

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**  
**PROGRAMA PLAN CUADRANTE DE SEGURIDAD**  
**PREVENTIVA**

**MINISTERIO DE DEFENSA**  
**SUBSECRETARÍA DE CARABINEROS**

PANELISTAS:  
Lucy Winchester (COORDINADOR)  
Gonzalo Zambrano  
Juan Le-Bert

**JUNIO 2007**

<b>NOMBRE PROGRAMA:</b> Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva <b>AÑO DE INICIO:</b> 2000 <b>MINISTERIO RESPONSABLE:</b> Ministerio de Defensa <b>SERVICIO RESPONSABLE:</b> Carabineros de Chile
---

## TABLA DE CONTENIDOS

I.	ANTECEDENTES DEL PROGRAMA .....	16
1.1.	Descripción General del Programa.....	16
1.2.	Objetivos del Programa a nivel de fin y propósito.....	16
1.3.	Justificación del Programa.....	16
1.4.	Política global y/o sectorial a que pertenece el Programa.....	18
1.5.	Descripción de bienes y/o servicios que entrega el Programa .....	23
1.6.	Procesos de producción .....	23
1.7.	Caracterización y cuantificación de población potencial.....	38
1.8.	Caracterización y cuantificación de población objetivo.....	38
1.9.	Estructura organizacional y mecanismos de coordinación .....	39
1.10.	Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable.....	48
1.11.	Reformulaciones del Programa .....	50
1.12.	Otros programas relacionados .....	53
1.13.	Antecedentes Presupuestarios y de gasto .....	53
II.	TEMAS DE EVALUACION.....	54
1.1.	Diagnóstico de la Situación Inicial .....	54
1.2.	Criterios de Focalización y Selección de Beneficiarios.....	55
1.3.	Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico .....	56
1.4.	Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico .....	59
1.5.	Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño .....	60
2.	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA .....	60
2.1.	Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones.....	60
2.2.	Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes.....	63
2.3.	Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago .....	64
2.4.	Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable .....	64
3.	EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA.....	66
3.1.	Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes .....	66
3.2.	Desempeño del Programa a nivel de Propósito .....	73
3.3.	Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos .....	78
3.4.	Desempeño del Programa a nivel de Fin.....	80
4.	RECURSOS FINANCIEROS .....	82
4.1.	Fuentes y Uso de Recursos Financieros .....	84

4.2.	Eficiencia del Programa.....	86
4.2.1.	Análisis de eficiencia actividades y/o componentes.....	87
4.2.2.	Gastos de Administración .....	88
4.2.3.	Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia .....	88
4.3.	Economía .....	88
4.3.1.	Ejecución presupuestaria del Programa .....	88
4.3.2.	Aportes de Terceros.....	89
4.3.3.	Recuperación de Gastos.....	89
5.	SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA.....	89
6.	JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD .....	91
III.	CONCLUSIONES.....	92
IV.	RECOMENDACIONES.....	99
V.	BIBLIOGRAFÍA .....	102
VI.	ENTREVISTAS REALIZADAS Y VISITAS A TERRENO .....	102
VII.	ANEXOS.....	103

## **RESUMEN EJECUTIVO**

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2003 a 2006**

**PRESUPUESTO PROGRAMA:** En el año 2007, **\$M 22,905,798** más **USM\$ 1,834.75** de acuerdo al Presupuesto de la Nación.

### **1. Descripción General y Objetivos del Programa**

El Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva (PCSP), o el Plan de Vigilancia por Cuadrantes, es la estrategia operativa definida por Carabineros de Chile, orientada a satisfacer las necesidades de seguridad de la comunidad nacional en el contexto urbano, para contribuir a la disminución del delito y aumentar la sensación de seguridad, haciendo énfasis en la relación directa ciudadanía-carabinero para el intercambio de información de interés policial. Los bienes o servicios provistos por el PCSP son servicios policiales permanentes y efectivos en toda la jurisdicción de cualquier Unidad de Carabineros (Comisaría), donde se implemente, a través de un sistema de vigilancia por cuadrantes (la división del territorio de una determinada Unidad Policial y cuyo tamaño y cantidad se define por la medición de variables asociadas a la capacidad de cobertura y restricciones de los medios de vigilancia, características geográficas, viales y de organización de las actividades del sector). Su sentido general es obtener mayor eficacia y eficiencia en el accionar policial, acentuando una relación más directa y efectiva entre el Carabinero y los habitantes de cada "Cuadrante", de manera que aquel y éstos se conozcan y trabajen coordinadamente. Los servicios que la comunidad recibe son los siguientes, expresados como cuatro componentes del marco lógico del Programa: (1) Patrullajes preventivos focalizados, (2) Atención de procedimientos, (3) Fiscalización de establecimientos, y (4) Cumplimiento de órdenes judiciales. El PCSP opera desde el año 2000.

A nivel de política pública, el Plan Cuadrante se enmarca dentro de la Política Nacional de Seguridad Ciudadana (2004) y la Estrategia Nacional de Seguridad Pública 2006-2011.

#### **Fin y Propósito del Programa (Objetivos del Programa)**

El Fin del Programa es **contribuir a disminuir la victimización y mejorar la sensación de seguridad de la población.**

El Propósito de Programa es **mejorar el nivel de satisfacción de las demandas por servicios policiales de la comunidad a nivel urbano.**

El Programa no incorpora el enfoque de género en la definición de sus objetivos.

#### **Población Objetivo y Focalización**

La población objetivo corresponde a la totalidad de la población que habita en las comunas urbanas, sin realizar distinciones de sexo, edad, nivel socioeconómico u otras variables sociodemográficas: en la actualidad son comunas urbanas con al menos una composición urbana-rural de 70% y 30%, respectivamente. Este criterio permite definir una población objetivo total de 158 comunas para el PCSP.

El Plan pretende atender en el mediano plazo (al año 2010), a una totalidad de 100 comunas en el territorio nacional, ampliando su cobertura a un promedio de 7 comunas anuales, llegando a prestar servicios al 85% de la población nacional<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fuente: Ministerio de Interior, Gobierno de Chile. Estrategia Nacional de Seguridad Pública.

Al año 2006, el Plan Cuadrante está implementado en un total de 72 comunas, cuya población beneficiaria alcanza a 9.852.102 personas de acuerdo al CENSO 2002.

La población objetivo del Programa, queda definida por el mecanismo de selección de comunas, el que permite focalizar en las comunas urbanas que tienen mayores problemas de victimización<sup>2</sup>, como también en función de aquellas comunas que poseen índices de mayor vulnerabilidad social (tasa de desempleo e incidencia de droga) sin realizar distinciones de sexo, edad, nivel socioeconómico u otras variables sociodemográficas. La función matemática de priorización e incorporación de comunas está compuesta, además, de la medición de la oferta y demanda de servicios policiales, lo que, a su vez, determina el Índice de Cobertura Policial (IDCP) que cada cuartel está entregando a su población beneficiaria. Este última resulta en una focalización intracomunal de los recursos policiales hacia sectores de mayor demanda.

## **Descripción General del Diseño del Programa**

### **Componente 1:**

**Patrullajes preventivos focalizados:** Consisten en uno o más medios de vigilancia<sup>3</sup> en actividad, vale decir, en acción de ejercer vigilancia policial en terreno, entendiéndose esta última como “la actuación de la policía en cumplimiento de sus funciones operativas en la población”, con el propósito de evitar que se cometan ilícitos. La focalización, consiste en que estos patrullajes son debidamente orientados tras el procesamiento de la información policial capturada en el cuadrante. El proceso de producción del componente se resume en el siguiente proceso:

1. Procesamiento de la información específica del sector determinado (cuadrante).
2. Determinación de los medios, en tipo y cantidad, adecuados para satisfacer las necesidades de un sector en un periodo de tiempo.
3. Entrega de instrucciones y tareas específicas al Personal, que realizará servicio en terreno.
4. Inicio del patrullaje preventivo en el sector de responsabilidad asignado.
5. Cumplimiento de las tareas específicas asignadas, además de las estipuladas por el Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva (PCSP). De igual forma el Carabinero cumple otras funciones, tales como de información a las personas, acoge inquietudes de la comunidad relacionadas con problemáticas tanto policiales, como de aspectos viales, señalizaciones, etc.
6. Verificación en terreno de las condiciones del sector y registro de nuevas situaciones o factores de riesgo.
7. Registro de la información obtenida
8. Entrega de la información en la Unidad Operativa.

### **Componente 2:**

**Atención de procedimientos:** Consiste en la actuación del personal de Carabineros que se encuentra de servicio en la población, en respuesta a una solicitud efectuada por quien lo requiere u otro en su representación. El proceso de producción del componente se resume en el siguiente proceso:

---

<sup>2</sup> En el Diagnóstico de la Seguridad Ciudadana en Chile (2004) se presenta la siguiente definición de victimización: se “refiere a los delitos que son efectivamente cometidos y no solo a los que son denunciados. Esta información es relevada a través de encuestas diseñadas específicamente para este fin, en las cuales se pregunta a los entrevistados si durante un periodo de tiempo específico fue víctima de ciertos delitos”.

<sup>3</sup> Son las diferentes combinaciones de recursos humanos, vehículos y animales, que utiliza Carabineros de Chile para efectuar los servicios policiales.

1. Recepción y priorización del procedimiento.
2. Asignación del recurso que se ajusta al tipo y ubicación del procedimiento.
3. Concurrencia al procedimiento
4. Atención del procedimiento.
5. Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa

### **Componente 3:**

**Fiscalización de establecimientos:** Consiste en el cumplimiento de determinadas obligaciones establecidas en leyes y reglamentos, como por ejemplo la Ley de Alcoholes, Ley de Tránsito, Ley de Vigilantes Privados, Ley de Control de Armas y otras, de cuya observancia y cumplimiento están sometidos las personas y establecimientos. La tarea del Carabinero se orienta a verificar que los respectivos establecimientos cumplan con las normativas legales correspondientes. El proceso de producción del componente se resume en el siguiente proceso:

1. Procesamiento de información de establecimientos que requieren ser fiscalizados.
2. Definición de la frecuencia de fiscalización<sup>4</sup>.
3. Fiscalización de establecimientos, de acuerdo a la frecuencia definida.
4. Notificación de infracciones constatadas.
5. Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa.

### **Componente 4:**

**Cumplimiento de órdenes judiciales:** Consiste en dar cumplimiento a las órdenes emanadas de los tribunales tales como arresto, citación, detención, etc., además del cumplimiento de medidas cautelares.<sup>5</sup> El proceso de producción del componente se resume en el siguiente proceso:

1. Recepción de la orden judicial.
2. Procesamiento de la orden judicial.
3. Definición del recurso apropiado para dar cumplimiento al mandato judicial.
4. Cumplimiento de la orden judicial e informe de la diligencia.
5. Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa.

Los componentes existen tanto en comunas donde no se aplica el Plan Cuadrante (en el contexto urbano) como en comunas donde se aplica en PCSP. Se distingue la metodología del Plan Cuadrante particularmente por la forma de entregar los servicios policiales a la comunidad (zonificación y focalización), como también la forma en que se registra la información de terreno, y cómo está sistematizada.

El programa no incorpora enfoque de género en la definición de sus componentes.

---

<sup>4</sup> La Institución dispone de estándares definidos, relativos al tiempo promedio requerido por el medio de vigilancia para cubrir cada fiscalización según sea el tipo de establecimiento o de evento que la origina y la frecuencia mensual mínima con que debe ser fiscalizado cada establecimiento (bancos, botillerías, prostíbulos, por ejemplo) y evento según su tipo (egreso de colegio, por ejemplo).

<sup>5</sup> Se encuentran definidas en el Código Procesal Penal y corresponden a los arrestos domiciliarios, resguardo de domicilios, medidas de resguardo en caso de violencia intrafamiliar, cumplimiento de obligación de abandono de hogar, prohibición de acercarse a un domicilio por parte de una persona.

## 2. Resultados de la Evaluación

### Diseño

Respecto a la definición de los problemas que justifican el Programa, el PCSP no presenta un diagnóstico sistemático de los problemas que pretende resolver. No hay claridad en la definición de los dos problemas claves identificados en el diagnóstico: victimización y sensación de inseguridad. Por tanto, no se incorpora en el diagnóstico una identificación y comprensión de los factores que inciden (agudizan o alivian) los problemas que han sido la base de justificación del Programa.

Respecto al primer nivel de focalización (hacia comunas urbanas, con mayor densidad demográfica, con mayores niveles de desempleo y niveles de delito), el panel estime pertinentes los criterios para seleccionar las comunas que ingresan en el Plan. Asimismo, los criterios de focalización y selección de beneficiarios efectivos obedecen a las realidades y demandas de cada cuadrante. En este sentido el Plan focaliza su atención de manera dinámica y genera respuestas a las demandas territoriales de carácter urbano.

Para el panel esta focalización no es suficiente, dado que por una parte se fundamenta en una caracterización muy amplia del beneficiario a nivel comunal, y por otra el Programa vincula al beneficiario con la asignación de UVES<sup>6</sup>. Este procedimiento metodológico captura lo que el Programa entiende por demanda de servicios policiales. Aunque esta metodología captura información sobre los casos de detenidos y denuncias ocurridos en el cuadrante en un período determinado, este tipo de información no se relaciona necesariamente con los problemas de victimización e inseguridad, entendidos desde la perspectiva de la población comunitaria, que es en definitiva los problemas que atañen a la población que debe ser focalizada por el programa.

El panel opina que el diseño actual del Programa no presenta acciones destinadas hacia un enfoque de policía comunitaria a nivel de actividades, (enfoque que inspiró la creación del programa) y el diseño general ha reforzado básicamente una mayor dotación de recursos policiales en aquellas comunas que participan del Plan Cuadrante<sup>7</sup>.

En la lógica vertical del Marco Lógico del PCSC se aprecia un nivel de inconsistencia entre el Fin y propósito del Programa respecto a sus Componentes. Los Componentes mencionados (Patrullajes Preventivos, Atención de Procedimientos, Fiscalización de Establecimientos y Cumplimiento de Ordenes Judiciales) tienen en conjunto un énfasis de control y mantenimiento del orden público, de modo que la gestión de Carabineros sea lo más expedita y eficiente posible. El Fin y el Propósito del Programa se orientan por otra parte a problemas que requieren de un enfoque preventivo con una alta participación de los diferentes agentes en la comuna. La definición de lo que implica "satisfacción por demandas por servicios policiales" (Propósito del Programa) queda restringida básicamente a enfrentar

---

<sup>6</sup> La UVE es una unidad de medida común para expresar la capacidad operativa de los distintos recursos de la Institución. Usando la UVE es posible agregar y cuantificar la disponibilidad de los distintos medios policiales (carabineros a pie, en vehículo, en motocicletas, etc.) en cada sector de vigilancia, y estimar en esa misma unidad la demanda

<sup>7</sup> El panel reconoce las modificaciones introducidas al programa orientadas a desarrollar un modelo de Integración - Comunidad, además de la definición institucional de cargos asociados a asuntos comunitarios, ambas actividades adicionales a aquellas que se efectúan en comunas sin el PCSP) en la práctica, estas actividades recién se implementan, y son de naturaleza incipiente. Asimismo, se reconoce que la zonificación del territorio que permite la definición de cuadrantes, parte íntegra de la actual estrategia PCSP, puede entenderse como una primera etapa de un proceso de policía comunitaria. Aun así, esta etapa, para que se refleje un proceso hacia una policía comunitaria, requiere de otros elementos (cercanía con las organizaciones locales de cada cuadrante (y comuna), la continuidad de la policía en el lugar y su dedicación completa al trabajo de cuadrante, una mayor frecuencia de encuentros, y una capacidad de establecer un programa de seguridad autónomo para el barrio/cuadrante) no verificados en su totalidad en el actual diseño del programa.

la asignación de los recursos que permita a la institución responsable del Programa un control eficiente de la victimización.

No está clara la relación causas-efecto entre el propósito definido por la Institución y el fin del programa: el propósito no expresa cómo los servicios policiales aportan a disminuir la victimización y la sensación de inseguridad y cuál es el ámbito de intervención del programa en este sentido y qué significa el logro del propósito en sí. El Propósito del Programa queda restringido al mejoramiento del nivel de satisfacción de las demandas por servicios policiales de la comunidad a nivel urbano. Esta definición de propósito requiere despejar lo que se entiende por demanda de servicios policiales, dado que en este caso el mejoramiento del nivel de satisfacción de tal demanda debe ser resultado de las acciones que genera el mismo Programa.

El panel no observa que Carabineros ha desarrollado una metodología práctica orientada hacia la comunidad, como lo requiere el programa si se toma en cuenta la experiencia de este tipo de iniciativas en otros países. El panel estima que el concepto de prevención presentado por la institución no permite hacerse cargo de su contribución a los objetivos a nivel de Fin, pero sí es una definición operacional y da cuenta de la demanda por servicios policiales que se definen a nivel de Propósito.

### **Organización y Gestión**

El PCSP en su definición conceptual es concebido como una estrategia operativa, *orientada a satisfacer las necesidades de seguridad de la comunidad nacional, en el contexto urbano, para contribuir a la disminución del delito y aumentar la sensación de seguridad, haciendo énfasis en la relación directa Ciudadanía – Carabiniero, para el intercambio de información de interés policial*. La definición conceptual del PCSP se enmarca dentro de la misión y objetivos generales de Carabineros de Chile, situación que supone que la estrategia PCSP utiliza la estructura organizacional para operar, de tal modo que deberá plantearse en algún momento una revisión de la relación entre estructura organizacional y estrategia operacional, a fin de evaluar su correspondencia o no y tomar las decisiones necesarias, ya sea corregir, modificar o eliminar las estructuras organizacionales que se requiera o intervenir de igual modo sobre la estrategia operacional.

En términos de la definición de las principales características del PCSP como estrategia operativa, el Plan Cuadrante representa un cambio en la filosofía y gestión policial. En la cual se han incluido elementos innovadores, tales como la integración del Carabiniero con la Comunidad, el énfasis en actividades de carácter preventivo, etc. También se ha puesto especial interés en otros elementos, poco desarrollados hasta ahora, relacionados con la modernización de la administración y gestión del PCSP. De esta manera se puede observar que este programa es de alta complejidad, ya que representa una organización programática a largo plazo, a partir de la cual se van desarrollando criterios e instrumentos para su gestión integral. De esta forma a nivel interno de la institución el Plan Cuadrante representa un desafío en la capacidad de cambio y adaptabilidad de la organización. Esta definición implica que, se produce una nueva forma de gestión al interior de la Institución, lo que supone un cambio cultural y organizacional importante, que requiere generar una serie de mecanismos de ajustes para la operación del Programa. Lo anterior, establece la necesidad de la Institución de generar modelos de control de gestión que permitan ir integrando correcciones en el tiempo, ya que desde luego, el tiempo y la práctica entregarán los insumos que harán más preciso al PCSP, tanto en su operación como en su gestión.

Respecto de las etapas del desarrollo del PCSP (diseño, implementación, ejecución y evaluación), éstas se ejecutan en distintos estamentos institucionales, de forma tal que, las responsabilidades se encuentran en distintas instancias de jerarquía, lo que se traduce en una mirada por partes del Programa, con la carencia de un enfoque global.

Respecto de la función de Control de Gestión del Programa, se encuentra en etapa de ajuste y revisión por parte de la Institución. Cabe señalar que, el desarrollo de estos instrumentos ha ocurrido en forma paralela a la implementación del programa y es complementario a él. Si bien el Control es la última fase en esta secuencia desde una perspectiva temporal, en la práctica los sistemas de Control de Gestión deben ser diseñados en la misma fase de definición de los objetivos del Programa. Lo anterior, es una dificultad en el desarrollo del Programa, en la medida que la definición de los objetivos del Programa funciona sólo en la medida que los responsables, de su ejecución y cumplimiento (en los distintos niveles organizacionales), perciban que su desempeño será medido sobre la base del cumplimiento de esos objetivos.

El lo referente a los mecanismos de coordinación, a nivel de Carabineros, estos se han desarrollado adecuadamente, utilizando la estructura de la organización, como principal pilar de gestión. Sin embargo, cabe señalar que, a nivel de coordinaciones con otras instituciones (Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc.) aún es necesario fortalecer las interacciones, con el propósito de integrar y dar a conocer los alcances efectivos del PCSP.

En la actualidad, no existen mecanismos directos de participación ciudadana en el Programa, lo que se traduce en la falta de retroalimentación por parte de los usuarios, en temas tales como: calidad, eficacia, eficiencia y otros. Lo anterior, se hace necesario ya que la orientación que tome Carabineros de Chile, dependerá significativamente de la ciudadanía, a la que presta sus servicios y de los requerimientos o intereses de distintos sectores de la sociedad.

Una de las primeras modificaciones que introduce el PCSP al quehacer operacional de Carabineros de Chile, es la incorporación de una nueva metodología de asignación de recursos, que está orientada a la redistribución de los medios que dispone cada Comisaría para atender las necesidades de su población. Esta metodología consiste en estimar la demanda por servicios policiales en base a 5 factores que explican la demanda,<sup>8</sup> medida en Unidades de Vigilancia Equivalente (U.V.E.) y compararla con la capacidad operativa existente en el cuadrante. Lo anterior, permite conocer el déficit o superávit cada cuartel y asignar los recursos de una manera más eficiente.

Si bien, su desarrollo es previo a la aplicación del Plan Cuadrante, la masificación de su uso se ha ido concretando junto con la extensión de esta iniciativa. Lo anterior, permite conocer el déficit o superávit de recursos de cada cuartel, facilitando la asignación de estos, en forma acorde a las realidades observadas e introduciendo mejoras en la equidad de la distribución, hecho que ha permitido aumentar gradualmente la cobertura del programa y con un sentido real y objetivo de la realidad sociopolicial de la población.

---

<sup>8</sup> Los factores de demanda considerados son: patrullajes, procedimientos, fiscalizaciones, ordenes judiciales y servicios extraordinarios.

## Eficacia y Calidad<sup>9</sup>

No es posible evaluar el desempeño del Programa a nivel de componente, ni opinar si la producción de los componentes es suficiente para el logro del propósito del Programa. Las informaciones disponibles no permitan dar cuenta de la eficacia con que opera el Plan Cuadrante en términos de número de actividades o cantidad de servicios prestados, y tampoco el avance del programa en relación al Propósito. Asimismo, si se atiende al propósito del Programa, en base a los indicadores definidos en la Matriz de Evaluación, el cumplimiento del propósito no se puede apreciar, en la medida que se carece de evidencia de evaluación de resultados.

A nivel interno del PCSP, el índice de cobertura policial (IDCP)<sup>10</sup> nominal da cuenta, tanto a nivel de demanda como a nivel de oferta, de los niveles de servicios policiales que el Plan Cuadrante pretende cubrir, a nivel agregado y a nivel desagregado (por factor de demanda). Las 54 primeras comunas, que incluyen todas las de las regiones VIII, V y Metropolitana, comenzaron su implementación con déficit, es decir con un porcentaje de cobertura nominal menor al 100%<sup>11</sup>. A contar del año 2003, la estrategia del PCSP ha consistido en implementar las nuevas comunas sin déficit y reducir el déficit de las anteriores. Durante el periodo de la evaluación, para las comunas de las Regiones V y VIII, y la Región Metropolitana, se observa un aumento en la cobertura siendo notorio el aumento en las comunas de esta última. En el año 2006, las comunas de las regiones V y VIII muestran en general una mejor cobertura de la totalidad de los factores de demanda, que las de la Región Metropolitana. Para las regiones V y VIII, ninguna comuna opera con IDCP menor a 0,75%, mientras un tercio de las comunas en la Región Metropolitana, aproximadamente 14 comunas, opera el Plan Cuadrante con IDCP menor a 0,75%.

De acuerdo a informaciones de oferta y demanda analizadas de los IDCP potenciales (año 2006), se observa que, en principio, los factores de demanda perjudicadas cuando se opera el Plan Cuadrante en modalidad "con déficit", son aquellas relacionadas a la prevención policial (patrullajes focalizadas y fiscalizaciones).

Se aprecia un aumento continuo y sostenido del número de habitantes cubiertos durante el periodo de la evaluación: un aumento de 2.492.709 beneficiarios nuevos entre los años 2003 y 2006, correspondiente a la implementación de 18 nuevas comunas. Para un 75% del total de beneficiarios efectivos, 9.852.102, (aquellos correspondientes a las comunas implementadas con déficit), la demanda para servicios policiales (calculada por la institución), no se cubre con la oferta de servicios policiales disponibles.

El Plan Cuadrante ha ampliado su cobertura en forma gradual y sostenido durante el periodo de la evaluación, llegando a un total de 72 comunas atendidas (todas con más de 50.000 habitantes urbanos, con una densidad poblacional mayor de 70% urbana, o formando parte

---

<sup>9</sup> Respecto a la posibilidad de analizar los resultados de las encuestas nacionales de victimización, y de percepción y evaluación de Carabineros de Chile, en pos de evaluar la eficacia del Plan Cuadrante, aun cuando se encontraban disponibles las bases de datos, su uso requería un procesamiento especial de éstas (comunas con déficit/ comunas sin déficit), lo que fue solicitado al Ministerio de Interior, pero no se pudo llevar a cabo dentro de los plazos de la actual evaluación. Cabe recalcar la opinión conservadora del panel respecto al uso de encuestas nacionales para evaluar la eficacia del Plan Cuadrante, ya que éstas están mediatizadas por variables que no son del control del programa. Por lo tanto, no permiten establecer relaciones directas de causa-efecto: programa-resultado.

Asimismo, las encuestas de victimización definen los conceptos de victimización y sensación de inseguridad en función de la percepción de la población respecto a la posibilidad de victimización, lo cual implica que la opinión de la población va a estar condicionada por una serie de factores entre los cuales cabe mencionar: la influencia de los medios de comunicación, las campañas publicitarias, los conflictos políticos, etc. Estos factores tienen una incidencia sobre los problemas de seguridad y escapan a la influencia y diagnóstico del Programa.

<sup>10</sup> Este índice calcula la cobertura policial, medida como una relación entre la oferta nominal o potencial de servicios policiales, calculada a partir de los medios disponibles (carabineros, vehículos, furgones Z, retenes móviles, etc), con la demanda de los mismos, a nivel agregado y descompuesta en los cinco factores que le originen.

<sup>11</sup> Esta cobertura se calcula en base al Índice de Cobertura de Policial (IDCP), medida que relaciona la oferta nominal o potencial de servicios policiales, calculada a partir de los medios disponibles (carabineros, vehículos, furgones Z, retenes móviles, etc), con la demanda de los mismos, a nivel agregado y descompuesta en los cinco factores que le originen.

de una zona conurbana mayor, por ejemplo, la Gran Santiago). Cincuenta y cuatro (54) de estas comunas comenzaron con una implementación con déficit de recursos. Respecto al primer nivel de focalización (hacia comunas urbanas, con mayor densidad demográfica, con mayores niveles de desempleo y niveles de delito), se observa una progresión durante el periodo de la evaluación de cubrir ciudades a nivel regional, de mayor población urbana, y complejidad social, en términos de niveles de desempleo, pobreza dura y exclusión social, por ejemplo.

### **Antecedentes Financieros**

El presupuesto y gasto<sup>12</sup> del Plan Cuadrante al año 2006 alcanza a \$M 120.359.685. Esta suma incluye:

- a. El presupuesto asignado a los proyectos de PCSP en nuevas comunas.
- b. El presupuesto asignado a proyectos de supresión de déficit de comunas con PCSP implementadas sin todos los recursos.
- c. La estimación de gastos operacionales asociados a la realidad de la comuna antes de la implementación del PCSP y que fueron considerados como oferta dentro de los proyectos de implementación 2006<sup>13</sup>.
- d. La estimación de gastos operacionales asociados a las comunas implementadas con PCSP con anterioridad al año 2006.
  
- e. El presupuesto asignado por ley 19.941 de fecha 13.04.2004 que estructura y fija la planta y grados del personal de Carabineros de Chile.

Se aprecia que durante el periodo de la evaluación (2003 a 2006) el PCSP, ha tenido una fuente de financiamiento por concepto de asignación a:

- Nuevos planes cuadrantes por un total de \$M 31.838.153.
- Aumento de la planta institucional (Ley 19.941 de fecha 13 de abril de 2004) por un total de \$M 31.836.153, dotaciones que fueron destinadas a cubrir necesidades de personal tanto a nuevos planes cuadrantes como a aquellas comunas que presentaban déficit históricos y que significó la incorporación de 990 carabineros por año entre el 2004 y el 2006.

Además el PCSP, ha tenido una fuente de financiamiento por concepto de reasignación de su presupuesto institucional a nivel de unidades policiales que al año 2006 alcanza un total de \$M 95.942.961.

En resumen, Carabineros de Chile ha financiado la operación del Plan Cuadrante en más de un 80% con recursos de re-asignación de su presupuesto institucional (a nivel de Unidades Policiales). El 20% restante ha sido financiado con recursos directamente asignados al Plan Cuadrante por el Presupuesto de la Nación. El panel tiene una apreciación positiva que Carabineros de Chile financia el costo operacional del Plan Cuadrante en al menos un 80% con dineros ya asignados al quehacer operacional de la Institución. Cabe notar que este presupuesto total ha sido estimado a partir de un estudio de costo de operación de parte de la Inspectoría General de Carabineros de Chile y no contempla costos de administración a nivel central del Plan Cuadrante.

---

<sup>12</sup> El PCSP no identifica presupuesto inicial, por lo tanto, su gasto devengado al final de cada período se homologa con su presupuesto.

<sup>13</sup> Cabe hacer notar que el gasto de PCSP ha sido estimado a partir de un estudio de costo de operación elaborado por Inspectoría General de Carabineros de Chile y no contempla costos de administración a nivel central del Plan Cuadrante. Los ítems incluidos en la estimación contemplan: a nivel de gasto operativo, personal y vehículos; a nivel de inversión, vehículos, construcción y/o remodelación de cuarteles, y otros; y gastos anuales en sistemas de tecnologías en comunicación.

El gasto operativo de la totalidad de las comunas donde actualmente opera el Plan Cuadrante representa entre un mínimo de 24,70% (2003) y un máximo 33,81% (2006) del gasto devengado de Carabineros de Chile (promedio del periodo: 29,20%) en las comunas respectivas). Cabe recalcar que la estimación del presupuesto del Plan Cuadrante no incorpora los gastos de administración del PCSP a nivel central del Programa, haciendo que los porcentajes representados aquí sean considerados conservadores por el panel. Las cifras tampoco reflejan lo que representaría el Plan Cuadrante a nivel institucional, una vez que se suple el déficit en las comunas correspondientes, y su implementación en 100 comunas en total en 2010.

### **Eficiencia / Economía**

En general, no se dispone de informaciones sobre niveles de producción o resultados (ver sección de Eficacia del presente informe) del Plan Cuadrante, limitando el análisis de eficiencia de éste. Se limita a presentar algunos gastos de producción promedios, a modo de ilustrar algunos indicadores que se pudiesen utilizar para manejar la gestión del nivel de programa.

**Cuadro A. Gasto de producción (estimado) promedio por Comuna, Cuadrante, Por Carabinero y por Beneficiario (Miles de \$ 2007)**

	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Por Comuna (1)	1,283,207	1,422,540	1,593,996	1,670,818
Por Cuadrante (2)	217,098	233,071	260,982	272,169
Por Carabinero (operaciones y servicios) (3)	7,055	7,141	7,770	7,649
Per cápita (Beneficiario) (4)	9.41	10.23	11.48	12.21

*Fuente: Cuadros 13, 14 y 23 del presente informe*

El Panel no se emite opinión respecto a la ejecución presupuestaria del Programa, ya que las informaciones respecto al presupuesto global del PCSP (presupuesto asignado y reasignado) fueron construidas para esta evaluación. No se gestiona el Plan Cuadrante, desde el punto de vista contable, como un conjunto (Programa) dentro de la institución de Carabineros de Chile. Por lo tanto, no se distingue el Plan Cuadrante del resto de la institución, en tanto a registrar el costo total de éste. Asimismo, no hay informaciones respecto a la ejecución presupuestaria de éste.

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

En el ámbito de la sostenibilidad, el PCSP demuestra fortalezas en que Carabineros de Chile alberga una alta legitimidad institucional de parte de las autoridades gubernamentales y del público en general. Asimismo, el Plan tiene una clara inserción en la Política y Estrategia Nacional de Seguridad Pública, en los temas de victimización e inseguridad. Otra fortaleza es la capacidad de gestión resolutive de la Institución de Carabineros, la que queda evidenciada a la hora de implementar a nivel de la organización una determinada estrategia, la que es desplegada en toda la Institución de manera uniforme a través de la jerarquía de mando que opera en Carabineros. Respecto a sus debilidades, el PCSC se hace sostenible en la medida que logre definirse con objetivos claros a nivel de objetivo general (propósito), lo que requiere especificar su ámbito de intervención y cómo este nivel de objetivo se relaciona o aporta, con resultados intermedios a disminuir la victimización y sensación de inseguridad. (Requiere también poder medir sus resultados respecto a sus objetivos, y compartirlos). identificarse y diferenciarse como un conjunto dentro de la Institución de Carabineros<sup>14</sup> que cuenta con los soportes de gestión pertinentes (recursos informáticos,

<sup>14</sup> En sus objetivos, en sus estrategias concretas a nivel local, y en su control de gestión, incluyendo sus costos.

logísticos, RRHH, infraestructura), y trabajar en estrecha coordinación con los otros agentes institucionales (a nivel central, Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc; a nivel territorial, dependiente de los problemas específicos diagnosticados, por ejemplo, organizaciones territoriales locales y regionales) que intervienen en los problemas diagnosticados por el mismo programa, entablando un permanente diálogo e intercambio de información en pos de colaborar en la tarea de disminuir la victimización y sensación de inseguridad.

El problema que aborda el PCSP, en general, no sólo sigue existiendo sino que se tiende a acentuar, lo cual queda reflejado en las distintas encuestas y en las demandas que Carabineros tiene por alcanzar una mayor cobertura comunal: para llegar a la meta del año 2010, faltan 28 comunas para implementar en la actualidad, aun así, en la actualidad existen 54 comunas donde se opera el PCSP con déficit. Asimismo, considerando la actual extensión del Plan, faltan 79 comunas a nivel nacional para cubrir la población potencial propuesta por el programa (con composición rural urbano mayor de 70%). Sin embargo, no hay claridad cómo el programa contribuye y ha contribuido a atender los problemas que pretende resolver. Esta situación existe en su nivel conceptual, por la complejidad de factores que intervienen sobre la demanda de servicios policiales<sup>15</sup>, es decir, que en su definición el PCSP introduce una serie de variables que son, a nivel metodológico, a lo menos difíciles de modelar. A nivel concreto, la dificultad principal es conocer el alcance real, lo que queda de manifiesto al informar sobre los resultados obtenidos (o actividades realizadas) del programa.

El PCSP tiene una justificación a largo plazo, que se refiere a reformular el vínculo que la Institución de Carabineros tiene con la comunidad, lo que se lleva a cabo a través del Plan Cuadrante y en asociación con diversas instituciones sectoriales como comunitarias. Por otra parte, hay una justificación a corto plazo que se relaciona con la capacidad del Programa para evaluar los resultados que tiene el Plan para disminuir la victimización y el nivel de mejoramiento de la sensación de seguridad de la población.

El programa requiere de unas modificaciones importantes, a nivel de diseño (definición de su principal ámbito de intervención y cómo éste aporta a disminuir los problemas de la sensación de inseguridad y la victimización, por ejemplo); a nivel de la medición de su eficacia y la rendición de cuentas hacia la ciudadanía y otros agentes; y también a nivel de trabajo con otras instituciones coadyudantes en las tareas de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad (tanto a nivel territorial como a nivel central).

#### **4. Principales Recomendaciones**

La función actual de Carabineros es urgente y necesaria; está internalizada por la población y se le exige su presencia en la mantención del orden y de la seguridad pública, temas que a la Institución le implican sus mayores esfuerzos y recursos.

Para enfrentar el problema que el programa pretende contribuir a resolver, el panel opina que es necesario redefinir el concepto de prevención. En este sentido, se releva la prevención como una intervención sobre los factores que inciden positiva o negativamente sobre los problemas de victimización e inseguridad pública. Esta redefinición permitiría conceptualizar el rol actual y potencial de Carabineros de Chile en el trabajo de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad, y especificar el aporte del Plan Cuadrante con respecto del problema que se pretende abordar, como también en relación con los otros actores involucrados en la tarea.

---

<sup>15</sup> Por ejemplo, factores asociados al riesgo social, o las expectativas de la ciudadanía en torno al papel de Carabineros a nivel local.

El PCSP a nivel general presenta dificultades de diagnóstico, como también en su definición de propósito. El panel por lo tanto sugiere una reorientación del programa a nivel de diseño, en donde el rol de Carabineros tenga una mayor relevancia en los aspectos de coordinación con agentes y servicios gubernamentales y territoriales, de tal manera que la experiencia que la institución ha adquirido en la implementación del Plan Cuadrante, sirva de insumo para abordar de manera más efectiva los problemas de victimización e inseguridad pública. Se recomienda:

1. Delimitar la responsabilidad<sup>16</sup> de Carabineros en los problemas de victimización y violencia asumiendo que su mayor ventaja comparativa es la de proveer información territorial acerca de los sitios de delitos, tipos de delincuentes, percepciones e informaciones locales relacionados a la delincuencia e inseguridad, etc. Este tipo de información es necesaria y pertinente para que otros actores territoriales e institucionales asuman responsabilidades de manera coordinada en el tema de prevención.

Esta recomendación apunta a definir el ámbito de intervención del PCSP, a nivel de propósito, y el aporte de éste (resultados intermedios) en las tareas de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad: apunta a una redefinición del propósito del Programa y el Marco Lógico.

2. Implementar metodologías con orientación hacia la resolución de problemas<sup>17</sup> de manera experimental (ensayo y error) en comunas donde los índices de victimización e inseguridad son más conflictivos, generando aprendizajes que consideren el contexto y situación en particular de cada comuna.
3. Desarrollar indicadores de eficacia del trabajo policial para cada unidad operativa, y mecanismos de rendición de cuentas sobre la base de ellos, tanto para el control de gestión interna como para la información a la ciudadanía a nivel local y en general.

Se deben profundizar indicadores de eficacia definidos en conjunto con la comunidad, donde el rol de Carabineros es relevante como insumo para la evaluación, y como aporte para esta labor. Este trabajo se asocia a una dinámica de rendición de cuentas, de metas formuladas en conjunto.

4. En lo relativo a la organización y gestión del programa el panel opina que los pasos iniciales o intermedios para implementar las recomendaciones de fondo planteadas son las siguientes:

A nivel territorial, implementar metodologías que permitan el dialogo con, y la participación de los agentes territoriales y la comunidad, con el objetivo de enfrentar los problemas de victimización y seguridad.

A nivel de Instituciones pertinentes (Subsecretaria de Carabineros y de Interior, Policía de Investigaciones, Paz Ciudadana, por ejemplo), desarrollar y fomentar una gestión común de actividades complementarias y evaluables en torno a la victimización y seguridad.

A mediano y largo plazo la Institución deberá desarrollar modelos para incorporar aprendizajes, por ejemplo, desde las experiencias particulares de metodologías de resolución de problemas, de dialogo y participación con los agentes territoriales y

---

<sup>16</sup> Las responsabilidades institucionales de Carabineros están legalmente definidas. Sin embargo en el programa se presentan actividades tales como los vínculos comunitarios o intervenciones sobre violencia intrafamiliar, en donde es más confuso el rol institucional.

<sup>17</sup> El panel opina que las metodologías con orientación a la resolución de problemas son las más apropiadas para abordar la participación de los agentes comunitarios en los problemas de victimización e inseguridad pública.

comunitarios, y de trabajo en conjunto con las otras instituciones pertinentes. Esto implica transformaciones en la gestión de Carabineros, en sus distintos niveles organizacionales, de tal forma que se recomienda a la organización una apertura a la necesaria adaptabilidad y flexibilidad, que demandan estos cambios.

5. Se sugiere examinar la inserción financiera del Plan Cuadrante dentro de la Institución, como también la estructura y uso de recursos de ésta, y en lo posible, relacionarlo con mediciones de resultados, para poder analizar si la implementación del Plan Cuadrante ha permitido mejoras en eficiencia en el quehacer policial de Carabineros de Chile. Este ejercicio debiera considerar examinar la distribución y uso de recursos dentro de Carabineros de Chile, en pos de analizar si una redistribución de éstos permitiría mejoras en la eficiencia del Plan Cuadrante, sin perjudicar las otras actividades de la Institución.
6. Los sistemas de información que utiliza la Institución deben permitir una gestión global del programa, (en todos los niveles relevantes, central y local, por ejemplo), de forma eficiente y en la línea de mejoras continuas de los mismos, es decir, deben permitir el levantamiento de datos e información, respecto de la situación sociopolicial de cada comuna y a su vez deben incorporar evaluaciones de impacto de las actividades desplegadas por cada Unidad Policial, de tal forma de generar un banco de datos que permita relevar las actividades con mayor impacto y obtener información respecto de las actividades de bajo o nulo impacto, de tal forma de generar know how. Lo anterior, permitirá mejorar el uso de los sistemas de información e introducir las mejoras necesarias a la gestión del mismo.
7. Se sugiere implementar metodologías que permite sistematizar la experiencia y avance del programa, así como su logro de resultados, tanto a nivel global como a nivel territorial y experimental, y dar a conocer esta información a la ciudadanía y las agentes gubernamentales pertinentes (Ministerio de Interior, otros actores involucrados en la Estrategia Nacional de Seguridad Pública).

## **I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA**

### **1.1. Descripción General del Programa**

El Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva (PCSP), o el Plan de Vigilancia por Cuadrantes, es la estrategia operativa definida por Carabineros de Chile, orientada a satisfacer las necesidades de seguridad de la comunidad nacional en el contexto urbano, para contribuir a la disminución del delito y aumentar la sensación de seguridad, haciendo énfasis en la relación directa ciudadanía-carabinero para el intercambio de información de interés policial. Los bienes o servicios provistos por el PCSP son servicios policiales permanentes y efectivos en toda la jurisdicción de cualquier Unidad de Carabineros (Comisaría), donde se implemente, a través de un sistema de vigilancia por cuadrantes (la división del territorio de una determinada Unidad Policial y cuyo tamaño y cantidad se define por la medición de variables asociadas a la capacidad de cobertura y restricciones de los medios de vigilancia, características geográficas, viales y de organización de las actividades del sector). Su sentido general es obtener mayor eficacia y eficiencia en el accionar policial, acentuando una relación más directa y efectiva entre el Carabinero y los habitantes de cada "Cuadrante", de manera que aquel y éstos se conozcan y trabajen coordinadamente. Los servicios que la comunidad recibe son los siguientes, expresados como cuatro componentes del marco lógico del Programa: (1) Patrullajes preventivos focalizados, (2) Atención de procedimientos, (3) Fiscalización de establecimientos, y (4) Cumplimiento de órdenes judiciales. El PCSP opera desde el año 2000.

### **1.2. Objetivos del Programa a nivel de fin y propósito**

El Fin del Programa es **contribuir a disminuir la victimización y mejorar la sensación de seguridad de la población.**

El Propósito de Programa es **mejorar el nivel de satisfacción de las demandas por servicios policiales de la comunidad a nivel urbano.**

### **1.3. Justificación del Programa**

Se esboza a continuación el diagnóstico expresado por Carabineros de Chile en el Plan Estratégico Institucional "Bicentenario" 2006-2009, donde se da cuenta de la situación delictual en Chile, a través de los datos entregados por el Ministerio del Interior a través del documento Diagnóstico de la Seguridad Ciudadana en Chile, realizado el año 2004.

La tasa de denuncias captadas por Carabineros por concepto de delitos de mayor connotación social muestra que en el año 1995 las denuncias comenzaron a aumentar progresivamente hasta su máximo histórico el año 2003, que correspondió a 2.191,8 denuncias por delitos de mayor connotación social por cada 100.000 habitantes. Este aumento no necesariamente refleja un incremento real del delito, si no que también se puede vincular con factores tan diversos como el incremento de la confianza en las instituciones públicas del sistema de justicia criminal, la disminución de la cifra negra, la mejora de los registros de denuncias, al aumento real de los hechos delictivos cometidos, al desarrollo de sistemas que promueven las denuncias de delitos contra determinados bienes (autos, cédula de identidad o celulares) o a una combinación de varias de estas circunstancias.

Por su parte, la tasa de aprehensiones por Delitos de Mayor Connotación Social por cada 100.000 habitantes registró un aumento de 110,1% entre 1997 y 2003. Esta tendencia al alza se registró tanto en los delitos contra las personas como en aquellos contra la propiedad, aunque en estos últimos el incremento fue mayor.

Esto es consistente con el hecho que, a su vez, la población penitenciaria haya aumentado sostenidamente desde 1990. El porcentaje del total de la población del país que se encuentra en el sistema carcelario alcanza al 0,25% en Chile, cifra que lo ha convertido en uno de los países que mayor población relativa tiene en el sistema penitenciario<sup>18</sup>. El diagnóstico nacional se enmarca en procesos regionales diversos. Si bien el análisis de los datos desde 1993 y 2003 muestra un incremento en las tasas de denuncias tanto de los delitos contra las personas como aquellos cometidos contra la propiedad en todas las regiones, las magnitudes de este incremento son diversas. Encontramos en regiones donde ha aumentado con mayor énfasis los delitos contra la propiedad (III y IV), y otra donde el aumento de los delitos contra las personas ha marcado el cambio más notable (I, V, RM y VI). Por otro lado la magnitud de estos cambios es también diversa, sin embargo, es significativo identificar que en nueve regiones (I,II,II,IV, VI, VII, IX, X, XII) la variación porcentual en el período 199-2003 en ambos tipos de delito supera el 50 por ciento de incremento.<sup>19</sup>

Uno de los rasgos más preocupantes de la caracterización de la población carcelaria es el nivel de reincidencia<sup>20</sup>, la que en el caso de los hombres reclusos en la Región Metropolitana supera el 70%. Es decir, 7 de cada 10 personas reclusas declaran haber estado presas en un momento anterior por delitos comparables.

Por otra parte, respecto de los índices de victimización en el Gran Santiago, hay estudios que señalan que 38,7% de los mayores de 18 años reportan haber sido víctima de robo con violencia, lesiones, delitos/abuso sexual, robo con fuerza, hurto, robo de vehículo o robo de accesorios de vehículo, durante el año 2001. De este porcentaje, la población afectada por algún delito violento o contra las personas (los primeros tres) representó el 11%, mientras que los que han sido víctimas de algún delito contra la propiedad (los cuatro últimos) corresponden al 33,1%.

Según la misma fuente, la evolución de la victimización en el Gran Santiago ha sido al alza, salvo en la categoría de abuso/delito sexual (en 3 mediciones 1999, 2000 y 2001). Esta situación condice con la evolución que ha experimentado la victimización según las encuestas de la Fundación Paz Ciudadana - Adimark: la victimización alcanzó al 38,2% de los hogares consultados en la medición de junio de 2003, y con otros estudios.<sup>21</sup>

La justificación del Plan Cuadrante estuvo condicionada en su origen por una serie de factores que dieron cuenta de la necesidad de introducir cambios en la dinámica de los servicios policiales. Entre éstos y, quizás el más importante, la permanente y creciente percepción de inseguridad que existía en la comunidad, elemento subjetivo que tenía, entre otras causas, el tratamiento del tema realizado por los medios de comunicación social, colocando en primer plano el accionar del delincuente, en especial la ocurrencia de robos con violencia o intimidación que, de por sí, generan una sensación de inseguridad en las personas.

En el proceso de Modernización desarrollado por Carabineros de Chile a partir del año 1996, se constata que los procesos de cambios experimentados por la sociedad y la evolución de los problemas de seguridad, daban cuenta de la necesidad de readecuar los métodos y

<sup>18</sup> En comparación con Gran Bretaña (0,11%), Argentina (0,10%) y los Estados Unidos (0,75).

<sup>19</sup> Ver: *Diagnóstico de la seguridad ciudadana en Chile*. División de Seguridad Ciudadana. Ministerio del Interior. 2004.

<sup>20</sup> El término reincidencia desde el ámbito jurídico penal, expresa un volver o repetición de un hecho ilícito que proyecta un significado en cierta similitud a la peligrosidad; un reincidente se considera más peligroso que aquel sujeto que por vez primera delinque. El término "peligrosidad" puede designar la perversidad constante y activa del delincuente y la cantidad del mal previsto que hay que temer por parte del mismo delincuente. Fuente: Anuario Jurídico 1998. Chile. Ed. Andrés Bello.

<sup>21</sup> Ver: *Evolución y Desafíos* Fundación Paz ciudadana. 2006.; Informe Anual de Estadísticas Nacionales y Regionales. 2006. Seguridad Ciudadana Gob. de Chile.; *Victimización y temor en Chile*. Lucía Dammert y Alejandra Lunecke. Universidad de Chile CESC. 2004

sistemas de trabajo policial, de tal forma responder con mayor eficacia y eficiencia en la mantención de los niveles de seguridad de las personas y sus bienes.

Tal exigencia llevó a la definición como política de actuación, el reposicionamiento de la función de operaciones, como la de mayor importancia en la gestión y en la cual deberían concentrarse los mayores esfuerzos y recursos, por cuanto estaba vinculada con la satisfacción directa de las necesidades de seguridad de la comunidad. Para tales fines se definieron diversas estrategias, entre las cuales estaba el diseño de una nueva modalidad de servicio, más efectiva y focalizada, que maximizara los beneficios que pudiesen obtenerse con los escasos recursos policiales de la Institución y que relevara la participación de la comunidad en la gestión local del problema de seguridad.

En ese contexto surge el Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva, en el año 2000, como la principal estrategia de operaciones de la Institución para enfrentar las nuevas y crecientes demandas de seguridad, en los ámbitos de la prevención y el control, orientándose su finalidad a contribuir en la disminución del delito y en el mejoramiento de la percepción de seguridad.

#### **1.4. Política global y/o sectorial a que pertenece el Programa**

A nivel de política pública, el Plan Cuadrante se enmarca dentro de la Política Nacional de Seguridad Ciudadana (2004) y la Estrategia Nacional de Seguridad Pública 2006-2011.

Redactada el 2004, la Política Nacional de Seguridad Ciudadana es la base sobre la cual se desarrolla la política pública en seguridad ciudadana, que establece criterios ordenadores, horizonte estratégico y objetivos del Estado en la materia. Se definen los siguientes objetivos generales de la política, aplicados con una serie de criterios transversales (respeto a los derechos fundamentales, eficiencia y coherencia, focalización, territorialidad, co-producción de la seguridad, participación ciudadana, integralidad, gradualidad, igualdad, y seguimiento y evaluación):

1. Fortalecer y potenciar la capacidad de la familia para promover conductas prosociales y disminuir la violencia
2. Fortalecer y potenciar la capacidad de la escuela para promover conductas prosociales y disminuir la violencia
3. Fortalecer la integración social y desarrollar comunidades fuertes
4. Crear o recuperar espacio público urbano para generar ciudades amables y acogedoras
5. Promover el acceso a la justicia
6. Fortalecer y modernizar la gestión policial
7. Fortalecer la confianza ciudadana y disminuir el temor al delito mediante la provisión de servicios públicos oportunos y eficaces
8. Mejorar los sistemas de acopio y análisis de la información sobre la violencia, los delitos y el temor

La labor de Carabineros de Chile, y específicamente, el trabajo dentro del marco del Plan Cuadrante, aparecen, en conjunto con los otros actores de la política, en forma casi transversal a la Política Nacional de Seguridad Ciudadana.

La Estrategia Nacional de Seguridad Pública tiene como propósito aplicar, temporalizar y focalizar los contenidos de la Política Nacional de Seguridad Ciudadana en 6 ejes estratégicos que permiten enfrentar el fenómeno delictual de manera integral y coordinada en el sector público, cada uno con indicación de metas, plazos y sistemas de evaluación de ellas:

1. Institucionalidad: especializada, con facultades para conducir la política pública
2. Información: válida, confiable, transparente y oportuna para la toma de decisiones; Prevención: grupos sociales y espacios urbanos
3. Control y sanción: eficiente respuesta policial y judicial a los infractores de la ley penal;
4. Rehabilitación: Rehabilitación y reinserción social de infractores de la ley penal
5. Atención a víctimas: asistencia y apoyo oportuno, acogedor y eficaz a víctimas de delitos violentos.

Respecto al tema bajo estudio, dentro del eje estratégico “Control y Sanción” de la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, se define el siguiente objetivo específico: “implementar y promover medidas legales, policiales y judiciales para mejorar las labores de prevención policial y la persecución y sanción de las conductas ilícitas.” Y con un nivel de especificidad mayor dentro de este objetivo específico, se define, entre otros, los dos siguientes objetivos relacionados con el Plan Cuadrante:

1. Mejorar la presencia policial preventiva:

Que se desglosa en:

- Aumento de la dotación de Carabineros en 6.000 funcionarios. En diciembre de cada año se incorporarán a la planta institucional 1.500 carabineros alumnos para aumentar la oferta de prevención policial (Carabineros de Chile)
- Reducción de las funciones administrativas realizadas por Carabineros, para el fortalecimiento de las tareas ajenas a la función policial. Proyecto de Ley que reduce las funciones administrativas. (Ministerio del Interior)
- Definición de metas de gestión en la función preventiva según las realidades locales y recursos policiales asignados en las Unidades o Destacamentos Operativos que cuentan con Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva. (Carabineros de Chile).
- Diseño de un modelo de gestión policial preventivo centrado en la relación Carabineros-Comunidad. (Carabineros de Chile – Ministerio del Interior)
- Extender el “Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva” a 100 comunas al año 2010, ampliando su cobertura a un promedio de 7 comunas anuales, llegando a prestar servicios al 85% de la población nacional.

Las metas asociadas a este objetivo son los reflejados en el Cuadro 1, a continuación.

**Cuadro 1. Metas para “Mejorar la presencia policial preventiva”, Estrategia Nacional de Seguridad Pública 2006 a 2011, Gobierno de Chile\*.**

Meta	Plazo	Responsable
Aumentar la proporción de detenciones con formalización de denuncia (efectividad) en los delitos priorizados para la región: hurto, robo desde vehículo, robo por sorpresa y robo con fuerza a la vivienda	2007	Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones
Disminuir las tasas de no denuncia (cifra negra) en los delitos priorizados para la región: hurto, robo desde vehículo, robo por sorpresa y robo con fuerza a la vivienda.	2007	Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones
Disminuir los tiempos de respuesta según tipo de delitos por llamados de emergencia.	2007	Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones
Focalizar oferta policial permanente en puntos críticos de la región (hot spots), según delitos priorizados para la región: hurto, robo desde vehículo, robo por sorpresa y robo con fuerza a la vivienda.	2007	Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones
Focalizar oferta policial en fiscalización de leyes cuya infracción está asociada con focos de delincuencia (Ley de Alcoholes, Ley de Drogas)	2007	Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones
Mantener los patrullajes preventivos en la población, controles de identidad y fiscalizaciones de terminales de buses.	2007	Carabineros de Chile
Monitorear e identificar personas que mantienen ordenes de aprehensiones pendientes.	2007	Carabineros de Chile
Mantener vigilancias especiales en las cercanías de los establecimientos educacionales, con la finalidad de prevenir ilícitos a los estudiantes, especialmente en ley de drogas	2007	Carabineros de Chile
Fiscalización a paraderos de locomoción colectiva, comercio ambulante, locales de alcoholes "expendio y horarios" y consumo de alcohol en la vía pública	2007	Carabineros de Chile

*Fuente: Ministerio de Interior, División de Seguridad Ciudadana*

*Notas: (\*) La cuantificación de estas metas (a nivel nacional y regional), en las fechas en que se efectúa esta evaluación, aun no ha sido aprobada por la autoridad gubernamental.*

2. Coordinar la acción policial con los planes territoriales de prevención del delito:

Que se desglosa en:

- Potenciar el vínculo operativo entre el Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva con las unidades vecinales, optimizando la focalización de recursos de prevención social y situacional en el territorio. (Carabineros de Chile)
- Incorporar la Violencia Intrafamiliar como una atención específica y especializada en el Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva. (SERNAM y Carabineros de Chile).

Las metas asociadas a estos objetivos son los reflejados en el Cuadro 2, a continuación.

**Cuadro 2. Metas para “Coordinar la acción policial con los planes territoriales de prevención del delito”, Estrategia Nacional de Seguridad Pública 2006 a 2011, Gobierno de Chile\*.**

Meta	Plazo	Responsable
Focalizar el trabajo de integración Policía-Comunidad en la resolución de problemas asociados a la generación o facilitación de delitos.	2007	Carabineros de Chile
Reuniones con juntas de vecinos, colegios, clubes deportivos, dirigentes locomoción Colectiva y otras organizaciones que lo requieran	2007	Carabineros de Chile
Realizar campañas educativas en materias de tránsito, casa recomendada y buen uso fono 133 y 149	2007 a 2008	Carabineros de Chile
Todas las comunas con Plan Cuadrante implementan atención específica y especializada en VIF, en el marco del desarrollo de una agenda de trabajo entre SERNAM y Carabineros, para abordar el problema de Violencia Intrafamiliar.	2007	Dirección Regional de SERNAM y Carabineros de Chile

*Fuente: Ministerio de Interior*

*Notas: (\*) La cuantificación de estas metas (a nivel nacional y regional), en las fechas en que se efectúa esta evaluación, aun no ha sido aprobada por la autoridad gubernamental.*

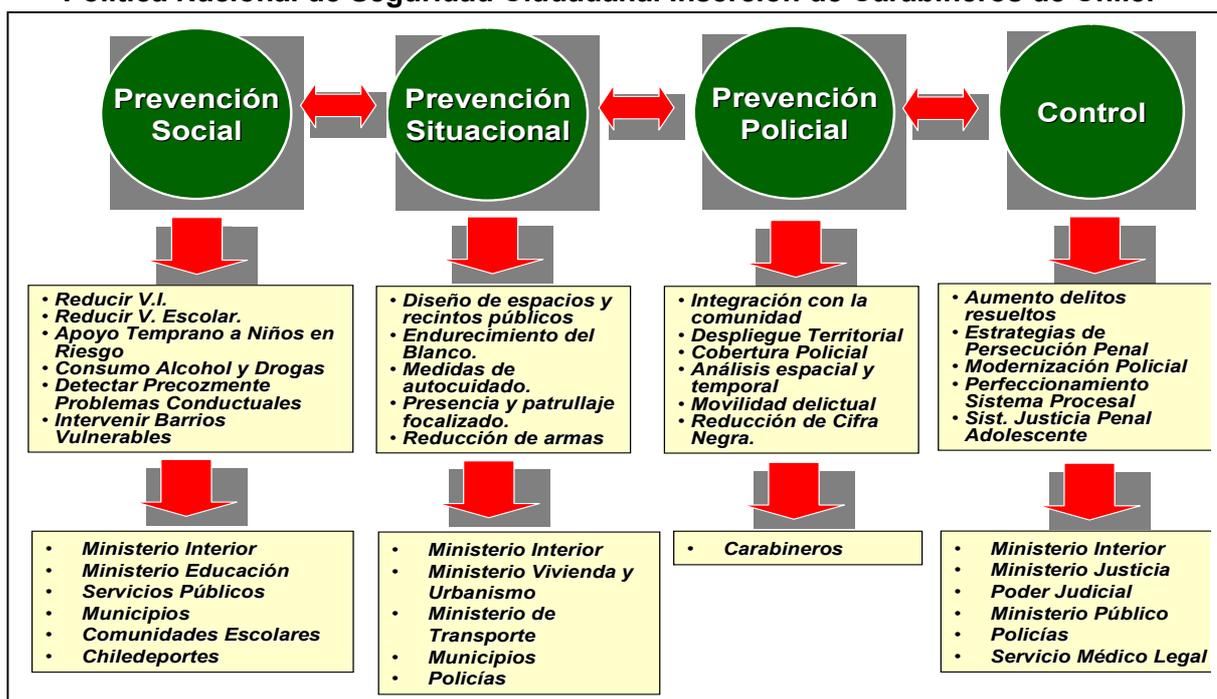
A nivel institucional, el Plan Cuadrante se enmarca dentro de los roles definidos para Carabineros de Chile por la Constitución Política del Estado y por disposición de su propia Ley Orgánica: le corresponde un rol principal en hacer prevalecer el respeto a las normas de convivencia y de restablecer el orden y la seguridad cuando tales normas son perturbadas o quebrantadas<sup>22</sup>. Para cumplir su misión ejecuta diversas actividades, entre las que tiene especial preponderancia la vigilancia policial en los espacios públicos, a fin de prevenir la comisión de infracciones a la ley, además de ejercer coacción o fuerza legítima para reprimir la ocurrencia de ilícitos.

En efecto, el artículo 2º, 3º y 4º de su Ley Orgánica (Nº 18.961) hacen énfasis en el Rol Preventivo que le corresponde, al señalar que es misión esencial de la Institución, desarrollar actividades tendientes a fortalecer su rol de policía preventiva. Esto es, ejercer presencia en la comunidad, “resguardando la vida y bienes de las personas, creando de este modo condiciones de paz y equilibrio social que permitan el pleno desarrollo de la Nación”.

El Plan Cuadrante tiene una inserción en la política global y sectorial a que pertenece el Programa. En este sentido, el siguiente diagrama, elaborada por Carabineros de Chile, conceptualiza el diseño de corresponsabilidad en la prevención y control del delito desarrollado en la Política Nacional de Seguridad Ciudadana, en cuya elaboración la institución tuvo directa participación.

<sup>22</sup> Carabineros de Chile, 2003.

**Cuadro 3. Conceptos de corresponsabilidad en la prevención y control del delito Política Nacional de Seguridad Ciudadana. Inserción de Carabineros de Chile.**



Notas: V.I.: Violencia Intrafamiliar; V.: Violencia

Fuente: CD Institucional entregado por Carabineros de Chile

Y por último, cabe destacar el rol que Carabineros le ha asignado al Plan Cuadrante dentro de su propio Plan Estratégico Institucional “Bicentenario” 2006-2009:

En este documento, Carabineros se autodefinen en una tercera etapa de desarrollo institucional<sup>23</sup> (2006 a 2009) concebida como una preocupación “por un mejoramiento sustantivo en la calidad de la respuesta a las demandas de seguridad de la comunidad”. Siguen definiendo tres objetivos orientados a este último: (i) mejorar la calidad del recurso humano que se incorpora a la Institución, en términos de atraer lo mejor de la juventud con vocación de servicio público; (ii) preservar de que el comportamiento de su personal, individual y colectivo, siempre esté dando cuenta de elevados niveles de transparencia, probidad y honradez; y (iii) mejorar, por un lado, la eficacia del accionar policial, que implica lograr el máximo de los objetivos y metas definidas y por otro, desarrollar un trabajo integrado con la comunidad, en el cual ésta participe en el diagnóstico, diseño, implementación y evaluación de las soluciones que en materias de prevención se ejecuten en el ámbito local. El Plan Cuadrante se enmarca claramente en este último objetivo. Se compromete a medir los indicadores propuestos a partir del año 2007.

Asimismo, en el mismo documento Carabineros redefine su Misión, dejando como prioridad su papel preventivo<sup>24</sup>, en relación a las demandas ciudadanas: “Carabineros de Chile, en cumplimiento de la misión encomendada en la Constitución, brinda seguridad a la comunidad en todo el territorio nacional mediante acciones prioritariamente preventivas, apoyadas por un permanente acercamiento a la comunidad. Privilegia la acción policial eficaz, eficiente, justa y transparente”.

<sup>23</sup> En el marco del Plan Nacional de Seguridad Ciudadana, Carabineros identifican dos etapas anteriores: una orientada a desarrollar un proceso de aprendizaje organizacional y a generar las condiciones que facilitaran e hicieran más eficiente el proceso de adaptación a los cambios, y otra, a establecer los reales requerimientos de recursos humanos, tecnológicos y financieros de la Institución.

<sup>24</sup> De acuerdo a la información entregada por la Subsecretaría de Carabineros, el papel preventivo de Carabineros de Chile estaría enmarcado en lo que se llama la “Prevención Situacional”, lo que pretende disminuir el atractivo y las oportunidades de cometer delitos o las situaciones que gatillan la comisión de delitos o faltas mediante: (i) las características físicas de los blancos, (ii) el diseño urbano (micro) y (iii) la vigilancia (la inhibición de determinadas conductas).

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

Los bienes o servicios provistos por el Programa son servicios policiales permanentes y efectivos en toda la jurisdicción de cualquier Unidad de Carabineros, donde se implemente, a través de un sistema de vigilancia por cuadrantes

Su sentido general es obtener mayor eficacia y eficiencia en el accionar policial, acentuando una relación más directa y efectiva entre el Carabinero y los habitantes de cada "Cuadrante", de manera que aquel y éstos se conozcan y trabajen coordinadamente<sup>25</sup>. Los servicios que la comunidad recibe los siguientes, expresados como cuatro componentes del marco lógico del Programa:

1. **Patrullajes preventivos focalizados:** Consisten en uno o más medios de vigilancia<sup>26</sup> en actividad, vale decir, en acción de ejercer vigilancia policial en terreno, entendiéndose esta última como "la actuación de la policía en cumplimiento de sus funciones operativas en la población", con el propósito de evitar que se cometan ilícitos. La focalización, consiste en que estos patrullajes son debidamente orientados tras el procesamiento de la información policial capturada en el cuadrante.

2. **Atención de procedimientos:** Consiste en la actuación del personal de Carabineros que se encuentra de servicio en la población, en respuesta a una solicitud efectuada por quien lo requiere u otro en su representación. Por ejemplo frente a denuncias de delitos a las personas o la propiedad, robos, hurtos, disturbios a nivel vecinal o en espacios públicos, etc.

3. **Fiscalización de establecimientos:** Consiste en el cumplimiento de determinadas obligaciones establecidas en leyes y reglamentos, como por ejemplo la Ley de Alcoholes, Ley de Tránsito, Ley de Vigilantes Privados, Ley de Control de Armas y otras, de cuya observancia y cumplimiento están sometidos las personas y establecimientos. La tarea del Carabinero se orienta a verificar que los respectivos establecimientos cumplan con las normativas legales correspondientes.

4. **Cumplimiento de órdenes judiciales:** Consiste en dar cumplimiento a las órdenes emanadas de los tribunales tales como arresto, citación, detención, etc., además del cumplimiento de medidas cautelares<sup>27</sup>

El programa no incorpora enfoque de género en la definición de sus componentes.

## 1.6. Procesos de producción

### Criterios generales de focalización

Para efectos de la elección de los criterios de focalización y mecanismos de selección de beneficiarios del programa, se incluye el concepto de población urbana como requisito para la inclusión de la comuna del PCSP, situación que a nivel de la metodología es incorporada en el cálculo de la demanda de servicios policiales.

<sup>25</sup> Carabineros de Chile, 2003.

<sup>26</sup> Son las diferentes combinaciones de recursos humanos, vehículos y animales, que utiliza Carabineros de Chile para efectuar los servicios policiales.

<sup>27</sup> Se encuentran definidas en el Código Procesal Penal y corresponden a los arrestos domiciliarios, resguardo de domicilios, medidas de resguardo en caso de violencia intrafamiliar, cumplimiento de obligación de abandono de hogar, prohibición de acercarse a un domicilio por parte de una persona.

Los mecanismos de producción del Programa se basan en el análisis de la población de un determinado sector territorial y sus demandas de servicios policiales. Cabe señalar que, el criterio demográfico aplicado para la selección de las Comunas a implementar el PCSP, corresponde a una composición entre la relación urbano – rural. La relación es de 70% población urbana<sup>28</sup> y 30% rural, esta composición permite definir el conjunto (población objetivo) de las comunas en las que se implementará el PCSP. Este criterio fue definido por la Institución.

### **Priorización e Incorporación de Comunas al PCSP<sup>29</sup>**

La decisión de cuántas comunas incorporar al Plan Cuadrante, está condicionada además por otras variables estratégicas, como por ejemplo la capacidad de respuesta institucional (personal, vehículos, tecnología y equipamiento) frente a la demanda de recursos de cada comuna, la necesidad de cubrir los déficit de aquellas comunas que fueron implementadas sin la totalidad de los recursos y en función de los recursos asignados en la Ley de Presupuestos.

La decisión también influye la necesidad de mantener equidad en la distribución territorial de los recursos, eso exige que además, se debe atender aquellas comunas que en el transcurso del periodo han experimentado reducciones de personal, vehículos y otros, ya sea por cumplimiento de años de servicio, vida útil o eliminación por otras causales, los cuales deben ser repuestos para mantener un mismo nivel de oferta policial.

Otra variable a considerar, es la constante aparición de nuevas demandas que deben ser atendidas por la Institución, como por ejemplo la implementación de la Reforma Procesal Penal, modificación que incorpora formalmente a Carabineros a la función investigativa de los delitos situación que implica destinar recursos humanos y logísticos para materializar la investigación dirigida por los fiscales del Ministerio Público. De no contar con nuevos recursos destinados para cubrir esta demanda, se deben transferir de otras funciones institucionales, como por ejemplo prevención.

El procedimiento metodológico implica la medición de determinadas variables en una función matemática, que arroja como resultado un ranking, y en función de los recursos humanos, de infraestructura, logísticos y tecnológicos que se requieran, serán las comunas en las cuales se implementa el Plan Cuadrante.

Las variables, con su peso específico, corresponden a:

- **Demanda**, medida en Unidad de Vigilancia Equivalente (U.V.E.) con un 10%
- **Tasa de Desempleo** de la comuna, con un 10%
- **Nivel de Déficit** de recursos policiales de la comuna, con un 20%
- **Índice de Victimización** (medido a través de la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana), con un 40%
- **Prevalencia de Droga** (obtenido a partir de la Encuesta efectuada por el CONACE) con un 20%.

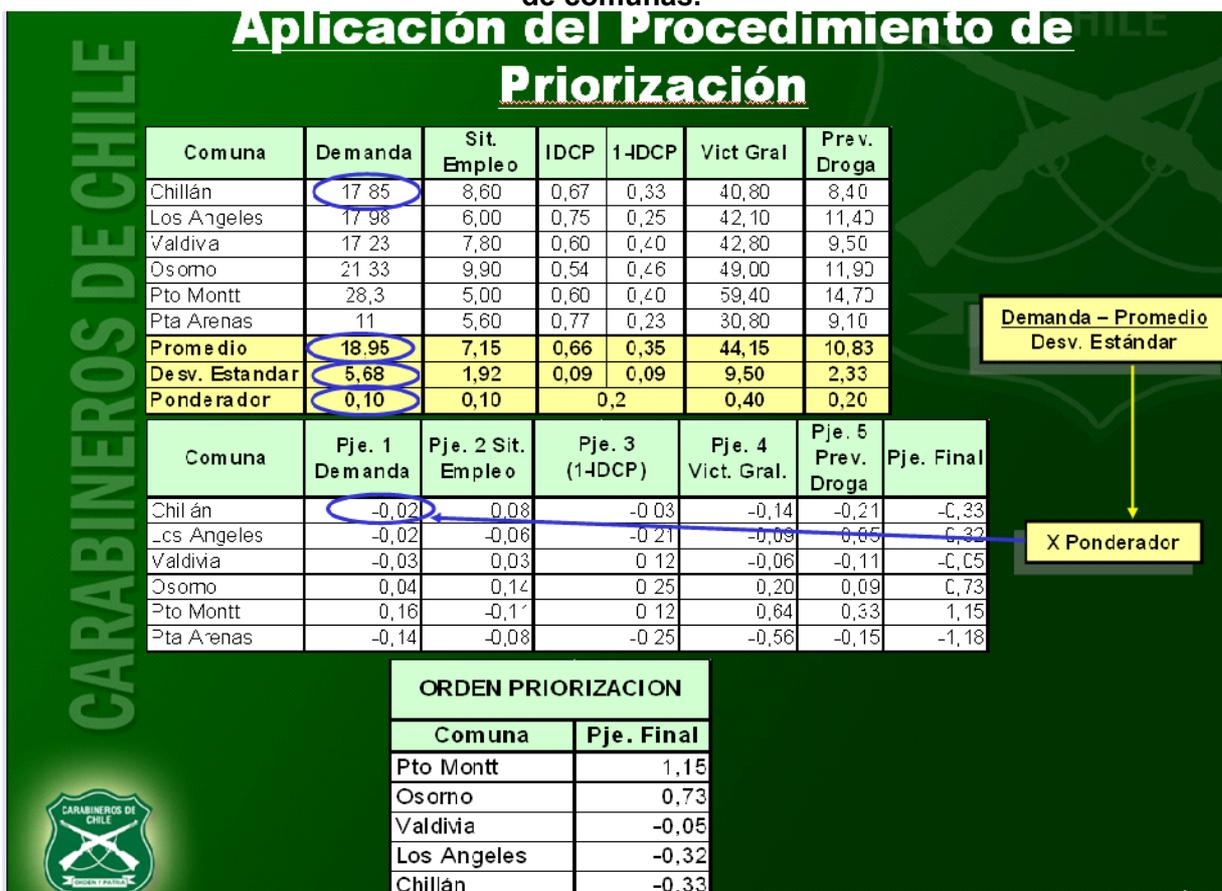
A continuación se presenta un ejemplo de la ecuación de incorporación de comunas al PCSP:

---

<sup>28</sup> En un inicio, la institución define como urbanas aquellas comunas que exceden los 100 mil habitantes.

<sup>29</sup> Metodología Para La Formulación Y Evaluación De Proyectos De Vigilancia Policial, Boletín Oficial 3951, Santiago, 8 de marzo de 2003, Carabineros de Chile.

**Cuadro 4. Focalización en comunas urbanas PCSC. Ejemplo de cálculo de priorización de comunas.**



Fuente: Inspectoría General de Carabineros de Chile, 2007

Esta función matemática esta compuesta de dos variables que son de responsabilidad, en su cálculo, de la Institución y corresponden a la Demanda por servicios policiales y Nivel de Déficit de recursos policiales de la comuna; para su cálculo se debe determinar metodológicamente la medición de la oferta y demanda de servicios policiales. Lo anterior, implica a su vez, determinar el Índice de Cobertura Policial (IDCP) que cada cuartel está entregando a su población beneficiaria (focalización intracomunal).

La unidad de medida definida para tales fines es la Unidad de Vigilancia Equivalente (U.V.E), que establece un catálogo de equivalencia entre diferentes sistemas o medios de vigilancia (radiopatrullas, furgón, motocicleta, carabineros de a pie, caballares y otros), para cuantificar el verdadero aporte que realiza cada uno al sistema preventivo en que actúa y, determinar el costo que conlleva materializar ese aporte. También se define como expresión valorizada de los recursos humanos y logísticos que posee la Institución en relación a sus particulares capacidades operativas.

La medición de los niveles de vigilancia de cada cuartel, permite establecer si su Oferta de recursos humanos, materiales y de servicios policiales, es suficiente para satisfacer las demandas de seguridad de la comunidad correspondiente a su sector o está en condición de déficit.

Para estos efectos la metodología considera que el conjunto de actividades y obligaciones generadas por la comunidad y que determinan la Demanda de servicios policiales hacia Carabineros de Chile, es posible agruparla en 5 grandes factores, los cuales medidos en Unidades de Vigilancia Equivalente, permiten conocer la demanda específica de medios de vigilancia asociada a cada factor.

Los factores consignados en este método son:

1. **Factor de Prevención**, que da cuenta de las acciones y tareas que debe desarrollar la Institución para evitar o neutralizar la comisión de hechos delictuales y abordar el trabajo con la comunidad. Se mide sobre la base de tres subfactores:
  - **Población**, determina la capacidad de vigilancia necesaria para la cantidad de población existente en la comuna;
  - **Kilómetros lineales**, mide la cantidad de vigilancia que se requiere para lograr la cobertura de la cantidad de kilómetros lineales de calles y caminos de la comuna; y,
  - **Nivel del delito**, determina la necesidad de vigilancia policial en relación con la cantidad de delitos por unidad de tiempo que acontecen en una comuna, medidos desde el punto de vista de las consecuencias o perjuicios que generan.
2. **Factor de Procedimientos**, que considera la medición de los recursos necesarios para atender los requerimientos que genera la comunidad, sea que se haya cometido un delito, una falta o se demande la atención ante determinados eventos de la vida en sociedad y que pueden traducirse en denuncias, detenidos o un consejo por parte del carabinero, según sea la intervención. A cada procedimiento se le asigna un tiempo de duración determinado, que corresponde a la demanda temporal de uso del recurso asignado.
3. **Factor de Fiscalización**, que mide los recursos necesarios para velar por el cumplimiento de algunas leyes específicas, entregadas a la fiscalización de carabineros y que regulan determinados aspectos del funcionamiento de: entidades bancarias, botillerías, usuarios del tránsito, ferias libres, entre otras; y, también a las actividades de apoyo que se desarrollan en beneficio de ciertas instituciones como colegios y juntas de vecinos. Según sea la cantidad de estos lugares y entidades y el tiempo asociado a la intervención del personal, será la demanda en U.V.E por este Factor.
4. **Factor de Ordenes Judiciales**, este factor agrupa la demanda que tiene su origen en los mandatos provenientes de los tribunales de justicia y en la actualidad en los fiscales del Ministerio Público y que se traducen en el cumplimiento de órdenes judiciales de diversa naturaleza, las que tienen asociado un tiempo promedio para su tramitación y según sea la sumatoria y medio de vigilancia involucrado será la demanda total en U.V.E que se asignen a cada cuartel.
5. **Factor Servicios Extraordinarios**, la medición de esta variable asume que cada unidad operativa no sólo debe prestar servicios permanentes y preestablecidos para atender las necesidades habituales de vigilancia de su sector jurisdiccional, también debe atender las demandas extraordinarias que, con mayor o menor frecuencia, se producen en dicho sector, como por ejemplo eventos artísticos o deportivos de congregación masiva de público, reuniones públicas masivas, etc., todo lo cual demanda uso de distintos medios de vigilancia en tiempo y cantidad variable.

Como cada medio de vigilancia posee su equivalencia en U.V.E., el recuento total de medios de vigilancia utilizados en este tipo de servicios permite determinar la demanda asociada al desarrollo de Servicios Extraordinarios.

### Zonificación del sector jurisdiccional de la Unidad Policial (Comisaría) correspondiente a la comuna a implementar el PCSP.

Posteriormente, y establecidos los recursos y medios policiales con los que se cuenta, se procede a la zonificación del sector jurisdiccional de la Unidad Policial (Comisaría) correspondiente a la comuna.

Lo anterior, implica su división en sectores de vigilancia más pequeños, denominados cuadrantes, que corresponden a la división del territorio de jurisdicción de una determinada Unidad Policial y cuyo tamaño y cantidad se define por la medición de variables asociadas a la capacidad de cobertura y restricciones de los medios de vigilancia, características geográficas, viales y de organización de las actividades del sector.

A continuación se describen los elementos o factores que se deben considerar para determinar la cantidad y tamaño de sectores de vigilancia (cuadrantes) con el objeto de asignar y distribuir los recursos policiales en un territorio determinado:

- a) **Restricciones de los Medios:** Se estableció que un radiopatrullas recorre 82 Kilómetros promedio, durante un turno de 8 horas, por lo tanto dependerá de la cantidad de kilómetros de calles y caminos del sector para determinar cuantos cuadrantes tendrá como mínimo. Así por ejemplo, si el sector tiene 492 Km de calles y caminos, tendrá  $492/82= 6$  cuadrantes.
- b) **Consideraciones de diseño vial y accidentes geográficos:** Para la determinación de los cuadrantes debe tenerse especial consideración con la red vial existente, en términos de prever que los desplazamientos no sean interrumpidos o entorpecidos por vías estructurantes o enlaces viales, por ejemplo, no se podría tener un cuadrante en Santiago dividido por la Av., Libertador Bernardo O'Higgins, o bien que para patrullar la totalidad del territorio delimitado por el cuadrante se tenga que recorrer grandes distancias para acceder al próximo enlace vial, como ocurre con la existencia de líneas férreas. Análogamente, si existiera el curso de un río, cerro u otro accidente natural deberán designarse los cuadrantes de tal forma de que éstos no lo dividan.
- c) **Consideraciones de organización de las actividades:** Este elemento tiene un sentido menos restrictivo que los dos anteriores, en términos de establecer los cuadrantes en concordancia con las actividades productivas, comerciales, de vivienda, de gobierno y otras. Por ejemplo, en donde existan centros cívicos (generalmente involucran la Plaza de Armas) en que habitualmente están desplegados los servicios de gobierno, centros financieros y comerciales, deberá comprenderlos un solo cuadrante (a no ser que haya más de uno, en cuyo caso se deberán considerar cuadrantes diferentes). La idea es poder especializar la oferta policial en función de las actividades.
- d) **Diseño radial concéntrico:** En lo posible los cuadrantes deberán ser determinados tomando en consideración una distribución concéntrica de los mismos, que vayan anexándose desde el "cuadrante cívico", hacia la periferia del sector de la Unidad. Lo anterior facilita los desplazamientos y con ello los tiempos de respuesta, como asimismo asegura una cobertura más homogénea de todos los cuadrantes cuando los medios de vigilancia deben acceder al cuartel, por ejemplo para dejar detenidos.

Ahora bien, en lo referente a su despliegue operativo al PCSP conceptúa como agentes de interacción y de gestión de las tareas a realizar en cada cuadrante, a aquellos funcionarios nombrados como Delegados o Subdelegados de Cuadrantes, quienes tienen la tarea esencial de efectuar patrullajes activos y orientados. Para ello deben conocer las características de su área de responsabilidad (Cuadrante). Las obligaciones y

responsabilidades de los Delegados o Subdelegados se encuentran en el documento denominado Cartilla del Delegado y Subdelegado de Cuadrante (ver Anexo 4).

Una vez establecida la metodología general del PCSP, explicado su secuencia y finalmente los roles en lo operacional, se puede establecer que el proceso de producción de los componentes es el siguiente:

## **Descripción específica de los procesos de producción de los componentes**

### **Componente 1: Patrullajes preventivos focalizados**

#### **1. Procesamiento de la información específica del sector determinado (cuadrante).**

La Oficina de Operaciones de la Unidad Policial es responsable de registrar, procesar, analizar y sugerir cursos de acción respecto de la información que capture y entregue el personal de servicio en los cuadrantes, en lo relacionado con los problemas de criminalidad, seguridad y percepción que afectan a la comunidad. Le corresponde integrar la información procedente de los cuadrantes y construir la realidad de todo el sector de la Comisaría, identificando aquellos problemas que son específicos de un cuadrante y los que afectan a varios o todo el sector de la Comisaría, verificando su comportamiento en el tiempo, registrando las medidas que para cada caso se implementen y evaluando su resultado e impacto, en relación con lo esperado.

Las tareas de responsabilidad de la Oficina de Operaciones de la Unidad Policial son analizar la información captada y recopilada por el Carabinero, aquí comienza el trabajo de registro, procesamiento y análisis de ésta, con la finalidad de hacer entrega de una Carta de Situación Diaria al Mando de su Unidad y retroalimentar a quienes cubren vigilancia en el cuadrante, respecto de las acciones que se decidan. La información recolectada por parte del personal en sus respectivos Cuadrantes, se procesa de acuerdo al tipo de fuente, su importancia y características, focalizándola en días, horarios y cuadrantes de ocurrencia, ingresándola a la historia del mismo, permitiendo de esa forma, la adopción de cursos de acción integrales. De lo anterior es necesario destacar, que la información se actualiza periódicamente:

- A diario, en lo específico de cada cuadrante
- En forma semanal, respecto al análisis del comportamiento del delito en general y problemas asociados.
- Mensual, respecto de la evolución y el comportamiento de los delitos, problemas asociados y soluciones implementadas
- Anual, en relación de evolución del comportamiento de los delitos, problemas asociados y soluciones implementadas.

El responsable del procesamiento y análisis de la información es un Oficial con el grado de Subteniente o Teniente, que responde a un perfil mínimo y que considera:

- La experiencia previa en el sector de la Comisaría de al menos un año,
- Manejo de herramientas computacionales básicas: procesador de textos, planilla electrónica, presentaciones y Sistema Computacional AUPOL.
- Buen comportamiento
- Deseable conocimientos técnicos o superiores.

Lo anterior es sin perjuicio de la obligación que le compete al Subcomisario de los Servicios, respecto del análisis y seguimiento de los problemas de seguridad y criminalidad que se registran en el sector de la Unidad.

El Jefe de la Oficina de Operaciones recomienda al Subcomisario de los Servicios las medidas más adecuadas para enfrentar los distintos problemas que demandan atención policial. Asimismo, eventualmente en caso de requerirlo se integra a los servicios como Supervisor, verifica en terreno la problemática delictual, fiscaliza que se de estricto cumplimiento a lo planificado en pos de lograr los objetivos que se definan y otros.

## **2. Determinación de los medios, en tipo y cantidad, adecuados para satisfacer las necesidades de un sector en un periodo de tiempo.**

La distribución, en cantidad y tipo, de los medios que dispone la unidad para absorber las demandas de la comunidad, es de responsabilidad del Subcomisario de los Servicios, quien los asigna basado en la realidad policial de cada cuadrante sobre la base de la información entregada por la Oficina de Operaciones.

Los medios o recursos policiales<sup>30</sup> para dar cumplimiento al PCSP, son los siguientes:

- Dispositivos motorizados R.P. o furgones Z, se realiza en los sectores a una velocidad tal que le permita capturar o fijar su atención en todos aquellos riesgos que potencialmente pueden generar o facilitar la comisión de delitos, teniendo presente que la presencia policial tiene como uno de sus efectos “el traslado” temporal o espacial de la delincuencia, por tanto a mayor cobertura territorial disminuye la probabilidad de que el delincuente actúe.
- Los dispositivos de motos T.T., dado sus características de mayor maniobrabilidad y mayor acceso a lugares geográficamente dificultosos, representan el mejor medio para reaccionar frente a la comisión de un delito, por lo tanto su ubicación o patrullaje debe ser en puntos equidistantes, consiguiendo con ello menores tiempos de reacción. También son más efectivos en la vigilancia en sectores en los cuales existen cerros, caminos pedregosos, pasajes angostos, congestiones de tránsito y condiciones de difícil acceso o traslado.
- Los dispositivos de infantería se utilizan, en especial, en aquellos sectores que presenten características de centro cívico, de construcciones en altura, grandes centros comerciales, calles con gran flujo vehicular y peatonal, etc. Con todo, su modalidad de desplazamiento o despliegue en el cuadrante asignado, se realiza de la misma forma que se dispone para los dispositivos motorizados.

## **3. Entrega de instrucciones y tareas específicas al Personal, que realizará servicio en terreno.**

Luego del procesamiento y análisis de la información realizado por la Oficina de Operaciones, el personal designado para realizar el patrullaje preventivo, 35 minutos antes del inicio del servicio, se reúne para recibir instrucciones e información respecto del análisis de contingencia de cada cuadrante, del comportamiento de los delitos, de la evolución de los problemas específicos e información relevante que se haya obtenido de los medios de comunicación social u otra vía, definiendo así una pauta de recorrido con indicaciones y actividades específicas a desarrollar. A su vez esta estrategia operacional ha definido en el ámbito del patrullaje preventivo, los cargos de delegado y subdelegado de cuadrante, quienes tienen además de la misión de patrullar y dar tranquilidad a los habitantes, conocer

---

<sup>30</sup> Los medios o recursos policiales serán entendidos como sigue: Radiopatrulla (RP), unidad compuesta por tres funcionarios (jefe patrulla, acompañante y chofer) que ejercen vigilancia en automóvil de cuatro puertas (sedán) con colores reglamentarios, baliza, sirena, sistema de localización satelital y habilitado para el transporte de detenidos; Furgón Z, medio de vigilancia similar al RP, excepto en que el vehículo consiste en un furgón, lo que le otorga mayor capacidad para el transporte de detenidos; Moto todo terreno (MTT), funcionario con tenida estilo comando(botas, chaleco antibalas y tenida de fatiga, es decir, acondicionado para mayor agilidad de movimientos) revolver o armamento automático, que ejercen vigilancia en motocicleta en duro de 250 c.c. , para transitar en todo tipo de superficie, con baliza y sistema de comunicaciones.

las características específicas de su área de responsabilidad (cuadrante) y además ser responsables del vínculo con la comunidad; y como elemento diferenciador incrementar la integración Carabineros – ciudadanía, para obtener información útil y de aplicación directa al servicio policial.

#### **4. Inicio del patrullaje preventivo en el sector de responsabilidad asignado.**

La función global del Delegado y de los Subdelegados de Cuadrantes es la integración de Carabineros con la comunidad, siendo la cara visible y los primeros interlocutores entre las necesidades sociales y las posibles soluciones que la Institución a través de sus diversos roles pudiese brindar.

Para el ejercicio de esta tarea se le asigna al Carabinero un área geográfica (barrios, villas, comuna, ciudad u otro lugar). La tarea esencial del Delegado o Subdelegado se materializa en el patrullaje activo y orientado; es importante señalar que el patrullaje lo realiza el Delegado o Subdelegado más el personal asignado al turno correspondiente.

El delegado o subdelegado debe conocer las características de su área de responsabilidad (Cuadrante), ser reconocida y valorada su presencia al interior de la comunidad, generando la confianza necesaria para ser receptor de la información relacionada con situaciones conflictivas o problemas y trabajar en conjunto con los vecinos en la búsqueda de la *mejor solución*.

La actividad de patrullaje preventivo es realizada todos los días, en forma constante y permanente. El horario, distribución y asignación de los recursos humanos, vehículos y materiales en los turnos, se adecuará a la realidad de cada sector.

#### **5. Cumplimiento de las tareas específicas asignadas, además de las estipuladas por el Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva (PCSP).**

El Carabinero, lleva a cabo las tareas específicas encomendadas por la Unidad, entre las cuales se encuentran las entrevistas con organizaciones comunales, patrullajes en zonas y horarios en que se registran aumentos de los índices delictuales, como así mismo aquellas que se señalan en el Manual del PCSP.

#### **6. Verificación en terreno de las condiciones del sector y registro de nuevas situaciones o factores de riesgo.**

Los Carabineros que realizan servicios en los cuadrantes verifican y registran todos los eventos o situaciones que podrían incidir en el fenómeno delictual, identificando lugares, factores de riesgo, grupos vulnerables y otros antecedentes relevantes; con la finalidad de dar misiones específicas a los responsables de vigilar los cuadrantes, como por ejemplo puertas o ventanas abiertas, diarios o cuentas en antejardines en ausencia de los moradores de una vivienda, vehículos estacionados sin medidas de seguridad, zonas sin iluminación, menores o jóvenes que desarrollan actividades en lugares y horarios de mayor riesgo, árboles con follaje excesivo que dificulta la visual, sujetos o vehículos desconocidos en actitud sospechosas, entre otras.

#### **7. Registro de la información obtenida.**

Durante el patrullaje preventivo los Carabineros que realizan servicio en los cuadrantes registran cualquier evento o hecho policial, que ocurra en su respectiva área asignada en el formulario denominado “hoja de ruta” (ver Anexo 4).

## **8. Entrega de la información en la Unidad Operativa.**

Al término de cada patrullaje preventivo, el personal que realizó servicio en el cuadrante hace entrega de las hojas de ruta y formularios respectivos a la Oficina de Operaciones. La información que contiene dicha documentación es procesada y utilizada para la planificación de servicios futuros.

### **Componente 2. Atención de procedimientos**

#### **1. Recepción y priorización del procedimiento.**

La recepción de requerimientos de servicios policiales por parte de la ciudadanía, se pueden efectuar en forma de requerimiento personal a cualquier Carabinero o bien discando telefónicamente el 133, a nivel nacional.

En ambas modalidades la información del procedimiento es comunicada y procesada por la Central de Comunicaciones (CENCO), realizándose una priorización basada en dos criterios:

- Nivel de Ejecución del Delito (consumado o flagrante)
- Tipo de Hecho Policial (delito/ otros hechos policiales)

Cabe señalar que existe una CENCO para la Región Metropolitana, apoyada por un sistema computacional denominado "Sistema de Administración de Procedimientos Policiales CAD2000" y además, una en cada prefectura territorial, es decir, en cada provincia. Para el caso de regiones, este sistema computacional de apoyo se encuentra en proceso de implementación.

#### **2. Asignación del recurso que se ajusta al tipo y ubicación del procedimiento.**

La asignación del recurso considera dos criterios:

- Selección de Medios de Vigilancia
- Proximidad Geográfica

La selección de medios de vigilancia que más se ajusta al procedimiento policial considera las características del mismo entre las cuales se destacan: tipo de procedimiento (denuncia, detenidos u otros hechos policiales) tipo de delito (robo, homicidio, violación, etc.), nivel de ejecución del delito (consumado o flagrante), características y accesibilidad del terreno (pasajes, paseos peatonales, calles, cerros, etc.).

La proximidad geográfica, considera como relevante la oportunidad de concurrencia al procedimiento, asignando los medios de vigilancia según su cercanía.

En Santiago la asignación del recurso, según tipo y ubicación del procedimiento policial depende de la priorización realizada por el Sistema Computacional CAD2000. Luego el despacho es realizado por el funcionario a cargo de esta función en CENCO (Despachador), quien comunica en forma radial al dispositivo correspondiente al sector o cuadrante de ocurrencia del hecho para su posterior concurrencia. A nivel Provincial los despachadores, asignan los recursos, en base a la aplicación de manuales y su propia experticia policial, considerando el tipo y la ubicación, dentro del sector o cuadrante de ocurrencia del procedimiento. Pudiendo asignar los recursos de los distintos cuadrantes del sector de la Unidad Policial, según sean los procedimientos policiales a suplir.

### **3. Concurrencia al procedimiento.**

Una vez realizada la priorización y asignados los medios de vigilancia respectivos, según criterios establecidos, se procede a comunicar en forma radial la concurrencia del dispositivo policial más próximo al lugar de ocurrencia del procedimiento, quien deberá comunicar a CENCO la recepción radial del procedimiento y proceder a su traslado al mismo.

### **4. Atención del procedimiento.**

Llegado el dispositivo policial asignado al requerimiento policial o lugar ocurrencia del hecho, debe contactar al afectado, realizando la evaluación del procedimiento y situación. Posteriormente deberá ejecutar alguna acción de tipo policial e informar a los niveles correspondientes de lo obrado (nivel interno / Ministerio Público).

### **5. Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa.**

Al finalizar el procedimiento policial el Carabinero a cargo del dispositivo asignado, deberá dejar constancia de lo obrado en los formularios (ver Anexo 4) respectivos, indicando el hecho policial, tipo, recurrente, lugar de ocurrencia, hora y demás antecedentes. De igual forma deberá registrar las acciones policiales efectuadas.

Finalizado el servicio policial, el Carabinero a cargo del dispositivo hace entrega de las pautas y formularios, para que éstas sean procesadas en la Oficina de Operaciones de la Unidad Policial.

## **Componente 3. Fiscalización de Establecimientos**

### **1. Procesamiento de información de establecimientos que requieren ser fiscalizados.**

Para el desarrollo de este componente se relacionan dos variables, que permiten diseñar la pauta de fiscalización, que señala la periodicidad de la fiscalización y los recursos asignados para tal efecto. Lo anterior, previo empadronamiento de los lugares que señalan las distintas leyes y aquellos que son generadores de actividad policial. Las variables que se relacionan son:

- Tipo de fiscalización.
- Tiempo promedio.

La magnitud de este componente para un determinado sector depende de los tipos de medio de vigilancia utilizados y del tiempo requerido por los mismos para atender una determinada cantidad periódica de fiscalizaciones. Además se debe considerar la cantidad de establecimientos a fiscalizar en el sector de la Unidad Policial. El medio de vigilancia normalmente utilizado para estas fiscalizaciones es el Radio Patrulla (RP), excepto para la supervisión del ingreso y salida de escolares de los colegios, que es ejercida por el medio Infante (Carabinero a pie).

La Institución ha tipificado los establecimientos y eventos que requieren de fiscalización selectiva<sup>31</sup> en:

---

<sup>31</sup> Carabineros de Chile, 2003.

**Cuadro 5. Tipos de fiscalización. PCPS Carabineros de Chile**

<b>Establecimiento tipo</b>	<b>Característica</b>
1	Botillerías, restaurantes, quintas de recreo, bares.
2	Armerías y empresas autorizadas para mantener armas de fuego en general
3	Centros de enseñanza y práctica de artes marciales
4	Bancos, financieras y establecimientos del mercado de capitales en general
5	Entidades con guardias de seguridad
6	Servicentros y locales que con más de U.F. 500 en caja, normalmente
7	Enclaves con situaciones de tránsito vehicular de alta complejidad
8	Prostíbulos
9	Ferias libres
10	Juntas de vecinos
Evento tipo	
A	Fiscalización cumplimiento Ley de Instrucción Primaria *
B	Vigilancia de ingreso y salida de escolares de los colegios

*Fuente: Carabineros de Chile*

## **2. Definición de la frecuencia de fiscalización.**

La Institución dispone de los siguientes estándares definidos, relativos al tiempo promedio requerido por el medio de vigilancia para cubrir cada fiscalización según sea el tipo de establecimiento o de evento que la origina y la frecuencia mensual mínima con que debe ser fiscalizado cada establecimiento y evento según su tipo<sup>32</sup>.

<sup>32</sup> "Metodología para la formulación y Evaluación de Proyectos de vigilancia Policial", Anexo B/O N° 3951 de fecha 08.03.2003

**Cuadro 6. Estándar de Tiempo de fiscalización y frecuencia por tipo de establecimiento. PCSP Carabineros de Chile**

Tipo de Establecimiento	Característica	Tiempo promedio por fiscalización (minutos)	Frecuencia mensual mínima de fiscalización por establecimiento (N° de Veces)
1	Botillerías, restaurantes, quintas de recreo, bares.	20	1
2	Armerías y empresas autorizadas para mantener armas de fuego en general	20	0,5
3	Centros de enseñanza y práctica de artes marciales	10	1
4	Bancos, financieras y establecimientos del mercado de capitales en general	15	20
5	Entidades con guardias de seguridad	20	1
6	Servicentros y locales que con más de U.F. 500 en caja, normalmente	15	30
7	Enclaves con situaciones de tránsito vehicular de alta complejidad	240	30
8	Prostíbulos	25	8
9 *	Ferías libres	60	Ferías /mes
10	Juntas de vecinos	15	4

Fuente: Carabineros de Chile

**Cuadro 7. Estándar de Tiempo de fiscalización y frecuencia por tipo de evento. PCSP Carabineros de Chile**

Tipo de evento	Característica	Tiempo promedio por fiscalización (minutos)	Frecuencia mensual de fiscalización (por cada establecimiento) de educación básica)
A	Fiscalización cumplimiento Ley de Instrucción Primaria	20	1
B	Vigilancia de ingreso y salida de escolares de los colegios	70	40

Fuente: Carabineros de Chile

### 3. Fiscalización de establecimientos, de acuerdo a la frecuencia definida.

Una vez identificados los establecimientos a fiscalizar, tras efectuar el respectivo empadronamiento por cuadrante, es decir, su ubicación geográfica en el respectivo cuadrante, la Oficina de Operaciones de cada Unidad Policial los identificará según tipo de establecimiento, horario de funcionamiento y asignará la frecuencia y los medios policiales para la fiscalización.

### 4. Notificación de infracciones constatadas.

Identificados los establecimientos a fiscalizar y asignada la frecuencia y los medios policiales para su realización, se procede. En el caso de ser detectada alguna anomalía o infracción a la ley el Carabinero procede a notificar la infracción y a cursar el respectivo Parte al Tribunal (de acuerdo a Ley infringida). El documento o Boleta de Citación al Tribunal, entregada al responsable del establecimiento, señala el Tribunal correspondiente al que deberá presentarse, el día y la hora.

### 5. Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa.

Al finalizar la labor de fiscalización policial el Carabinero a cargo del dispositivo asignado,

deberá dejar constancia de lo obrado en los formularios (Ver Anexo 4) respectivos, indicando los establecimientos fiscalizados, el tipo, el lugar, hora y demás antecedentes relevantes.

#### **Componente 4. Cumplimiento de órdenes judiciales.**

##### **1. Recepción de la orden judicial.**

La recepción de las órdenes judiciales emanadas por los Tribunales, es efectuada por la Oficina de Ordenes Judiciales de cada Unidad Policial, por el respectivo funcionario a cargo.

##### **2. Procesamiento de la orden judicial.**

La orden judicial es recepcionada y posteriormente procesada por el encargado de la oficina de Ordenes Judiciales, quien deberá ingresarla al Sistema de Automatización de Unidades Policiales (AUPOL). Posteriormente se procede a la gestión o diligencia del mandato judicial, es decir, se cumple lo que se ordene en la respectiva orden judicial.

##### **3. Definición del recurso apropiado para dar cumplimiento al mandato judicial.**

El Subcomisario de los Servicios coordina con el Jefe de la Oficina de Operaciones los recursos o medios de vigilancia destinados a esta función, dependiendo del tipo de mandato judicial, ya que a manera de ejemplo una citación requiere de un medio de vigilancia distinto al de una orden de arresto o aprehensión.

##### **4. Cumplimiento de la orden judicial e informe de la diligencia.**

El personal designado, realiza las acciones pertinentes para dar cumplimiento al mandato judicial para posteriormente entregar los antecedentes en la oficina de Ordenes Judiciales, los que informan el diligenciamiento al tribunal que lo solicitó.

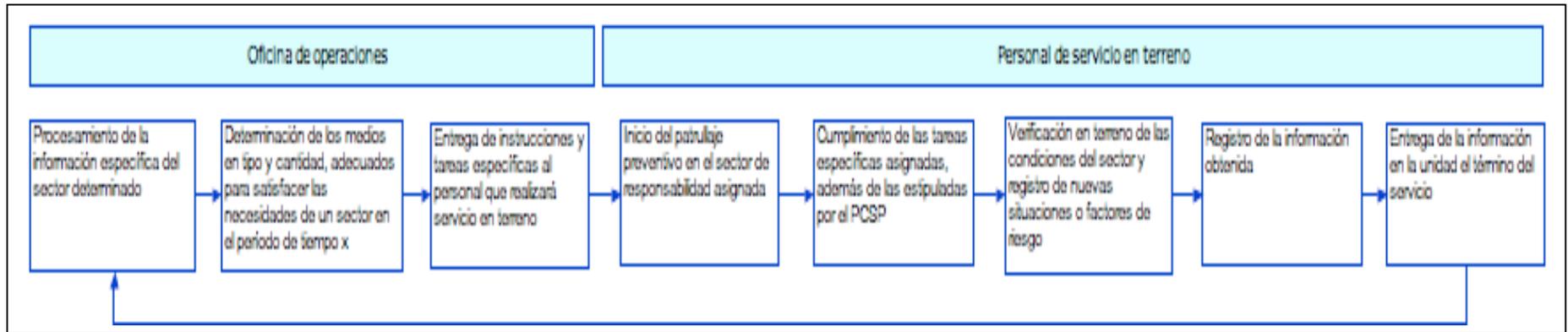
##### **5. Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa.**

Efectuada la diligencia, se procede a su registro en sistema computacional AUPOL, como diligenciada y se indica el resultado obtenido.

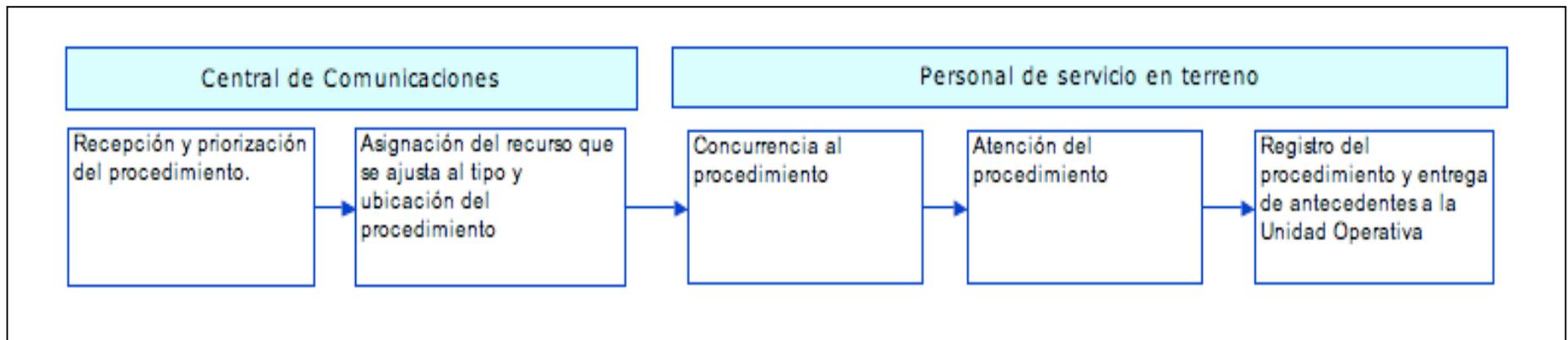
A continuación se presentan los flujogramas:

## FLUJOGRAMA PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LOS COMPONENTES EN UNIDADES POLICIALES OPERATIVAS (COMISARIAS)

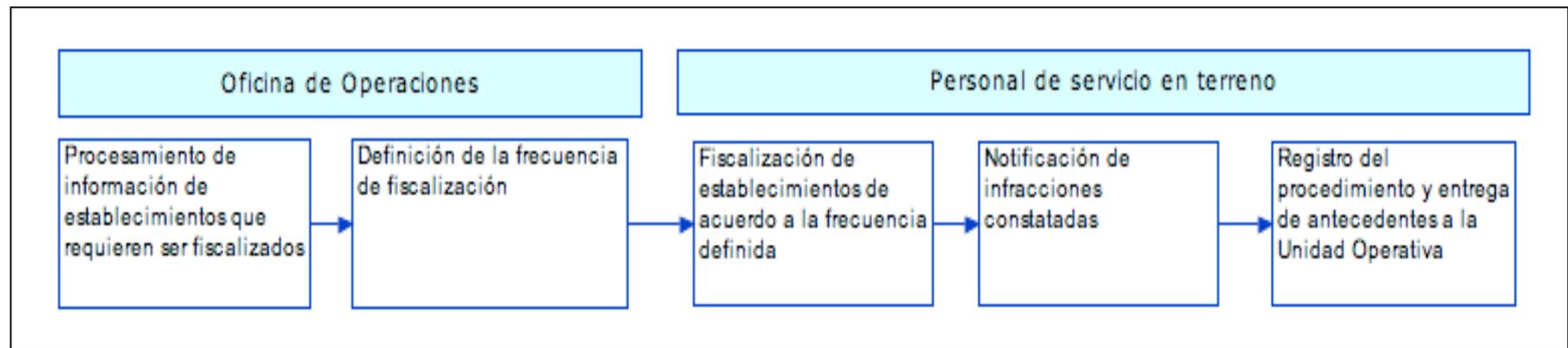
### A. Componente 1: "Patrullaje Preventivo Focalizado".



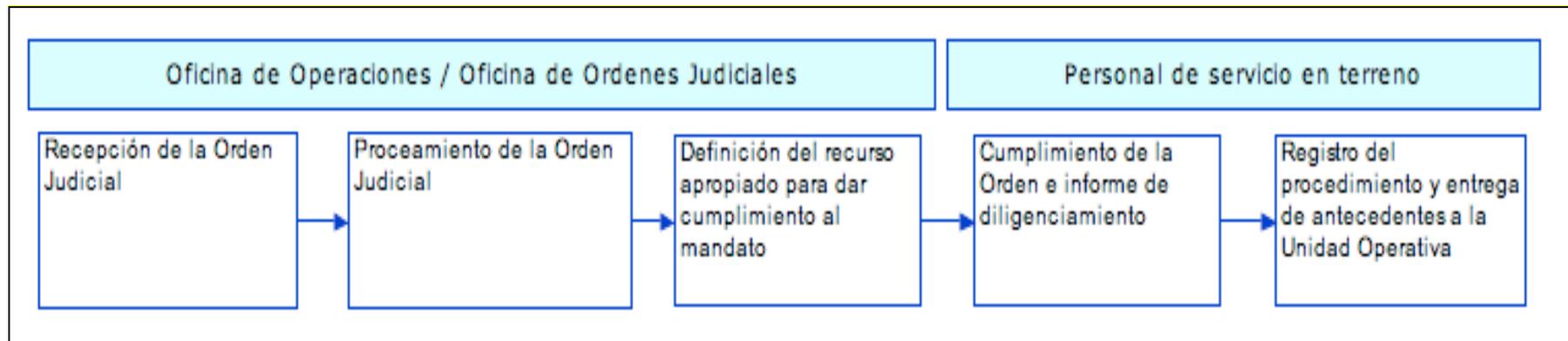
### B. Componente 2: "Atención de Procedimientos"



C. Componente 3: "Fiscalizar de Establecimientos"



4: "Cumplimiento de Ordenes Judiciales"



En relación a los mecanismos de participación de usuarios, no existen formalmente; solo se hacen en forma eventual, a través de encuestas realizadas por organizaciones externas, públicas o privadas. Tales como, la encuesta COLLET de la Fundación Futuro, la encuesta de Delincuencia en Chile de Adimark y Paz Ciudadana y la encuesta ENUSC del Ministerio del Interior. No obstante, la relación del personal de Carabineros con la ciudadanía y el contacto permanente con organizaciones comunales y vecinales, constituye una fuente importante de información, que posteriormente es procesada y utilizada en la planificación de los servicios policiales.

Por otra parte, a nivel comunal y de cuadrantes, a los delegados y subdelegados se le asignan unidades vecinales o juntas de vecinos con las cuales debe vincularse, a través de reuniones de carácter periódico y en algunos casos extraordinario. Se entiende como extraordinario las reuniones con organizaciones vecinales que no forman parte de la junta de vecinos (clubes deportivos, comités de seguridad ciudadana, etc.).

En los procesos involucrados en la producción de los componentes no se incorpora el enfoque de género.

El Programa no contempla la delegación de responsabilidades a terceros u otras instituciones.

### **1.7. Caracterización y cuantificación de población potencial**

La población potencial de programa corresponde a la población de aquellas comunas catalogadas en el contexto nacional como “urbanas”, con la flexibilidad dada por el análisis de las características especiales de cada comuna, como la densidad poblacional, composición urbano-rural, nivel del delito, entre otras, las que presentan variaciones en el tiempo y que ameritan un estudio caso a caso.

Esta amplia definición de la población potencial se justifica, de acuerdo a Carabineros, debido a que el Fin del Programa es contribuir a disminuir la victimización y mejorar la sensación de seguridad de la población, lo cual afecta de manera potencial al conjunto de las zonas urbanas de Chile<sup>33</sup>. El Programa no incorpora el enfoque de género en la definición de la población potencial.

### **1.8. Caracterización y cuantificación de población objetivo**

La población objetivo corresponde a la totalidad de la población que habita en las comunas urbanas, sin realizar distinciones de sexo, edad, nivel socioeconómico u otras variables sociodemográficas. A comienzos de la implementación del Plan Cuadrante, en el año 2000, el criterio para definir la población urbana era aquellas comunas urbanas de más de 100.000 habitantes. De acuerdo a la contraparte, al evolucionar el Programa, se fue flexibilizando este criterio, al llegar en la actualidad a la siguiente definición de población urbana: comunas urbanas con al menos una composición urbana-rural de 70% y 30%, respectivamente. Este criterio permite definir una población objetivo total de 158 comunas para el PCSP.

El Plan pretende atender en el mediano plazo (al año 2010), a una totalidad de 100 comunas en el territorio nacional, ampliando su cobertura a un promedio de 7 comunas anuales, llegando a prestar servicios al 85% de la población nacional<sup>34</sup>.

Al año 2006, el Plan Cuadrante está implementado en un total de 72 comunas, cuya población beneficiaria alcanza a 9.852.102 personas de acuerdo al CENSO 2002.

<sup>33</sup> Fuente: entrevistas realizadas con la contraparte institucional de Carabineros y el equipo evaluador de la DIPRES.

<sup>34</sup> Fuente: Ministerio de Interior, Gobierno de Chile. Estrategia Nacional de Seguridad Pública.

El Programa no incorpora el enfoque de género en la definición de la población objetivo.

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

Carabineros de Chile depende directamente del Ministerio de Defensa Nacional, vinculándose con el mismo a través de la Subsecretaría de Carabineros. La rectoría máxima de la Institución radica en la Dirección General.

De la Dirección General dependen la Inspectoría General, la Secretaría General, la Dirección de Planificación y Desarrollo y la Subdirección General de Carabineros. De ésta última dependen las Direcciones que tienen a su cargo las distintas áreas de gestión institucional. Todas estas Altas Reparticiones, en conjunto, constituyen el nivel Estratégico o Directivo de Carabineros de Chile.

En el otro nivel estructural, denominado Táctico u Operativo, se ubican, además de las unidades orgánicas dependientes de las demás Direcciones, las Jefaturas de Zona (con jurisdicción sobre una Región), Prefecturas (con jurisdicción sobre una o más Provincias y/o Comunas), Comisarías (con jurisdicción sobre una Comuna o, excepcionalmente, dos o más de ellas), Subcomisarías (con jurisdicción sobre una Comuna o parte de ella), Tenencias y Retenes, todas cuales, bajo el mando de la Dirección Nacional de Seguridad y Orden Público, tienen por finalidad “planificar, ejecutar y evaluar los servicios policiales para garantizar y mantener el orden público y la seguridad interior en todo el territorio nacional”.

Para efectos del PCSP la Unidad Responsable del Programa es la Dirección Nacional de Seguridad y Orden Público (DIOSCAR), cuya jefatura es ejercida por un Sr. General Inspector, y que depende directamente de la Subdirección General de Carabineros de Chile.

Cabe señalar que la Dirección Nacional de Seguridad y Orden Público ejecuta el PCSP y ejerce una función de coordinación con otros estamentos institucionales en tres ámbitos:

1. Formulación y elaboración de proyectos de inversión
2. Ejecución y gestión a nivel nacional
3. Control y fiscalización

Para los efectos de la formulación y elaboración de los proyectos de inversión se estructuran equipos de trabajo en conjunto con la Dirección de Planificación y Desarrollo (DIPLADECAR), Dirección Nacional de Personal (DIPECAR) y Dirección Nacional de Logística (DILOCAR), los que aplican la metodología para la formulación y evaluación de proyectos de vigilancia policial. Una vez determinadas las comunas a ser implementadas, según la función de incorporación de comunas, se realiza un estudio de actualización de la oferta y la demanda, estableciéndose los déficit y determinando finalmente, en función de ellos, los costos asociados a la implementación del programa.

La DIPLADECAR es el órgano técnico que aplica la metodología, mientras que la DILOCAR y DIPECAR evalúan en terreno los requerimientos en el área de sus competencias que deben ser incorporadas en cada uno de los proyectos.

En lo referente a los mecanismos de coordinación, la Institución posee dos referentes respecto del Programa:

- 1.- Ejecución del PCSP: Se encuentra radicado en la DIOSCAR, a través del Departamento de Seguridad Preventiva, quien ejecuta y coordina la operacionalización del Plan, a través de las respectivas Jefaturas de Zonas, Prefecturas y Comisarías dependientes.

2.- Coordinación del PCSP y relación con otras instituciones: Estas actividades son de desarrollo de la DIOSCAR.

Estos referentes se materializan a distintos niveles (intra y extra) organizacionales de la siguiente forma:

La DIOSCAR a través de su Departamento de Seguridad Preventiva, a nivel interno integra equipos de trabajo permanentes para:

1.- Elaborar los planes cuadrantes a ser implementados en el próximo período, para lo cual se realizan reuniones de trabajo y se efectúan visitas a terreno, de tal forma de definir en forma local los requerimientos asociados a recursos humanos, logísticos y tecnológicos que son necesarios para el funcionamiento del plan, revisando y actualizando toda aquella información que permite estructurar los cuadrantes, determinar la oferta, demanda y déficit de recursos y en general analizando todas aquellas variables que inciden en el funcionamiento del mismo.

En estos equipos de trabajo, de carácter resolutivos, cuyo funcionamiento es periódico (hasta el envío del proyecto), participan, además del departamento antes mencionado, oficiales de la DIPLADECAR y de las Direcciones Nacionales de Personal y Logística.

2.- Implementar los Planes Cuadrantes, para lo cual se realizan una serie de sesiones de trabajo destinadas a coordinar las distintas acciones de detalle que están involucradas en la implementación de un nuevo plan, desde la ejecución de los distintos procesos de reposición y adquisición de infraestructura, vehículos, vestuario, equipamiento, etc., hasta que dichos recursos son entregados en el terreno para su operación. Por otra parte se estudian también las dotaciones que integrarán estos nuevos planes cuadrante de tal forma de asignar el recurso humano requerido en cantidad y calidad.

Esta instancia de implementación tiene también asociado un proceso de inducción y capacitación del personal para operar con esta estrategia de servicios policiales.

Estos equipos de trabajo, de carácter resolutivos, inician su trabajo a partir de la aprobación de los recursos para una nueva etapa del plan y hasta que él se encuentra operando en una comuna y en ellos participan integrantes de las mismas altas reparticiones mencionadas anteriormente.

3.- Operar los Planes Cuadrantes, donde el Departamento de Seguridad Preventiva, recibe desde los diferentes niveles locales y evalúa permanentemente la información respecto a la variación de recursos experimentada por las unidades con plan cuadrante de seguridad preventiva y partir de ella, ejecuta las coordinaciones y acciones pertinentes, con las direcciones de apoyo, destinadas a asegurar que las Comisaría dispongan de manera permanente en el tiempo, de la totalidad de los recursos humanos, tecnológicos y materiales, definidos como necesarios, para dar adecuada respuesta a las demandas de servicios policiales por parte de la comunidad.

Cabe señalar que, a partir del año 2007 y por iniciativa Institucional se encuentra formalizado el Departamento de Seguridad Preventiva, dependiente de la DIOSCAR. Este Departamento se encuentra al mando de un Jefe de Departamento, de grado Coronel y está compuesto por cuatro secciones dependientes. Cada sección a cargo de un oficial de grado Capitán o Mayor.

## ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO SEGURIDAD PREVENTIVA



El Departamento Seguridad Preventiva es la Repartición encargada de gestionar el área de la Seguridad Preventiva a nivel Institucional, a través de un trabajo planificado, sistemático y con una perspectiva estratégica, entendiéndose como tal, el conjunto de acciones policiales que se realizan con el fin de anticipar el desarrollo de la actividad delictual, para lograr neutralizarla o minimizarla.<sup>35</sup>

El cargo de Jefe de Departamento es ejercido por un Oficial Superior de Orden y Seguridad, a quien le corresponde desarrollar las siguientes funciones:

- a) Asesorar al Director Nacional de Seguridad y Orden Público en las materias relacionadas con el área de la Seguridad Preventiva.
- b) Disponer a las Secciones de su dependencia, la realización de análisis y estudios específicos, respecto de aquellas materias que estime deban ser conocidas por el Director Nacional u otra Autoridad Institucional.
- c) Orientar y controlar el desarrollo de los diferentes planes, programas, proyectos, estudios, trabajos e investigaciones del área socio-policial que sean encomendados al Departamento o directamente a las Secciones dependientes.
- d) Coordinar la interacción de las Secciones de su dependencia, para el logro de un funcionamiento armónico y sinérgico.
- e) Integrar las comisiones o equipos de trabajo que disponga el Director Nacional.
- f) Organizar y programar las tareas correspondientes a su área de competencia, conforme a las políticas de gestión dispuestas por el Mando de la Dirección Nacional.

El Departamento Seguridad Preventiva se encuentra estructurado sobre la base de las siguientes Secciones:

- Sección Planeamiento y Operaciones Preventivas. Tiene por misión centralizar y gestionar las políticas y estrategias preventivas de servicios policiales de la Institución.

<sup>35</sup> Directiva de funcionamiento Departamento de Seguridad Preventiva de Carabineros de Chile, 2006

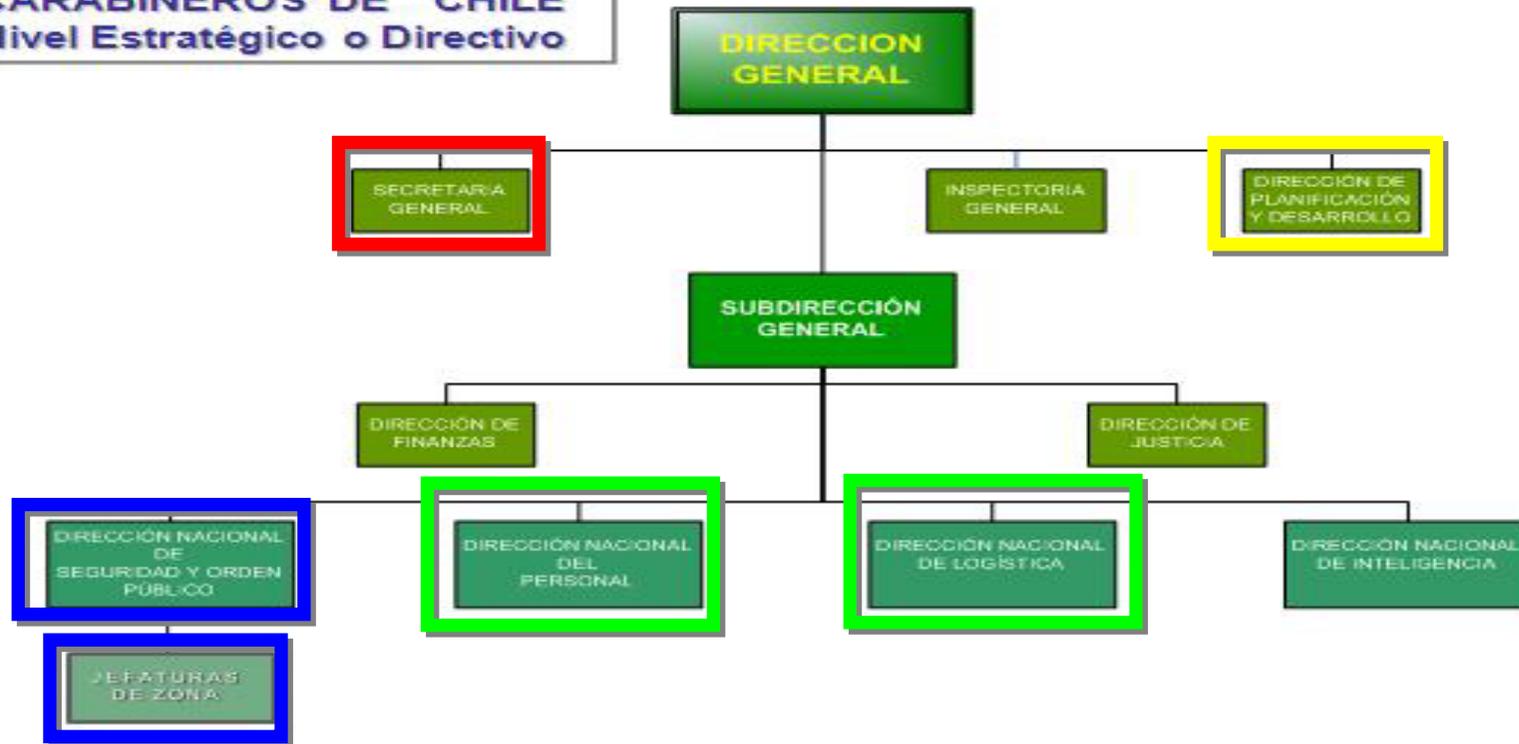
- Sección Despliegue Operacional. Tiene por misión gestionar la creación, supresión, cambios de categoría, denominación, restitución y determinación de los sectores jurisdiccionales de los Cuarteles de la Institución.
- Sección Análisis Estratégico y Operaciones Preventivas. Tiene por misión optimizar el proceso de análisis respecto de la problemática criminal que enfrenta la sociedad nacional.
- Sección Evaluación y Control Operaciones Preventivas. Tiene por misión asesorar al Mando de la Alta Repartición y del Departamento, en todas aquellas materias que le sean asignadas para su conocimiento, ejecución, evaluación y/o control.

Ahora bien, a nivel externo, es decir Subsecretaría del Interior y Subsecretaría de Carabineros, se encuentran funcionando equipos de trabajo integrados, institucionalmente, por las distintas áreas de gestión asociadas al plan cuadrante (DIOSCAR, DIPLADECAR, INGRALCAR), para tratar temas relacionados con el mejoramiento continuo de esta estrategia, como lo es, el estudio y observatorio de buenas prácticas policiales; el estudio de programas complementarios, como el 24 horas; el análisis de encuestas de opinión y en general todos aquellos aspectos que permitan ir evaluando y tomando decisiones sobre la estrategia de PCSP.

En lo específico el Departamento de Seguridad Preventiva se coordina con la División de Seguridad Ciudadana, en la definición de líneas de análisis, intercambio de información y elaboración conjunta de informes de apreciación.

Las distintas Direcciones Institucionales vinculados con la gestión del PCSP, se encuentran insertos en la Institución conforme al siguiente organigrama:

**CARABINEROS DE CHILE**  
Nivel Estratégico o Directivo



Fuente: Página Web, Carabineros de Chile.

- La Dirección Nacional de Logística y la Dirección Nacional de Personal son los responsables de la entrega de los recursos necesarios para la implementación del PCSP.
- La Dirección de Planificación y Desarrollo tiene la responsabilidad de la elaboración de los proyectos de implementación del PCSP para las comunas incorporadas año a año.
- La Inspectoría General, por su parte, constituye el organismo institucional encargado de la auditoría y control de gestión del nivel operativo institucional (con o sin PCSP).
- A nivel operativo, tanto la DIOSCAR, como las Jefaturas de Zonas, Prefecturas y Unidades Territoriales, en el marco de la aplicación del PCSP, distribuyen responsabilidad.

A nivel operativo, tanto la DIOSCAR, como las Jefaturas de Zonas, Prefecturas y Unidades Territoriales, en el marco de la aplicación del PCSP, distribuyen responsabilidades y desarrollan tareas, las que se señalan a continuación:

a) **Jefes de Zonas:** Tienen a su cargo las siguientes responsabilidades:

1. Ejercer atribuciones eminentemente inspectivas, de mando y coordinación. En sus visitas de inspección, dará a conocer a los Oficiales y Personal a Contrata, los afanes preferenciales de la Jefatura Superior, exigiendo su cooperación y cumplimiento; como asimismo, de las disposiciones reglamentarias, órdenes, directivas e instrucciones de la Dirección General.  
Adoptar todas las medidas que estime procedentes, incluso disponer el relevo transitorio del mando de los Jefes de Reparticiones y Unidades,
2. dando cuenta a la Dirección General, cuando en sus visitas inspectivas sorprendieren irregularidades en los servicios o en los actos administrativos.
3. Ejercer las facultades disciplinarias que les asigna el Reglamento respectivo.
4. Recibir copia de toda comunicación de importancia que las Reparticiones y Unidades de su jurisdicción envíen a la Dirección General, adoptando las resoluciones que estimen adecuadas para corregir procedimientos o determinaciones de aquéllas.
5. Constituirse en los lugares de su jurisdicción en que ocurran hechos graves o trascendentes que requieran su presencia, dando cuenta oportuna a la Dirección General;
6. Apreciar e impulsar la labor social y de bien público emprendida por los Jefes de Reparticiones y Unidades.

b) **Prefecturas:** El responsable en este nivel es el Subprefecto de los Servicios y el Subprefecto Administrativo.

Al **Subprefecto de los Servicios** le corresponde ejercer el control y supervisión al nivel de Prefectura, asignándosele entre otras obligaciones:

1. Comprobar que las Unidades Operativas realicen las actividades vinculadas a su área de acción.
2. Verificar la evolución de las metas y objetivos fijados para cada Unidad, introduciendo medidas de corrección ante las desviaciones detectadas, orientando a los Jefes y Oficiales respecto del cumplimiento de tareas o el desarrollo de servicios policiales.
3. En lo relativo a la supervisión, confeccionar un informe escrito señalando en el grado de cumplimiento de cada una de las tareas impuestas, como asimismo indicar los cursos de acción que se dispusieron para subsanar las observaciones. Además, el informe contiene actividades, acciones o cursos de acción que el Subprefecto de los Servicios le asigna al Comisario, las que son supervisadas en cuanto a su desarrollo e impacto en la gestión policial, como también en cuanto al mejoramiento de la calidad de vida organizacional del personal.

Al **Subprefecto Administrativo** por su parte le corresponde ejercer el control y la fiscalización al nivel de Prefectura en su ámbito de acción, asignándosele entre otras obligaciones las siguientes:

1. Fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones de los Subcomisarios Administrativos de las Unidades.
2. Verificar el cumplimiento de las políticas de administración, uso y mantención de los recursos humanos y logísticos, y
3. Racionalizar la carga administrativa, en específico aquella generada por los trámites administrativos intra-institucionales, buscando vías fluidas de comunicación.

En cada fiscalización se debe confeccionar un informe escrito, pronunciándose respecto del grado de cumplimiento de las actividades relacionadas con su área de acción, indicando expresamente los cursos de acción dispuestos para subsanar las observaciones que haya detectado. De igual forma, el informe considera aquellas actividades, acciones o medidas que el Subprefecto de los Servicios le asigna al Comisario, las que son supervisadas en cuanto a su desarrollo e impacto en la gestión policial y/o un mejoramiento en la calidad de vida organizacional del personal.

c) **Comisario:** Como responsable de la materialización de la misión institucional en su ámbito de acción, le corresponde la responsabilidad integral de las misiones asignadas y en especial, ser el ente que genere las alianzas locales necesarias, en pos de cumplir el objetivo general y los específicos del PCSP. Entre sus obligaciones debe tener presente los siguientes aspectos:

1. Generar y Mantener una fluida relación con la comunidad.
2. Establecer los objetivos y metas de corto y largo plazo a alcanzar en materias de seguridad y control de la delincuencia, derivadas de similares asignadas por el nivel superior.
3. Dirigir y controlar el cumplimiento de las obligaciones atribuidas a los Subcomisarios de los servicios y administrativo de la Unidad.
4. Designar al Jefe de la Oficina de Operaciones, delegados y subdelegados de cuadrantes.
5. Disponer al Subcomisario de los servicios y el Jefe de la Oficina de Operaciones, las modificaciones en la distribución de los servicios que sean pertinentes para reducir el fenómeno delictual.
6. Conocer íntegramente la realidad socio-policial del sector jurisdiccional asignado a la Unidad y sus Destacamentos dependientes.

d) **Subcomisario de los Servicios:** Es el responsable de la distribución de los recursos humanos, logísticos y materiales en los servicios que la Unidad desarrolle, en función de las demandas de la comunidad.

Deberá controlar y fiscalizar a los componentes de su Unidad, en todo lo atinente a su área de responsabilidad y en directa relación con los puntos sometidos a revisión por parte del Subprefecto de los Servicios. Entre sus obligaciones cabe destacar:

1. Conocer la realidad socio-policial del sector territorial a cargo de la Unidad.
2. Mantener un cuadro demostrativo de la fuerza efectiva, operativa y administrativa de la Unidad, para dimensionar la asignación en los turnos y servicios que se deban desarrollar.
3. Asignar en forma racional el recurso humano dedicado a labores administrativas.
4. Supervisar el grado de cumplimiento de las tareas asignadas a los Oficiales y personal respecto de los servicios en los que participen.
5. Verificar el avance en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el periodo para la Unidad, en materias de seguridad y prevención.
6. Proponer el Jefe de la Oficina de Operaciones y los Delegados y Subdelegados de cuadrantes al Comisario, conforme a los perfiles personales y profesionales.
7. Supervisar el funcionamiento de la Oficina de Operaciones, especialmente en lo relacionado con el desarrollo de los procesos definidos para captar información relativa a problemas, su análisis y diseño de soluciones.
8. Mantener actualizado un cuadro demostrativo de los vehículos policiales y su tasa de ocupación diaria.
9. Analizar y procesar información de interés policial obtenida de diversas fuentes, generando las pertinentes adecuaciones al servicio, a través de cursos de acción que busquen satisfacer los requerimientos ciudadanos.
10. Registrar, describir y evaluar los efectos de los cursos de acción realizados en pos de reducir tasas de victimización en los cuadrantes con mayor incidencia delictual, mejorando con ello la percepción de seguridad en las personas.

11. Mantener actualizado un registro de servicios extraordinarios, teniendo en consideración que éstos inciden en los niveles de demanda de vigilancia preventiva.
12. Controlar que las matrices caracterológicas de cada cuadrante se encuentren actualizadas.
13. Cuantificar y cualificar las acciones de interacción con la comunidad.
14. Constatar que las cartas de situación diaria estructuradas para el desarrollo de los servicios operativos preventivos, contengan los cursos de acción específicos relacionados con la focalización delictual del período semanal y mensual anterior.
15. Controlar que existan los organigramas operativos de la Unidad, en los cuales se exhiba la distribución de la oferta del cuartel en directa relación con la demanda de los cuadrantes, de acuerdo al rol de turnos diarios establecidos conforme lo dispone el nuevo sistema operativo.
16. Establecer que se confeccionen las planillas demostrando los niveles de eficacia profesional por funcionario y por cuadrantes, actualizada en forma periódica.

**e) Subcomisario Administrativo:** En su área de responsabilidad velará por la instrucción y retroalimentación de su personal, además de:

1. Mantener un control de ausentismo, especialmente por licencias médicas.
2. Registrar mediante un cuadro demostrativo las sanciones disciplinarias administrativas aplicadas al personal, agrupándolas por causales.
3. Llevar un registro actualizado del estado de conservación de los vehículos Institucionales, verificando la pauta de mantención.
4. Fiscalizar el cumplimiento de la pauta de mantención, aseo y reparación del armamento fiscal.
5. Impartir instrucciones respecto del uso y mantención de los medios logísticos (vehículos, armamento, vestuario, accesorios, etc.)
6. Planificar e implementar planes de adoctrinamiento, capacitación y retroalimentación del personal, en materias relativas al PCSP.

**f) Jefe de Turno:** Instruye, fiscaliza, controla, orienta y apoya al personal de servicio en los Cuadrantes determinados.

**g) Delegados y Subdelegados:** Es de su responsabilidad las misiones asignadas en la "Cartilla de Delegados y Subdelegados de Cuadrantes". Cabe señalar que las labores de vigilancia policial en los distintos cuadrantes son realizadas por personal de servicio en la población, como así mismo por los Delegados y Subdelegados, con el distingo de que estos últimos son responsables respecto de ciertas tareas específicas del Plan Cuadrante, las que son complementarias a las labores policiales atingentes al rol de Carabineros.

**h) Oficina de Operaciones:** Efectúa el análisis estadístico (inteligencia policial) y propone al Subcomisario de los Servicios, cursos de acción tendientes a disminuir los índices delictuales y mejorar la percepción de seguridad en las personas. Además debe:

1. Georeferenciar y focalizar en mapas los delitos registrados en el sector territorial de la Unidad o Destacamento, como también, registrar los problemas asociados a la generación y facilitamiento de éstos, como son sitios eriazos, sin alumbrado, lugares de venta de drogas, de ingesta de bebidas alcohólicas, de acción de pandillas juveniles y otros..
2. Elaborar la carpeta de cada cuadrante con la información relevante y de interés policial.
3. Realizar análisis de la información de delitos (día, hora, lugar y frecuencia) perfiles de los delincuentes (edad, sexo, modus operandi, lugares de acción, nivel educacional, domicilios, etc.), de las víctimas y condiciones en que se ejecutan los delitos.
4. Participar a través de uno de sus integrantes en forma activa en la preparación de los turnos.
5. Proponer al Subcomisario de los Servicios la asignación del recurso humano en cada cuadrante, conforme a la variabilidad de la demanda deducida de los análisis estadísticos.

6. Registrar la información necesaria para evaluar el rendimiento profesional del personal que realiza servicios operativos, en la modalidad de PCSP.
7. Confeccionar un informe estadístico de los delitos en forma semanal y mensual para el mando de la Unidad.

Asimismo, cabe señalar que, a nivel operativo el PCSP, determina responsabilidades al personal de Carabineros que realiza servicios policiales en el cuadrante asignado, las que son de carácter general y permanente y corresponden a las siguientes:

- Mantener permanentemente un Plano del Cuadrante (Sectores y puntos críticos) – cartografía policial.
- Contar siempre con información actualizada correspondiente al Cuadrante, tanto de carácter policial como general.
- Mantener contacto permanente con las diversas organizaciones que de alguna forma están relacionadas con la función policial, tales como: Policía de Investigaciones de Chile, Bomberos, Corporación Nacional Forestal CONAF, Oficina Nacional de Emergencias (ONEMI), Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA), Bancos, Oficinas de Seguridad Ciudadana de cada Municipalidad.
- Cumplir las tareas preventivas que le han sido asignadas producto de la focalización de la actividad delictual (días, horas, lugares, modus operandi).
- Conocer los puntos críticos de su respectiva área de responsabilidad. (distribución de locales comerciales, colegios, servicentros, Juntas de Vecinos, calles y pasajes, rutas, servicios públicos, etc.)
- Desarrollar tareas y acciones preventivas en correspondencia con las demandas del respectivo cuadrante (Colegios, Juntas de Vecinos, Fiscalización de tránsito, negocios de alcoholes, comercio ambulante, comunicarse e interactuar con los vecinos puerta a puerta).
- Desarrollar el trabajo policial con espíritu solidario y de servicio público, escuchar y comprender a los usuarios y, como agente de paz mediar en sus conflictos y solucionar sus problemas. (empatía).

#### **Dotación total según modalidad de contrato de la unidad responsable del programa**

La unidad responsable del programa es la DIOSCAR, a través del Departamento de Seguridad Preventiva y su dotación es la siguiente:

<b>Cuadro 8. Dotación personal DIOSCAR</b>	
<b>Personal de Nombramiento Supremo</b>	
Coronel	01
Tte. Coronel	02
Mayor	01
<b>Personal de Nombramiento Institucional</b>	
Suboficiales	02
Cabo 1eros	03
Cabo 2do.	01
Carabineros	04
<b>Personal Contratado por Resolución</b>	
Profesionales, Técnicos y Administrativos	12
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>

Fuente: Carabineros de Chile.

Cabe señalar que, el cuadro corresponde a la dotación del Departamento de Seguridad Preventiva de la DIOSCAR y por lo tanto, no considera los aportes en recursos humanos de otras direcciones al Plan Cuadrante (DIPLADECAR, DIPECAR, DILOCAR, INSGRALCAR),

las que dadas sus actividades particulares, solo aportan al Plan Cuadrante en cada una de las instancias de su competencia, con horas /hombre (HH)

### **Mecanismos de Coordinación y Asignación de Responsabilidades**

Los mecanismos de coordinación entre la DIOSCAR y los distintos estamentos de Carabineros según se explicó, funcionan en distintos niveles organizacionales; para la gestión del Programa, se establecen a través medios de comunicación formal interna, tales como: Ordenes Generales, Instructivos, Normativas en general y otros.

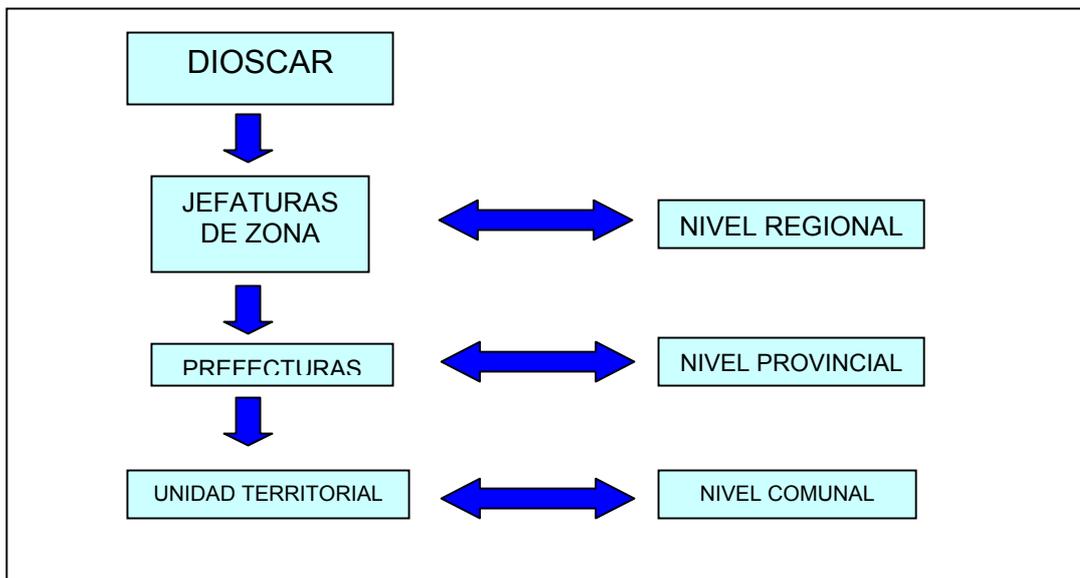
La coordinación entre el nivel central y el regional se establece a través de la estructura organizacional, que es vertical y de carácter militar, lo que implica la subordinación a la estructura de mando, fortaleciendo la estandarización del Programa a nivel central y regional

Respecto a la coordinación y relación con otras instituciones en la gestión del Programa en provincias los responsables directos son:

- A nivel Regional los respectivos Jefes de Zonas.
- A nivel Provincial los respectivos Prefectos.
- A nivel Comunal los respectivos Comisarios.

El PCSP se operacionaliza en el territorio nacional, a través de las distintas Unidades Territoriales, conforme al siguiente diagrama:

**Cuadro 9. Operacionalización de Unidades Territoriales PCSP Carabineros de Chile**



*Fuente: Inspectoría General de Carabineros de Chile, 2007.*

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

En la actualidad, la Institución se encuentra estudiando el funcionamiento y estructura del PCSP, con especial énfasis en las funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realizan la Inspectoría General y la DIOSCAR. Esta situación ha generado la necesidad de mejorar la gestión del PCSP, de tal forma de optimizar el trabajo en particular de cada Alta Repartición, asignando de forma clara las responsabilidades de monitoreo y evaluación, en tanto alcances.

El Departamento de Seguridad Preventiva dependiente de la DIOSCAR tiene la responsabilidad de monitorear el comportamiento del plan en las distintas Unidades Operativas, a través de la información proporcionada por el Sistema Integrado de Control de Gestión. El Sistema Integrado de Control de Gestión es una herramienta que genera reportes de gestión para los niveles estratégicos, tácticos y operativos, respecto a las diferentes áreas de gestión de Carabineros y en particular, referidos a la Estrategia Operacional de la Institución, que corresponde al PCSP.

Por otra parte, la Inspectoría General de Carabineros tiene la responsabilidad de llevar a cabo el Control de Regularidad y de Gestión del Plan, mediante la evaluación del comportamiento de los diferentes indicadores, identificación de las posibles causas que dan origen a comportamientos no esperados de éstos y disponer las medidas conducentes a corregir las referidas causas.

Cabe señalar que el monitoreo y evaluación del PCSP se sustentan en tres tipos de herramientas<sup>36</sup>, el Sistema Integrado de Control de Gestión, el Control de Regularidad y el Modelo de Evaluación del PCSP y la Seguridad Ciudadana a nivel Comunal

En la actualidad, estas funciones y actividades se encuentran, algunas operando y otras en su etapa de diseño y puesta en marcha, bajo la siguiente modalidad:

#### **En actual operación:**

a) El Sistema Integrado de Control de Gestión: Se alimenta de Bases de Datos Institucionales y de otras que dan cuenta de la información asociada a las funciones de apoyo (recursos humanos, logística e informaciones) creándose un repositorio de datos que sobre la base de cubos Olap (on line analysis processing). Para el caso específico del Plan Cuadrante, los indicadores generados a cada nivel tienen como objetivo retroalimentar al nivel táctico y operativo.

b) Control de Regularidad: Centrado en la eficiencia del Programa, realizado en terreno, es decir, en la propia Unidad Policial, por un equipo de oficiales de la Inspectoría General, quienes verifican que se esté dando cumplimiento a lo establecido en el Plan y el correcto uso de los recursos humanos, logísticos y financieros entregados a cada una de estas unidades policiales, con el objeto de detectar desviaciones en el ámbito de las operaciones policiales, cuya responsabilidad corresponde a dicha administración local, como asimismo, en el ámbito de las funciones de apoyo centrales (Recursos Humanos, Logísticas, etc.). Este control obedece a una pauta de auditoría anual, la que se realiza al menos una vez al año en cada Unidad Policial que posee el PCSP.

#### **En etapa de diseño y puesta en marcha:**

a) Modelo de Evaluación del PCSP y la Seguridad Ciudadana, a nivel Comunal: Se diseñó y comenzó a aplicar, a partir del segundo semestre del 2006, en forma gradual. Hace énfasis en la eficacia y en la gestión del Plan y permite el estudio del fenómeno de la delincuencia y la heterogeneidad en sus formas de manifestarse, diversidad y multiplicidad de sus causas y consecuencias; teniendo como insumos, por una parte, la información proveniente de las denuncias y detenciones por los diferentes tipos de delitos y por otra los resultados de encuestas de victimización desarrolladas por entidades gubernamentales y no gubernamentales. Este modelo es aplicado por la Inspectoría General y las mediciones como los análisis provenientes tanto de los indicadores de impacto como aquellos de tipo sociopolicial son realizados con distinta periodicidad en atención a que existen variables

---

<sup>36</sup> Información generada por la Inspectoría General de Carabineros

como las provenientes de las Encuestas de Victimización que se realizan una o máximo dos veces al año, mientras que los datos provenientes de los Sistemas Institucionales (Denuncias, Detenidos, Servicios Policiales) poseen una temporalidad diaria.

En una primera fase, el modelo considera efectuar un diagnóstico respecto del fenómeno criminal en las 72 comunas, sobre la base de establecer la variación experimentada por un conjunto de indicadores de resultados e impacto, entre los cuales se encuentra la Victimización, Temor al Delito, Denuncia, No Denuncia o Cifra Negra, Aprehendidos, etc., lo que preliminarmente permite identificar, previo análisis de correlaciones, escenarios y tendencias no deseadas. En la medición de estos indicadores se utilizará información proveniente de la Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana, el Índice Paz Ciudadana - Adimark y las Estadísticas delictuales del Ministerio del Interior. El modelo se encuentra actualmente en la etapa de diseño y puesta en marcha, para esta primera fase.

En una segunda fase y como una forma de estudiar los posibles factores asociados a un comportamiento no deseado en los indicadores de resultados e impacto, se incorpora la medición de indicadores socio-policiales, para lo cual primeramente se estructura el perfil de los delincuentes, víctimas y de los lugares donde ocurren los delitos. Asimismo, se estudian en diversas fuentes (Censos, Estudios de Realidad Social y Demográficas y Aplicación de Programas Gubernamentales), cómo han variado a nivel comunal, los indicadores asociados a la Prevención Social (alfabetismo, situación laboral, nivel educacional, nivel de pobreza, jefatura de hogar, etc.), a la Prevención Situacional (iluminación, sitios eriazos, infraestructura de espacios públicos y deportiva, entre otros), a la Prevención Policial (movilidad del delito, análisis espacial y temporal del delito, índices de cobertura policial, despliegue territorial de Unidades Policiales, razones de no denuncia asociadas a la policía, etc.), y al Control del Delito.

Finalmente, el modelo incorpora, para aquellas comunas que así lo requieran, estudios en terreno de las variables antes mencionadas y otras específicas que deban ser analizadas caso a caso.

### **1.11. Reformulaciones del Programa**

Durante el periodo de evaluación del plan, existe una reformulación que dice relación con la necesidad de crear nuevos cargos y por ende dedicar recursos con mayor permanencia y mejores capacidades. Producto de ello se definió que además de los Carabineros Delegados de cada cuadrante, debía existir una cierta cantidad de carabineros que, trabajando de manera transversal a todos los cuadrantes, se hicieran cargo de demandas específicas. Se definieron los cargos que se señalan:

- Encargado de Asuntos Comunitarios, que sostiene una relación de largo plazo con la comunidad en la solución de problemas de seguridad;
- Encargado de la Prevención del Consumo y Microtráfico de Drogas, este cargo obedece a la circunstancia de que el microtráfico y consumo de drogas está instalado, en algunos casos a nivel de barrios y por tanto las estructuras centrales de la Policía no tienen capacidad física para abordarlo, por lo tanto como problema se radica en la Unidad Policial del sector en donde se genera el problema;
- Encargado de Violencia Intrafamiliar, cuya responsabilidad se orienta en primer lugar a ampliar la base de detección de este problema, derivar a los servicios sociales comunitarios, judicializar los problemas más graves y contribuir a la prevención de estos hechos en conjunto a otros actores especializados;

- Encargado de Cumplimiento de Medidas Cautelares y de Protección, que se responsabiliza del cumplimiento de las órdenes emanadas de fiscales y tribunales que disponen medidas cautelares y de protección de víctimas, en determinados delitos; Encargado de la Búsqueda de Personas Extraviadas, responsable de pesquisar e investigar las denuncias de presunta desgracia que se presentan en las unidades policiales.

Otras reformulaciones dicen relación con la incorporación de nuevos cargos y con los criterios de selección de comunas. Respecto a la incorporación de nuevos cargos al trabajo policial, ésta pretendía suplir, especialmente en relación al trabajo comunitario, la falta de tiempo (como también la falta de experiencia laboral) de los Delegados y Subdelegados para dedicarse a estas tareas. En relación a la selección de comunas, de acuerdo a informaciones de Carabineros de Chile, anteriormente, el criterio urbano de incorporación se delimitaba a comunas urbana (definición INE) con una población de al menos 50.000 habitantes

En la actualidad se está desarrollando un programa financiado por el Gobierno de Chile y el BID, orientado al desarrollo de un Modelo de Integración Carabineros-Comunidad, en el cual se busca desarrollar e instalar estas capacidades y habilidades, tanto en los Carabineros como en los vecinos, que participen en primera instancia en los pilotos que se implementarán. Asimismo y como una forma de masificar esta nueva forma de trabajo, y en el marco del mismo programa, se instalará un Observatorio de Buenas Prácticas, cuya principal función estará dada por la identificación, captura, sistematización y reinstalación de aquellas actividades que se compruebe su eficacia y eficiencia como una Buena Práctica en el trabajo de integración Carabineros-Comunidad. Asimismo, y asociado al proyecto BID, se espera implementar un enfoque de resolución de problemas, en el accionar del Carabinero en terreno.

El Crédito BID es administrado y recibido por el Ministerio de Interior, en el marco del Programa de Seguridad Ciudadana Chile Más Seguro. El Subprograma 4 de este crédito, es co-ejecutado con Carabineros de Chile. Sus componentes principales tiene relación con el desarrollo de un Modelo de Integración Carabineros-Comunidad y su pilotaje en 4 experiencias (originalmente el Modelo estaba orientado al estrato bajo-jóvenes), la implementación de tecnología SIG en todas las unidades operativas del PCSC y el desarrollo de un Observatorio de Buenas Prácticas. Aunque este subprograma empezó a trabajarse en 2005 en Carabineros, en 2006, a raíz de una evaluación interna de Chile Más Segura, se congeló el trabajo durante el año 2006 para reiniciarse en 2007. El programa de trabajo relacionado con el préstamo tiene una fecha de término para 2008.

En el contexto del Plan Estratégico Institucional “Bicentenario, y como consecuencia de una evaluación realizada a fines del año 2006, se formuló un Programa “MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO QUE LA INSTITUCIÓN ENTREGA A LA COMUNIDAD” (denominado Programa N° 1), que dice directa relación con el Plan Cuadrante, y en particular, del seguimiento y medición de su desarrollo a futuro. De acuerdo a dicho documento, se entiende “mejoramiento de la calidad de servicio” como “el cumplimiento de los requerimientos de la comunidad y de la Institución, respecto del desarrollo de los diversos servicios policiales orientados a dar cuenta de las necesidades de seguridad pública de la sociedad”.

En este contexto y considerando la meta formulado por el Gobierno, respecto de la seguridad pública, en orden a disminuir la victimización de hogares en un 10%, durante 4 años, se rediseñó el Programa N° 1 (del Plan Estratégico), bajo el enfoque de la Metodología de Marco Lógico. Esta metodología abordó este programa definiendo cuatro ámbitos de control alrededor de:

- lograr un impacto final con su ejecución (reducir la victimización y temor),

- generar un conjunto de resultados o productos intermedios (focalizar, trabajo integrado, aumentar denuncia y detenciones, esclarecer casos, etc.), y
- desarrollar una cierta cantidad de procesos (georreferenciar, capacitar, mejorar confianza, uso sistemas de información, etc.),
- contar con los recursos (personal, medios logísticos, materiales, etc.) necesarios en cantidad y calidad.

Por cada uno de estos ámbitos de control se han definido metas o estándares, con una determinada periodicidad en su evaluación (anual, semestral o mensual), que los mandos respectivos deberán concentrar sus esfuerzos por alcanzarlas. La medición de este Programa, se realiza sobre la base de indicadores que se estructuran en el mismo sentido, es decir, existirán indicadores de impacto, resultados, procesos y de recursos, los cuales darán cuenta de las metas (establecidas desde el nivel central) para cada Jefatura de Zona (región) y Comisarías (comuna). De acuerdo a la contraparte, se comenzará a medir estos indicadores a partir del año 2007.

El objetivo general del programa es “Mejorar la satisfacción de los requerimientos de la comunidad e Institución (calidad de servicio), en relación a la tarea de contribuir a reducir la victimización y aumentar la sensación de seguridad (menos delitos y más seguridad)”.

Se definen los siguientes objetivos específicos (como resultados intermedios)

- Mejorar la eficacia de las actuaciones policiales, individuales y colectivas (obtener mejores resultados).
- Incrementar la calidad del trabajo integrado con la comunidad (autoridad y comunidad organizada), comprometiéndose en la resolución de problemas que inciden en la seguridad ciudadana.
- Mejorar el análisis y uso de la información institucional (disponibilizar el acceso hasta el nivel de Comisarios) y de otras fuentes de datos, para la toma de decisiones estratégica (Zonas) y táctica (Prefecturas y Unidades).
- Eficientar el uso de los sistemas de información y comunicación en los procesos estratégicos y operativos.
- Mejorar la focalización de los recursos humanos (factor persona) y logísticos de las unidades operativas, privilegiando su asignación según sea el comportamiento de la demanda (horarios y lugares) y realidad local.
- Focalizar la capacitación del personal en la entrega y/o actualización de conocimientos, y desarrollo de competencias o habilidades para el ejercicio de la tarea.
- Mejorar el comportamiento profesional, público y privado, interviniendo oportunamente en los factores de riesgo que generan conductas impropias del personal y reforzar factores que promueven el buen comportamiento (prevención y control).
- Desarrollar y fomentar ambientes de trabajo y condiciones de bienestar y logística apropiados para el desempeño profesional del Carabinero.
- Mantener la cobertura y disponibilidad de recursos humanos y logísticos de las unidades operativas, asegurando la oportunidad en la ejecución de los procesos de gestión (traslados, reposiciones, dotaciones por grados, coeficiente de respaldo, cuota de combustible, horas de trabajo, etc.).

Y las siguientes actividades:

- a. Establecer la realidad actual en materias de seguridad pública, a partir de la información socio-policial del sector (diagnóstico zonal, provincial, comunal).
- b. Efectuar análisis del desempeño operativo, administrativo y de gestión de las Unidades (calidad del servicio, resultados obtenidos).

- c. Efectuar análisis del desempeño del personal desde la perspectiva operativa e investigativa.
- d. Efectuar análisis del nivel y funcionalidad de las relaciones o vinculaciones con otros actores con responsabilidad en problemas de seguridad ciudadana y sus resultados (trabajo de integración).
- e. Efectuar análisis del comportamiento individual y colectivo del personal de las Unidades y/o Destacamentos (Conducta).
- f. Efectuar análisis del ausentismo del personal por licencias médicas.
- g. Realizar un catastro de reclamos y quejas formuladas por autoridades y ciudadanos, sea contra el servicio prestado o contra determinado personal.
- h. Definir e implementar acciones de corrección y mejora de la calidad del servicio
- i. Gestionar el mejoramiento de las condiciones de bienestar del personal, de logística e infraestructura, mediante los cuales se presta el servicio
- j. Incorporar a la gestión de seguridad de un sector territorial, el enfoque de resolución de problemas.

### 1.12. Otros programas relacionados

Se enmarca el PCSP dentro de un conjunto de programas, actividades e iniciativas definidas en la actual Estrategia Nacional de Seguridad Pública 2006 a 2011. Todos los programas (y actividades y iniciativas) identificados en los ejes de la Estrategia (Institucionalidad, Información, Prevención (social y situacional), Control y Sanción, Rehabilitación y Atención de las Víctimas) tienen relación al labor del Plan Cuadrante a nivel de fin, porque, en su conjunto, coadyuvan al logro de las metas nacionales en el tema de seguridad ciudadana. Los estamentos asociados a estas actividades están delimitados en el Cuadro 3 del presente informe.

Sin embargo, en relación a la demanda para servicios policiales, foco del propósito del Plan Cuadrante, no existen programas (a nivel nacional) directamente relacionados al Plan Cuadrante. No obstante lo anterior, el labor de algunos municipios en temas de seguridad ciudadana (guardias municipales que patrullan espacios públicos y otros comunales, por ejemplo o programas de acercamiento comunidad-municipio para conocer las necesidades/comprendiones locales en el tema de seguridad), son actividades directamente relacionados al labor preventivo (policial) del PCSP.

### 1.13. Antecedentes Presupuestarios y de gasto

**Cuadro N° 10**  
**Gasto operacional Estimado del PCSP 2003-2007 (miles de \$ año 2007)**

Año	Estimación del Gasto del Programa a nivel operacional
2003	71,859,568
2004	82,507,307
2005	103,609,770
2006	120,359,685
2007	Sin información completa

*Fuente: Cuadro 2.1, Anexo 2 del presente informe.*

*Ver notas sobre estimación de este gasto en Cuadro 22, Cap II.*

## II. TEMAS DE EVALUACION

### 1. DISEÑO DEL PROGRAMA

#### Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Programa

##### 1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial

El aumento de las estadísticas delictuales observado durante la década de los noventa, hizo surgir la necesidad de introducir cambios en la dinámica de los servicios policiales, situación que dio origen a la implementación del PCSP como expresión de una nueva estrategia operacional, a través de la cual se espera como resultado hacer frente a las crecientes demandas de seguridad de la población y disminuir la victimización.

El siguiente cuadro responde a las denuncias registradas por Carabineros durante el año 1998, los años siguientes (1999 al 2001) corresponde a información entregada por el Ministerio del Interior. Cabe señalar que la variación del cuadro ilustra el aumento incremental de la tasa de delitos en términos nominales.

**Cuadro 11. Estadísticas delictuales, denuncias según tipo y año.**

	1998*	1999	2000	2001	Variación 98-01
Propiedad	767,6	878,2	913,7	1045	277,4
Personas	389,7	421,7	513,6	657,1	267,4
Mayor Connotación Social (Total)	1157,4	1299,8	1427,4	1702	544,6
Robo con violencia	103,6	135,2	169,6	223,4	119,8
Lesiones	275,6	275,7	332,6	419,5	143,9

Fuente: Ministerio del Interior, 1999, 2001b. /\*Las denuncias de este año responden a los registros de Carabineros.

La variación 98-01 en delitos de mayor connotación social (total), representa un aumento de un 47,05% en relación al año 1998. La categoría de delitos de mayor aumento, de acuerdo al cuadro 11, es robo con violencia (un aumento de 115,64% en relación al año 1998). Los de menor variación son los delitos contra la propiedad (un aumento de 36,14% en relación al año 1998)<sup>37</sup>.

Es así como se establecieron como parte clave del diagnóstico de la situación inicial del Programa, aspectos de gestión institucional de Carabineros, los que se fundamentaron en función de las siguientes necesidades<sup>38</sup>:

- La necesidad de readecuar los métodos de trabajo para diseñar una nueva modalidad de servicios más efectiva, participativa (integración comunidad-Carabineros) y eficiente.
- La necesidad de asignar responsabilidades y determinar el grado de cumplimiento de los objetivos de quienes tienen a cargo las operaciones policiales en cada cuadrante.
- La necesidad de establecer una modalidad de servicio preventivo que permita evitar la delincuencia, en vez de reaccionar frente a ella.

Por lo que ha sido descrito, el Programa pretende hacerse cargo de un malestar general de la sociedad respecto a los temas de inseguridad ciudadana y victimización. Este diagnóstico

<sup>37</sup> La variación entre 98-01 en delitos contra las personas es un 68,62%; y en lesiones es un 52,21%.

<sup>38</sup> Fuente: "Diagnóstico y evolución", CD institucional.

se fundamenta a través de encuestas generales y estudios parciales<sup>39</sup>

El problema - necesidad que el Programa ha identificado es de carácter general. Se fundamenta en el aumento de datos estadísticos de carácter delictual, pero el programa no presenta un diagnóstico sistemático que permita identificar variables e indicadores acerca de la situación sin-programa. Asimismo, no hay claridad en la definición de los dos problemas claves identificados en el diagnóstico: victimización<sup>40</sup> y sensación de inseguridad<sup>41</sup>. Hay que considerar también que las encuestas de victimización definen estos conceptos en función de la percepción de la población respecto a la posibilidad de victimización, lo cual implica que la opinión de la población va a estar condicionada por una serie de factores entre los cuales cabe mencionar: la influencia de los medios de comunicación, las campañas publicitarias, los conflictos políticos, etc. Estos factores tienen una incidencia sobre los problemas de seguridad y escapan a la influencia y diagnóstico del Programa. Por tanto, se puede concluir que el Programa no incorpora en el diagnóstico una identificación y comprensión de los factores que inciden efectivamente sobre los problemas que pretende resolver.

El enfoque de género es pertinente para el programa dado que los fenómenos de violencia tienen un impacto diferencial sobre la variable de género. Esto significa que un mismo delito puede tener un mayor impacto para una mujer que para un hombre, por ejemplo, si una mujer es asaltada se presume que también tiene un mayor riesgo de violación, lo cual se relaciona también con variables étareas y de clase social. El programa en este sentido no presenta información a nivel de diagnóstico ni se considera diferencia en género en la definición de la población potencial y objetivo.

## 1.2. Criterios de Focalización y Selección de Beneficiarios

La población potencial es amplia y abarca prácticamente a toda la población urbana de Chile, por otra parte, la población objetivo del Programa se focaliza<sup>42</sup> en comunas urbanas que tienen mayores problemas de victimización, como también se focaliza en función de aquellas comunas que poseen índices de mayor vulnerabilidad social.<sup>43</sup>

Respecto al primer nivel de focalización (hacia comunas urbanas, con mayor densidad demográfica, con mayores niveles de desempleo y niveles de delito), el panel estime pertinentes los criterios para seleccionar las comunas que ingresan en el Plan.

Este es el primer paso en la focalización; luego se aplica una focalización más específica al

---

<sup>39</sup> Ver: Paz Ciudadana: análisis del Plan Cuadrante, capítulo descriptivo, documento facilitado por Carabineros.

<sup>40</sup> En el Diagnóstico de la Seguridad Ciudadana en Chile (2004) se presenta la siguiente definición de victimización: se "refiere a los delitos que son efectivamente cometidos y no solo a los que son denunciados. Esta información es relevada a través de encuestas diseñadas específicamente para este fin, en las cuales se pregunta a los entrevistados si durante un periodo de tiempo específico fue víctima de ciertos delitos".

<sup>41</sup> De acuerdo a la contraparte, el PCSP no presenta en su diseño original un diagnóstico preliminar sistémico que de cuenta de victimización y temor, porque estos conceptos fueron incorporados posteriormente al programa. No obstante lo anterior, el panel no constata posteriores diagnósticos sistémicos en el programa de estos fenómenos que den base al problema que pretende abordar el PCSP.

<sup>42</sup> A través de la selección de comunas que van a ser incluidas en el programa.

<sup>43</sup> La focalización contempla a las siguientes variables, con diferente peso específico: Demanda, medida en U.V.E. con un 10%; la Tasa de Desempleo de la comuna, con un 10%; el Nivel de Déficit de recursos policiales de la comuna, con un 20%; el Índice de Victimización (medido a través de la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana), con un 40%; y la Prevalencia de Droga (obtenido a partir de la Encuesta efectuada por el CONACE) con un 20%. Estandarizadas las variables, ponderadas y efectuada la sumatoria para cada comuna, se estructura finalmente el ranking por prioridad, de mayor a menor condición deficitaria. La decisión de cuántas comunas incorporar al Plan Cuadrante, está condicionada además por otras variables estratégicas, como por ejemplo la capacidad de respuesta institucional (personal, vehículos, tecnología y equipamiento) frente a la demanda de recursos de cada comuna, la que a su vez está en función del financiamiento que el Ministerio de Hacienda otorgue a los Proyectos de Inversión que la Institución le presenta. (ver: PLAN CUADRANTE DE SEGURIDAD PREVENTIVA. PRINCIPAL ESTRATEGIA DE OPERACIONES).

conjunto de comunas seleccionadas por el programa, en donde la población objetivo aparece como resultado de la oferta y demanda de servicios policiales, al interior de cada comuna y cada cuadrante dentro de éste.

El procedimiento metodológico que permite determinar la oferta y demanda de servicios policiales a nivel comunal, se realiza sobre la medición de los 5 factores (prevención, procedimiento, fiscalización, ordenes judiciales y servicios extraordinarios) para los efectos de la demanda y de los medios de vigilancia disponibles para cubrir cada uno de estos factores en el caso de la oferta, ambos medidos en UVES.

Se puede inferir por lo tanto que los criterios de focalización y selección de beneficiarios al interior de cada comuna seleccionada obedecen a las realidades y demandas por servicios policiales de cada cuadrante.

Para el panel esta focalización no es suficiente, dado que por una parte se fundamenta en una caracterización muy amplia del beneficiario a nivel comunal, y por otra el Programa vincula al beneficiario con la asignación de UVES (Unidad de Vigilancia Equivalente). Este procedimiento metodológico captura lo que el Programa entiende por demanda de servicios policiales. Aunque esta metodología captura información sobre los casos de detenidos y denuncias ocurridos en el cuadrante en un período determinado, este tipo de información no se relaciona necesariamente con los problemas de victimización e inseguridad, entendidos desde la perspectiva de la población comunitaria, que es en definitiva los problemas que atañen a la población que debe ser focalizada por el programa.

### **1.3. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico**

El PCPS incorpora una nueva filosofía de la intervención policial, en orden a que el enfoque está en las acciones colectivas. Esto es, diseño, implementación y control de soluciones, decididas y materializadas conjuntamente por los ciudadanos y los Carabineros. Lo anterior implica una superación de los procesos comunicacionales verticales entre el Carabinero y el ciudadano (uno depositario de la autoridad y el otro quien debe cumplir la ley) y adoptar procesos más horizontales en los que se compartan iniciativas y responsabilidades (el ciudadano debe internalizar su obligación de adoptar medidas mínimas de seguridad que hagan más dificultoso y oneroso el actuar del delincuente). El panel opina que el programa debe contemplar la elaboración conjunta con la comunidad de este tipo de medidas de seguridad, como una manera efectiva de participación y de compartir responsabilidades que permitan mejorar la eficacia del programa.

El modelo que ha inspirado el diseño del PCSP es de "Policía Comunitaria". Tal como ha sido planteado por el experto Patricio Tudela <sup>44</sup>, la estrategia o modelo de "policía comunitaria" surge de la constatación de las falencias del modelo policial profesional tradicional dominante. Este demanda un enfoque organizativo y operativo de la policía, que supone una estrecha colaboración entre ésta y la comunidad en la tarea de controlar la criminalidad y el orden público, como también en el desarrollo de programas de prevención. Esta "filosofía", como se le ha denominado, se inserta dentro de aquellas iniciativas que enfatizan un acercamiento proactivo al delito, tales como: la disminución de la tasa de victimización en diversas experiencias en barrios marginales en Santiago, a partir de programas participativos y recuperación de terrenos baldíos<sup>45</sup>. Cabe mencionar también los

---

<sup>44</sup> Ver: *Seguridad ciudadana y "policía comunitaria": un desafío pendiente*. Seminario "DIÁLOGOS SOBRE CONVIVENCIA CIUDADANA". Mesa redonda "Policía Comunitaria y Policía Especializada" Santiago, 15 de Octubre de 1999. Autor: Patricio Tudela.

<sup>45</sup> Diversas iniciativas han sido puesta en marcha por el Ministerio de Vivienda y Unicef durante el año 2004. También vale la pena mencionar los proyectos de recuperación de parques y áreas verdes en el área metropolitana, que han sido

programas educacionales que implementó el Ministerio de Educación y el Banco Mundial (experiencias comparadas en América Latina), en donde se concluye que la efectividad de los programas de violencia radicaba en aquellas intervenciones en que un conjunto de actores territoriales se comprometía con tareas de prevención, una vez que se había diagnosticado de manera participativa los factores que gatillaban la victimización e inseguridad. De todos modos no se puede desconocer que los buenos resultados obtenidos por esas experiencias no se deben a la exclusiva aplicación de esta única fórmula, sino dentro de un marco que incluye, además, servicios policiales de carácter tradicional.

El panel opina que el diseño actual del Programa no presenta acciones destinadas hacia un enfoque de policía comunitaria (enfoque que inspiró la creación del programa) y el diseño general ha reforzado básicamente una mayor dotación de recursos policiales en aquellas comunas que participan del Plan Cuadrante. Se reconoce que la zonificación del territorio que permite la definición de cuadrantes, parte íntegra de la actual estrategia PCSP, puede entenderse como una primera etapa de un proceso de policía comunitaria, la llamada *territorialización* del trabajo. Aun así, esta etapa, para que se refleje un proceso hacia una policía comunitaria, requiere una cercanía con las organizaciones locales de cada cuadrante (y comuna), suponiendo la continuidad de la policía en el lugar, y su dedicación completa al trabajo de cuadrante, una mayor frecuencia de encuentros, y una capacidad de establecer un programa de seguridad autónomo para el barrio/cuadrante<sup>47</sup>. De acuerdo a este informante, los otros pasos hacia una policía comunitaria incluye: (ii) el compartir el trabajo con las organizaciones sociales: estar al tanto de lo que hacen, discutirlo con ellos y sobre todo estar involucrado en algunas actividades preventivas; (iii) la resolución de problemas (proactividad); (iv) la evaluación en base de criterios compartidos con la comunidad y no solo criterios institucionales; y (v) la descentralización del mando en el sentido de relativa autonomía de la policía que dirige la estrategia a nivel local. Asimismo, el panel reconoce las modificaciones introducidas al programa orientadas a desarrollar un modelo de Integración - Comunidad (Buenas Prácticas, Policía orientada a los problemas, 4 experiencias pilotos) en el marco del proyecto BID, además de las definición institucional de cargos asociados a asuntos comunitarios; en la práctica, estas actividades recién se implementan, y son de naturaleza incipiente<sup>48</sup>.

Con el objeto de alcanzar una mayor consistencia entre el Fin y Propósito del Programa respecto a sus Componentes el panel ha propuesto una modificación del Marco Lógico (ver Anexo 1). Se modificó el Propósito del Programa y sus indicadores con el objeto de adecuar el Propósito a capturar las demandas por servicios policiales y hacer coherente los componentes a este Propósito.

Para evaluar la contribución del programa a nivel de fin, Carabineros propone recurrir principalmente a encuestas de carácter nacional, las que permiten estimar la influencia positiva del programa sobre la victimización y la sensación de seguridad de la población, por ejemplo al comparar sectores con / sin intervención del plan cuadrante. Es difícil estimar el nivel de influencia del programa sobre la victimización y la sensación de inseguridad (Fin), dado que los datos que emanan de las encuestas (básicamente percepción de la población) están siendo mediatizados por múltiples factores que escapan a la estimación de los beneficios que se derivan de las acciones del programa. Por ejemplo, la sensación de

---

implementados desde esta década, los cuales han provocado un positivo impacto en torno a los problemas de seguridad pública.

<sup>46</sup> Aunque el panel reconoce las modificaciones introducidas al programa orientadas a desarrollar un modelo de Integración - Comunidad (Buenas Prácticas, Policía orientada a los problemas, 4 experiencias pilotos) en el marco del proyecto BID, además de las definición institucional de cargos asociados a asuntos comunitarios, en la práctica, estas actividades recién se implementan, y son de naturaleza incipiente (Entrevistas con personal de Carabineros de Chile).

<sup>47</sup> Comunicación con Franz Vanderschurren, y referencia bibliográfica, Blanco, R (2005). "Formación de Policía". Persona y Sociedad, abril.

<sup>48</sup> Entrevistas con personal de Carabineros de Chile.

inseguridad como respuesta a una encuesta puede estar condicionada a las noticias de TV que el encuestado vio en los últimos días.

No está clara la relación causas-efecto entre el propósito definido por la Institución y el fin del programa: el propósito no expresa cómo los servicios policiales aportan a disminuir la victimización y la sensación de inseguridad y cuál es el ámbito de intervención del programa en este sentido y qué significa el logro del propósito en sí.

El Propósito del Programa queda restringido al mejoramiento del nivel de satisfacción de las demandas por servicios policiales de la comunidad a nivel urbano. Esta definición de propósito requiere despejar lo que se entiende por demanda de servicios policiales, dado que en este caso el mejoramiento del nivel de satisfacción de tal demanda debe ser resultado de las acciones que genera el mismo Programa.

La definición de la oferta por servicios policiales se expresa en la matriz de marco lógico a través de sus cuatro componentes: realizar patrullajes preventivos focalizados, atender los requerimientos policiales de la ciudadanía en terreno, fiscalizar los establecimientos que la ley dispone (y en general aquellos que son generadores de actividad delictual), y cumplir con los órdenes judiciales.

A partir de lo expuesto es posible apreciar un mayor nivel de consistencia entre el Fin y Propósito del Programa respecto a sus Componentes

El concepto de Prevención que la institución de Carabineros incorpora es el de prevención policial, el cual se define en función de la Ley Orgánica de Carabineros de Chile Nro. 18.961 en concordancia con el Reglamento de organización de Carabineros de Chile nro. 1, donde se define como “el conjunto de acciones que realiza la institución mediante su presencia en la comunidad, resguardando la vida y bienes de las personas, creando de este modo condiciones de paz y equilibrio social que permitan el pleno desarrollo de la nación”. El panel estima que el concepto de prevención presentado por la institución no permite hacerse cargo de su contribución a los objetivos a nivel de Fin, pero sí es una definición operacional y da cuenta de la demanda por servicios policiales que se definen a nivel de Propósito.

La redacción de los Componentes no incorpora metas implícitas en el logro de cada uno de éstos. El panel opina que los Componentes podrían orientarse mejor al logro del Propósito del Programa (por ejemplo, a través de la incorporación de metas de oportunidad de respuesta y satisfacción de beneficiarios). Se observa, así una redacción tipo “cumplimiento de acciones” sin dar cuenta del cómo se debe cumplir estas acciones en pos de alcanzar el Propósito del Programa. El panel reconoce que la Institución ha definido indicadores y metas en el proceso de Planificación Estratégica de la Institución. No obstante estos indicadores no se hacen cargo del nivel de propósito del programa, debieran estar incorporados en el marco lógico del PCSP para dar cuenta de la producción de componentes.

Los supuestos del Programa tienen relación directa con el diseño general del Programa.

Por todo lo señalado, el equipo evaluador estima que la lógica vertical de la matriz se valida parcialmente, dado que presenta deficiencias conceptuales en torno a la definición de prevención que esta implícita en la estructura de componentes (en ninguna parte de la MML se define Prevención), como también presenta debilidades en la relación Fin y Propósito, dadas la falta de complementariedad con acciones a nivel de los agentes comunitarios. Respecto a esto último, cabe destacar actividades que pueden efectuarse con los actores comunitarios actuales (Municipio, Juntas de Vecinos, Servicios Públicos, entre otros) que vayan más allá de entregar información, tales como, diagnóstico en conjunto de los problemas locales asociados a la victimización y la inseguridad y el diseño de indicadores y metas acordes.

#### **1.4. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico**

En general cabe señalar lo siguiente respecto a la lógica horizontal de la matriz del Programa:

a) Los indicadores de victimización y temor están a nivel de fin, por lo tanto, no son mediciones del resultado esperado del programa. No se verifican indicadores que se hacen cargo del resultado esperado del logro del propósito.

b) La mayoría de los indicadores y medios de verificación del Programa a nivel de Propósito y de Componentes dan cuenta de la eficacia con que opera la institución en términos de número de actividades o cantidad de servicios prestados, siendo muy escasa la generación de información sistematizada que permita evaluar el avance del programa en relación al Propósito, como por ejemplo indicadores de satisfacción comunitaria con los servicios policiales entregados a nivel de cuadrante.

c) Se presenta un número significativo de Medios de Verificación propios (generados y validados por la propia institución de Carabineros). El panel opina que la información recogida esté sujeta a criterios institucionales, lo cual ofrece cierto sesgo para dar cuenta de los problemas asociados al fin como al propósito del programa. Por ejemplo, la definición de la demanda por servicios policiales no necesariamente refleja la demanda de la población por mayor seguridad y menor victimización.

A nivel de Propósito no hay indicadores de eficiencia, por ejemplo, costo total del programa en la comuna / habitante de la comuna o a nivel de cuadrante. Este tipo de indicadores permitiría analizar la evolución del gasto per cápita del programa y en este sentido sería posible señalarlo como indicador de eficiencia.

A nivel de Componente tampoco se observa indicadores de eficiencia o de costo unitario del Componente (patrullaje, procedimiento, etc.), el único indicador que se define como de eficiencia es el "Tiempo de cumplimiento del mandato judicial por tipo", que en realidad es un indicador de calidad de servicio.

No hay indicadores a nivel de resultados: existe una mayor preocupación por los procesos y productos debido a que el efecto en los resultados es más indirecto. Los resultados son de más largo plazo y dependen no sólo de la acción policial sino también del accionar de la comunidad. La medición de resultados requiere un estudio más profundo que permitiría incorporar otras variables de carácter cultural y sociodemográfico, tales como nivel de participación de las organizaciones comunitarias / total de organizaciones, porcentaje de problemas reconocidos por agentes comunitarios / tipo de problemas resueltos por el programa, etc. Este tipo de variables permitiría proponer indicadores de resultado del programa. Se estime pertinente examinar las metas definidas en el plan estratégico de la Institución y su relevancia a estos temas.

No se ha definido indicadores de género. Es necesaria su incorporación dado que los problemas de victimización y de seguridad ciudadana tienen un impacto diferencial sobre hombres y mujeres. (ver 1.1 diagnóstico de la situación inicial).

La lógica horizontal se valida parcialmente si se incorporan las observaciones que han sido señaladas.

## 1.5. Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño

No ha habido reformulaciones significativas del Programa a nivel de Diseño porque hasta hoy se encuentra aún en una fase de adecuación (Fuente: entrevistas con Carabineros y equipo de evaluación). Hay que considerar que el Programa es una expresión de un cambio de paradigma en la forma y fondo de abordar la entrega de servicios policiales que contribuyan a disminuir los problemas de victimización e inseguridad de la población.

Aunque el panel reconoce la incorporación de los encargados de temas especiales a nivel de unidad policial, así también el desarrollo de un Modelo de Integración Carabinero – Comunidad, son actividades que recientemente se incorporan en el Plan Cuadrante (ver sección 1.11). Aun no existen mayores informaciones sobre su alcance e implementación.

El esfuerzo de incorporar prioridades, indicadores y metas (a trabajar en 2007) para el PCSP, en la planificación estratégica de la Institución es visto en forma positiva por el panel, respecto al proceso de consolidación de la estrategia dentro de la Institución.

## 2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA

### Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Organización y Gestión del Programa<sup>49</sup>

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

##### (a) Estructura Organizacional

El PCSP opera a través de la estructura organizacional de la Institución de Carabineros de Chile para llevar a cabo las distintas coordinaciones que requiere el Programa, en sus distintas instancias de desarrollo.

A continuación se indicarán las limitaciones del Programa, a nivel interno, es decir las limitaciones que se encuentran orgánica y estructuralmente dentro de la Institución; como también a nivel externo, es decir, las limitaciones que se encuentran en la gestión de coordinación con otras Instituciones.

##### Nivel Interno:

- De acuerdo a la definición conceptual que Carabineros de Chile entrega respecto del Plan Cuadrante como: *“la estrategia operativa, orientada a satisfacer las necesidades de seguridad de la comunidad nacional en el contexto urbano, para contribuir a la disminución del delito y aumentar la sensación de seguridad, haciendo énfasis en la relación directa ciudadanía-carabinero para el intercambio de información de interés policial”*, se puede establecer que tal definición se enmarca dentro de la misión y objetivos generales de Carabineros de Chile, lo que implica que los objetivos contenidos en la definición conceptual, son permanentes e independientes de esta estrategia operativa, ya que son válidos en jurisdicciones o comunas donde opera y no opera el PCSP. En términos de la definición y su limitación, se puede establecer que ésta radica en el alcance y objetivos de la estrategia, es decir, esta definición conceptual del PCSP requiere incorporar los ejes

<sup>49</sup> El panel realizó dos visitas a Comisaría, para observar la implementación del Plan Cuadrante en terreno. Las apreciaciones surgidas de estas visitas están debidamente incorporados en esta sección del informe. Ver sección VI Entrevistas para la especificación de las visitas.

centrales de la metodología que son los cuadrantes como unidades operativas, el trabajo con la comunidad y el énfasis en actividades preventivas.

- Dado que el Plan Cuadrante considera un cambio en la filosofía policial, implica la incorporación de nuevos elementos y el desarrollo de otros que permitan el cumplimiento de los objetivos del PCSP, especialmente los asociados al cambio cultural dentro de la organización. En este sentido el cambio apunta a elementos que potencien el desarrollo y consolidación de esta estrategia operativa, mediante capacitación, metodologías de evaluación de desempeño de personal, procesos formativos, etc., que permitan la sinergia organizacional del Programa. Lo anterior es una importante limitación, en tanto que la necesidad de generar los cambios a nivel de cultura organizacional están relacionados directamente con la satisfacción de los beneficiarios y por lo tanto son a corto y mediano plazos y en una organización de la envergadura y complejidad de Carabineros los cambios son relativamente lentos.
- A nivel general el PCSP se establece como una estrategia operativa, que genera una serie de cambios en la forma de llevar a cabo el trabajo policial. En este orden de ideas, el Manual de Aplicación del Plan Cuadrante incluye un listado de las responsabilidades y obligaciones que deben cumplir los Subprefectos de los Servicios, Subprefectos Administrativos, Comisarios, Subcomisario de los Servicios, Subcomisario Administrativo, Jefe de turno, Delegados y Subdelegados y Jefe Oficina de Operaciones, situación que presenta el problema de que las descripciones son generalistas y no señalan de forma específica las tareas que deben ser desarrolladas, es decir, no existe una operacionalización efectiva. Este hecho imposibilita llevar a cabo un control objetivo y sistemático del cumplimiento de las responsabilidades y funciones. Además, en lo referente a los cargos de Delegado y Subdelegado son la manifestación de un cambio organizacional importante, no obstante, no se visualiza que la incorporación de responsabilidades y tareas, asociadas a estos cargos, esté vinculado con algunos elementos de gestión de recursos humanos, es decir, que el personal calificado para el cargo tenga la asociación entre cargo y evaluación de desempeño o incentivos por logros. Lo anterior, a nivel interno del programa, y en términos de desarrollo organizacional, es visualizado como un tema que requiere un tratamiento a nivel de políticas de gestión del personal.
- El panel visualiza una limitación en lo relativo a las políticas de gestión de recursos humanos, establecidas por la DIPECAR en relación del PCSP. Se pudo observar que en lo referente a la necesaria permanencia del personal en las unidades policiales, para lograr la relación Carabinero – Ciudadanía, no existe una declaración formal (documento oficial) que establezca como política la permanencia en años del personal de Carabineros en las unidades policiales. Esta situación fue consultada a la contraparte quien manifestó que si bien no existe la declaración formal del tiempo de permanencia del personal en las unidades policiales, el criterio generalista de la DIPECAR estaba alineado con los requerimientos del PCSP.
- Otra limitante observada por el panel dice relación con los equipos de trabajo Institucionales, a nivel central, que están conformados por Oficiales, los que están sujetos a la dinámica de traslados de la organización, por lo tanto no son de carácter permanente y continuo en el tiempo, situación que no permite consolidar equipos de trabajos que desarrollen el programa en términos de procesos en el largo plazo.
- El panel pudo observar que este programa es de alta complejidad a nivel de gestión, ya que representa una organización programática a partir de la cual se van desarrollando criterios e instrumentos para su gestión integral, además representa un cambio en la filosofía policial, en la cual se incluyen elementos innovadores y otros poco desarrollados hasta ahora, como por ejemplo, la integración con la comunidad, técnicas modernas de gestión, énfasis en actividades preventivas, entre otros. De esta forma a nivel interno de la

institución el Plan Cuadrante representa un desafío en la capacidad de cambio y adaptabilidad de la organización.

- Como resultado de los cambios que se han introducido a través de la estrategia Plan Cuadrante en el quehacer de Carabineros, algunas áreas de la organización se han visto sujetas a cambios en sus dinámicas, a partir de las necesidades que se han generado en áreas que no se relacionan directamente con la aplicación del Programa, pero que, en la práctica, afectan su funcionamiento.
- El panel comparte con la Institución que a nivel de propósito no aplica el enfoque de género, pero si debería aplicar en la forma de efectuar la provisión de servicios policiales. Es decir, la información de género puede ser un insumo que permita relacionar las actividades policiales de Carabineros con otros programas externos vinculados con la situación de género.

#### **Nivel Externo:**

- A nivel de comunicaciones externas, el Programa es coordinado por la Institución a través de dos instancias, una mediante la DIOSCAR, que establece sus comunicaciones a nivel externo con la Subsecretaría del Interior y Subsecretaría de Carabineros, a través de equipos de trabajo Institucionales (DIOSCAR, DIPLADECAR, INGRALCAR). A su vez, el Departamento de Seguridad Preventiva, dependiente de la DIOSCAR, se coordina con la División de Seguridad Ciudadana. Lo anterior, refleja la complejidad de las comunicaciones a nivel externo, ya que los distintos grupos de interés, son variados respecto de sus implicancias y roles en la temática, lo que se traduce en que Carabineros debe generar distintas instancias de respuestas a los requerimientos de estos grupos.
- Se observa una falta de una evaluación conjunta de las acciones del programa con las acciones que efectúan otros programas que abordan los problemas a nivel de Fin, ya que Carabineros, Subsecretaría de Interior y, Subsecretaría de Carabineros tienen distintos enfoques para analizar y dar respuesta a los temas de victimización e inseguridad, lo que se traduce en la necesidad de fomentar la comunicación y discusión conjunta. El panel opina que en la implementación actual del Plan Cuadrante no existe información que permita corroborar el desarrollo de evaluaciones conjuntas entre Carabineros y estas Subsecretarías.

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

El lo referente a los mecanismos de coordinación, a nivel de Carabineros, estos se han desarrollado adecuadamente, utilizando la estructura de la organización, como principal pilar de gestión. Sin embargo, cabe señalar que, a nivel de coordinaciones con otras instituciones (Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc), aún es necesario fortalecer las interacciones, con el propósito de integrar y dar a conocer los alcances efectivos del PCSP.

Respecto de la asignación de responsabilidades, a nivel Institucional, aún existen problemas asociados a la gestión estratégica y operacional del Programa. Las etapas del desarrollo del Programa (diseño, implementación, ejecución y evaluación) se ejecutan en distintos estamentos institucionales, de forma tal que, las responsabilidades se encuentran en distintas instancias de jerarquía, lo que se traduce en una mirada por partes del Programa, con la carencia de un enfoque global, es decir, de una mirada de procesos integrados, con una estructura organizacional y administrativa que se adecue a esta nueva estrategia operacional.

Los problemas asociados a la ausencia de esta estructura se reflejan en la práctica en que las decisiones y su formalización, según lo planteado por la contraparte, no siempre se generan al unísono, sino que tienen tiempos distintos.

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

El Programa se coordina con otros programas relacionados, como por ejemplo el programa de Participación y Seguridad Ciudadana. Aunque el programa posee algún grado de coordinación con programas relacionados, aún es a nivel de iniciativas específicas. Se requiere un mayor desarrollo y complementariedad con otros actores relacionados directa e indirectamente con el quehacer de la estrategia Plan Cuadrante (Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc).

### **(d) Mecanismos de participación de usuarios (control social)**

En la actualidad, no existen mecanismos directos de participación ciudadana en el Programa, en temas tales como calidad, eficacia, eficiencia y otros, lo que se traduce en la falta de retroalimentación por parte de los usuarios. Lo anterior, se hace necesario ya que la orientación que tome Carabineros de Chile, dependerá significativamente de la ciudadanía, a la que presta sus servicios y de los requerimientos o intereses de distintos sectores de la sociedad. Aunque el PCSP contempla reuniones con la ciudadanía organizada a nivel de cuadrante, y a nivel local (comunal), no se ha trabajado una metodología de participación que asegure la entrega de información pertinente, y el desarrollo de una relación proactiva entre la ciudadanía y el carabinero. El panel reconoce que el Plan se propone desarrollar un Modelo de Integración Ciudadano-Carabinero a través del Proyecto BID, sin embargo, dada la importancia de este aspecto en la estrategia, llama la atención que aun no se había priorizado el desarrollo e implementación de metodologías ad hoc a estos fines, especialmente considerando el periodo de "implementación piloto" de la estrategia (2000 a 2002).

## **2.2. Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes**

La selección de beneficiarios se hace mediante un procedimiento indirecto, a través de la frecuencia de incorporación de comunas, cuya función matemática, permite realizar una priorización y posterior ranking de comunas, que requieren de la implementación del programa.

Lo anterior, permite detectar comunas con déficit de servicios policiales. Se presume que en las comunas seleccionadas por ranking existe población carenciada, con una baja accesibilidad a la oferta de servicios policiales y un importante problema delictivo, que influye en la sensación de inseguridad y victimización de la población. Esta detección es formulada con datos de la situación delictiva de las comunas y antecedentes extraídos de encuestas públicas.

El panel puede señalar que los criterios establecidos operan de forma ordenada y objetiva, y cumplen con el objetivo predeterminado, ya que se privilegian sectores urbanos, que presenta una complejidad delictiva.

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

Una de las primeras modificaciones que introduce el PCSP al quehacer operacional de Carabineros de Chile, es la incorporación de una nueva metodología de asignación de recursos, que está orientada a la redistribución de los medios que dispone cada Comisaría para atender las necesidades de su población. Si bien, su desarrollo es previo a la aplicación del Plan Cuadrante, la masificación de su uso se ha ido concretando junto con la extensión de esta iniciativa.

El primer paso de Carabineros de Chile hacia la optimización de su oferta de servicios policiales, correspondió al desarrollo del concepto de Unidades de Vigilancia Equivalentes (UVEs), que es una unidad de medida común para expresar la capacidad operativa de los distintos recursos de la Institución. Usando las UVEs se hizo posible cuantificar la disponibilidad de medios policiales en cada sector de vigilancia, y estimar en esa misma medida los requerimientos de seguridad de sus habitantes. Así, se estima la relación entre la oferta y demanda de recursos policiales en la zona asignada.

Lo anterior, permite conocer el déficit o superávit de recursos de cada cuartel, facilitando la asignación de estos, en forma acorde a las realidades observadas e introduciendo mejoras en la equidad de la distribución, lo que es positivo para la adecuada asignación de los recursos o servicios policiales.

Sin embargo, el panel al analizar los criterios de asignación y focalización, pudo observar que el modelo presenta una orientación metodológica condicionada a la capacidad de generar información, situación que no siempre es posible. Por ejemplo, dentro de la estimación de demanda (factor prevención) se consideran los delitos formalizados en denuncias y no consideran las cifras de delitos no denunciados. Por lo tanto, las variables asignadas en el modelo son directamente proporcionales a la condición de disponibilidad de la información, que no siempre es el reflejo de la realidad del cuadrante. Lo anterior, incide también en la cuantificación de la demanda en la medida que es una interpretación metodológica por parte de Carabineros y no necesariamente la demanda de la ciudadanía. No se constatan estudios que examinen la correspondencia entre la demanda interpretada por la Institución y la demanda percibida por la Comunidad (a nivel agregado y a nivel de cuadrante).

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

Respecto de la función de Control de Gestión del Programa, el desarrollo de los instrumentos ha ocurrido en forma paralela a la implementación del programa y es complementario a él.

El panel considera que, si bien el control es la última fase en esta secuencia desde una perspectiva temporal, en la práctica los sistemas de Control de Gestión deben ser diseñados en la misma fase de definición de los objetivos del Programa.

Lo anterior, es una dificultad detectada en el desarrollo del Programa, en la medida que la definición de los objetivos del Programa funciona sólo en la medida que los responsables, de su ejecución y cumplimiento (en los distintos niveles organizacionales), perciban que su desempeño será medido sobre la base del cumplimiento de esos objetivos.

Respecto de las funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable, el panel puede señalar que, de acuerdo a los antecedentes entregados por la contraparte Institucional, la función de Control de Gestión del Programa, se encuentra en etapa de ajuste y revisión por parte de la Institución.

Es importante señalar que, el sistema de Control de Gestión que tradicionalmente utilizaba Carabineros de Chile estaba radicado en la línea de mando, lo cual era considerado insuficiente, entre otras razones porque no siempre se alineaba con los objetivos, porque no medía la disposición y el uso de medios y por no permitir análisis sistemáticos tendientes a reorientar recursos y readecuar actividades.

La implementación y puesta en marcha del PCSP ha sido constante y no ha permitido a la función de control, ir a la par con el mismo, dado los continuos ajustes que deben realizarse, debido a la situación y contexto en particular de cada Comuna.

Si bien el Sistema de Control de Gestión es útil cualquiera sea la estrategia operativa de Carabineros de Chile, por cuanto puede ser implementado en jurisdicciones con o sin Plan Cuadrante, se espera que los indicadores generados en el sistema sean consistentes con las variables que se quieren medir respecto del PCSP. Esto permitirá no solo realizar un seguimiento de la eficiencia y eficacia de las unidades operativas con Plan Cuadrante y las que no.

En la actualidad, los sistemas de control de gestión, tanto a nivel estratégico, como a nivel regional, controlan sólo cantidad de actividades, no su calidad como tampoco sus resultados. Por ejemplo, se desconoce la relevancia o pertinencia de los contactos con la comunidad o las fiscalizaciones. Bien pudiera ser que el Carabinero cumpliera con la cantidad de tareas, pero no por ello genere los resultados buscados. Además de la cantidad de actividades realizadas por el trabajo de los Carabineros, sería positivo que se incorporara elementos de análisis de la calidad del trabajo, ya que permitiría obtener una visión más completa del desempeño del personal en cada Unidad Policial.

El monitoreo del Programa es realizado por la INSGRALCAR, mediante visitas en terreno (visitas de inspección), que operan según la disponibilidad de los recursos de ésta. Este monitoreo es a nivel de Unidades Policiales y es de Control de Regularidad<sup>50</sup>, es decir, centrado en la eficacia del Programa. Si bien existe una planificación anual de visitas de inspección (una vez al año por unidad policial) los recursos para aumentar su periodicidad se encuentran restringidos por la dotación de la Inspectoría y la cantidad de Unidades Policiales que deben ser monitoreadas.

Estas visitas generan informes de inspección en terreno que dan cuenta de los hallazgos y permiten retroalimentar el Programa. Por ello las visitas en terreno aportan información relevante de cómo está operando el Plan en términos de logística y de operaciones, por ejemplo, como también respecto a las necesidades de infraestructura. Los informes tienen carácter de documento oficial y son canalizados a los mandos superiores, lo que permite hacer correcciones e implementar medidas para mejorar el Programa.

Estas visitas generan informes de inspección en terreno que dan cuenta de los hallazgos y permiten retroalimentar el Programa. Por ello las visitas en terreno aportan información

---

<sup>50</sup> Centrado en la eficiencia del Programa, realizado en terreno, es decir, en la propia Unidad Policial, por un equipo de oficiales de la Inspectoría General, quienes verifican que se esté dando cumplimiento a lo establecido en el Plan y el correcto uso de los recursos humanos, logísticos y financieros entregados a cada una de estas unidades policiales, con el objeto de detectar desviaciones en el ámbito de las operaciones policiales, cuya responsabilidad corresponde a dicha administración local, como asimismo, en el ámbito de las funciones de apoyo centrales (Recursos Humanos, Logísticas, etc.). Este control obedece a una pauta de auditoría anual, la que se realiza al menos una vez al año en cada Unidad Policial que posee el PCSP.

relevante, en términos formales, lo que permite hacer correcciones e implementar medidas para aumentar la eficiencia del Programa.

Respecto de los Sistemas Computacionales y Bases de Datos Institucionales, asociados a la operación del PCSP, es posible señalar que, en primera instancia fueron concebidos para dar cumplimiento al rol general de Carabineros. Por lo tanto a nivel del Programa, no se contempló información en específico respecto de los componentes del mismo, como por ejemplo el nivel de producción por componentes, situación que se encuentra en evaluación por parte de la Institución.

El panel considera necesario que la generación de información debe estar asociada a las nuevas necesidades de la Institución, en específico a las demandadas por el PCSP, de tal forma que se actualicen o incorporen nuevos modelos metodológicos en el procesamiento y elaboración de la información que será utilizada en los distintos niveles de la Institución.

Respecto del modelo de evaluación que utiliza el PCSP a nivel comunal, que se comenzó a aplicar en el segundo semestre de 2006, el panel no refiere comentarios respecto a su aplicación, ya que la información aún no se encuentra sistematizada. No obstante lo anterior, el panel reconoce que este sistema tiene una gran potencialidad de producción de información específica a nivel territorial, que podría retroalimentar el quehacer en terreno, tanto de las actividades de Carabineros y la provisión de servicios policiales, como de potenciales socios locales en la prevención del delito. Esto requiere, sin embargo, la implementación plena del sistema, en todos los niveles de operación del Plan Cuadrante.

### **3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA**

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

##### **3.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes**

Los indicadores a nivel de componente en el marco lógico de la evaluación, no se encuentran cuantificables desde los sistemas de información de Carabineros de Chile. Es importante recalcar que el marco lógico del Plan Cuadrante fue construido enteramente para la actual evaluación, tanto a nivel de objetivo como de indicadores. De acuerdo a la contraparte, la institución está considerando la posibilidad de medir los indicadores propuestos en el futuro; al respecto, es importante observar que algunos de los indicadores propuestos en el marco lógico son coincidentes con aquellos definidos en el Plan Estratégico de Carabineros de Chile en lo referente al Plan Cuadrante, a medirse a partir del año 2007.

No obstante lo anterior, para la actual evaluación, se solicitó informaciones que pudiesen dar cuenta de los niveles de producción de los componentes del Plan Cuadrante. Se presenta a continuación un resumen por componente, de las informaciones disponibles en la actualidad (y en general, sistematizadas para la presente evaluación). En algunos casos, también se solicitó informaciones relacionadas a insumos y procesos productivos. En el Anexo 6, se encuentra el detalle de las informaciones solicitadas en torno al tema eficacia, y la respuesta de Carabineros de Chile respecto a su disponibilidad<sup>51</sup>.

---

<sup>51</sup> Ver sección 1.10 para la descripción del estado de los sistemas de información, y los tipos de indicadores disponibles a través de éstos.

**Cuadro 12. Nivel de producción de componentes PCSP. Resumen de informaciones disponibles**

Componente	Niveles de producción: informaciones disponibles		
1. Patrullajes preventivos focalizados	Información no sistematizada. En la hoja de ruta del Carabinero, se encuentra la ruta de patrullaje planificada, y su frecuencia.		IDCP nominal de demanda para este factor disponible por comuna, para el año 2006.
2. Atención de procedimientos policiales*  * Por ley todas las llamadas de emergencia son atendidas por Carabineros de Chile, en el orden prioritario definido por CENCO.	Número de denuncias (disponible por tipo de delito por comuna). No obstante, este indicador no expresa el número de procedimientos policiales que se hace, ya que no todo procedimiento termina con una denuncia.	Tiempo de respuesta solo disponible para la Región Metropolitana. No se cuenta con esta información.	IDCP nominal de demanda para este factor disponible por comuna, para el año 2006.
3. Fiscalizaciones	Información no sistematizada. En la hoja de ruta del Carabinero, se encuentra las fiscalizaciones planificadas, y su frecuencia.		IDCP nominal de demanda para este factor disponible por comuna, para el año 2006.
4. Cumplimiento de ordenes judiciales	Medidas Cautelares año 2006: Total: 17,042 Comunas sin déficit: 3.199 Comunas con déficit de recursos (implementadas antes de 2003): 13.843		IDCP nominal de demanda para este factor disponible por comuna, para el año 2006.

Fuente: Elaboración propia.

Las informaciones disponibles y sistematizadas no permiten dar cuenta de niveles de producción de los componentes en su totalidad (Cuadro 12), en base de actividades realizadas (volumen y calidad), logro de resultados y/o metas.

Se remite la descripción y análisis del desempeño del PCSP a nivel de producción de componentes, por un lado a describir la envergadura de la implementación del Plan entre 2003 y 2006 en términos del número total de comunas, unidades territoriales, cuadrantes y dotaciones de insumos PCSP, y por otro a analizar el índice de cobertura policial (IDCP) nominal, tanto a nivel de demanda como a nivel de oferta, índice que expresa los niveles de servicios policiales que el Plan Cuadrante pretende cubrir, a nivel agregado y a nivel desagregado (por factor de demanda) para el año 2006.

De las informaciones disponibles sobre dotaciones y unidades territoriales implementadas (Cuadro 13), se puede describir lo siguiente en torno al proceso de implementación<sup>52</sup> del Plan Cuadrante durante el periodo de la evaluación:

Entre 2003 y 2006, se implementa el Plan Cuadrante en 18 nuevas comunas (urbanas), en modalidad de “sin déficit” de recursos (con equilibrio de demanda y oferta UVE). Estas 18 comunas se agregan a los 54 donde ya se opera el Plan Cuadrante, en modalidad de “con déficit” de recursos, donde la demanda para servicios policiales calculada supera la oferta disponible.

Hacia 2006, el Plan Cuadrante se encuentra operacional en un total de 83 Comisarías y 84 Destacamentos, a nivel urbano, e implementado en una zonificación de 442 cuadrantes.

<sup>52</sup> Ver sección 3.2.3 sobre Análisis de Cobertura para una discusión del proceso de implementación del Plan en nuevas comunas respecto a las metas propuestas por Carabineros de Chile.

Esto representa un incremento de 111 cuadrantes durante el periodo de evaluación, en 19 Comisarías y 17 Destacamentos.

La totalidad de personal de Carabineros (a nivel de Comisaría y Destacamento) que representa el actual avance del Plan Cuadrante, a nivel de operaciones y servicios, hacia 2006, es 15.727. El aumento incremental en Carabineros de operaciones y servicios, a nivel de Comisaría y Destacamento, entre 2003 y 2006 es 5.542.

Entre 2005 y 2006, se ha disminuido el total de horas promedio semanales de recarga laboral por carabinero (a nivel operacional), en las comunas sin déficit y en las comunas con déficit de recursos, siendo el descenso relativamente menor en el grupo anterior (Cuadro 13). Asimismo, se observa un aumento en el porcentaje promedio de ausentismo laboral de un carabinero entre estos mismos años en las comunas con déficit de recursos. Para las comunas sin déficit, se observa un leve descenso (11,1% a 10,8%) en este indicador. Ambos son ejemplos de indicadores de insumos que requeriría una mayor especificación, por ejemplo, distinguir entre horas día y horas noche, u horas calle/ horas otra asignación, como también una comparación entre Carabinero asignado al Plan Cuadrante y Carabinero asignado a otra función, para permitir un análisis evaluativo (además de contar con su medición durante el tiempo).

**Cuadro 13. Total número operacional. Comunas, unidad territorial, cuadrantes y dotaciones PCSP. 2003 a 2006.**

	2003	2004.	2005	2006
Total de comunas implementadas con déficit de recursos entre 2000 y 2002 donde opera PCSP*	54	54	54	54
Total de comunas implementadas sin déficit de recursos	2	4	11	18
Total comunas implementadas	56	58	65	72
Comisarías	60	64	73	83
Destacamentos	64	67	76	84
Cuadrantes	331	354	397	442
Dotación Carabineros Operaciones y Servicios	10185	11554	13334	15727
<b>Horas promedio semanales</b> de recarga laboral por carabinero (a nivel operacional)			Comunas sin déficit: 49,8 Comunas con déficit: 50,0 Todas las comunas: 49,9	Comunas sin déficit: 48,7 Comunas con déficit: 49,4 Todas las comunas: 49,2
<b>Porcentaje promedio</b> de ausentismo laboral de un carabinero (a nivel operacional)			Comunas sin déficit: 11,1% Comunas con déficit: 12,1% Todas las comunas: 11,8%	Comunas sin déficit: 10,8% Comunas con déficit: 13,9% Todas las comunas: 13,0%
Líneas Telefónicas	298	313	353	388
Radiopatrulla	317	364	563	893
Furgón Z	263	296	437	646
RM	0	30	145	344
Moto Todo Terreno	585	653	883	1156

Fuente: Elaboración propia, en base a Inspectoría General, Carabineros de Chile.

Nota: (\*) Gran Santiago, Valparaíso, Viña del Mar, Quilpue, Villa Alemana, San Antonio, Concepción, Talcahuano, Huelpén, San Pedro de la Paz, Chiguayante.

A nivel interno del PCSP, el índice de cobertura policial (IDCP) nominal da cuenta, tanto a nivel de demanda como a nivel de oferta, de los niveles de servicios policiales que el Plan Cuadrante pretende cubrir, a nivel agregado y a nivel desagregado (por factor de

demanda)<sup>53</sup>. Se presenta a continuación una serie de gráficos que presenta información para el año 2006, sistematizada al respecto: las comunas sin déficit, las comunas de la Región Metropolitana (todas con déficit) y las comunas en regiones con déficit.

En cada uno de los gráficos, se ilustra la totalidad de la demanda calculada por el PCSP, compuesta por los 5 factores descritos en Sección 1.6 del presente informe Patrullajes preventivos, Fiscalizaciones, Servicios Extra-ordinarios, Ordenes Judiciales y Procedimientos, ordenados por orden prioritario de acuerdo a Carabineros de Chile. Cuatro de estos factores corresponden a los componentes del Programa de acuerdo al MML, más los servicios extraordinarios que se anticipan que se requerirán a cubrir con los recursos (personal y medios de vigilancia) destinados al Plan Cuadrante. La magnitud de la demanda desagregada por factor se demuestra en el tamaño de cada factor individual en la barra por comuna. Los gráficos también presenta la oferta que Carabineros produce en cada comuna, de acuerdo a las dotaciones de recursos en cada comuna del Plan Cuadrante.

Es importante recalcar que a nivel operativo, Carabineros cubre estos factores de demanda en el siguiente orden prioritario (*expresada desde abajo hacia arriba en las barras de los gráficos a continuación*), 1 – Procedimientos, 2 – Ordenes judiciales, 3 – Servicios Extra-ordinarios, y en su conjunto fiscalizaciones y patrullajes preventivos. Este orden se define por exigencias legales respecto al cumplimiento de procedimientos policiales por Carabineros de Chile, por un lado, y por otro, por los requerimientos del poder judicial en cumplir con las órdenes judiciales.

Dado lo anterior, y de acuerdo a las estimaciones de oferta y demanda interna de Carabineros, en el año 2006, se pretendía cubrir la totalidad de la demanda interpretada por el PCSP, en las comunas implementadas sin déficit de recursos (Ver Gráfico 1. Comparación entre Demanda y Oferta para Servicios Policiales (UVE). Comunas sin Déficit. Año 2006).

Asimismo, al examinar los gráficos 2 y 3, Comparación entre Demanda y Oferta para Servicios Policiales (UVE), Comunas con Déficit. Año 2006, Región Metropolitana, y V y VIII regiones, se observa que, en principio, los factores de demanda perjudicadas cuando se opera el Plan Cuadrante en modalidad “con déficit”, son aquellas relacionadas a la prevención policial (patrullajes focalizadas y fiscalizaciones).

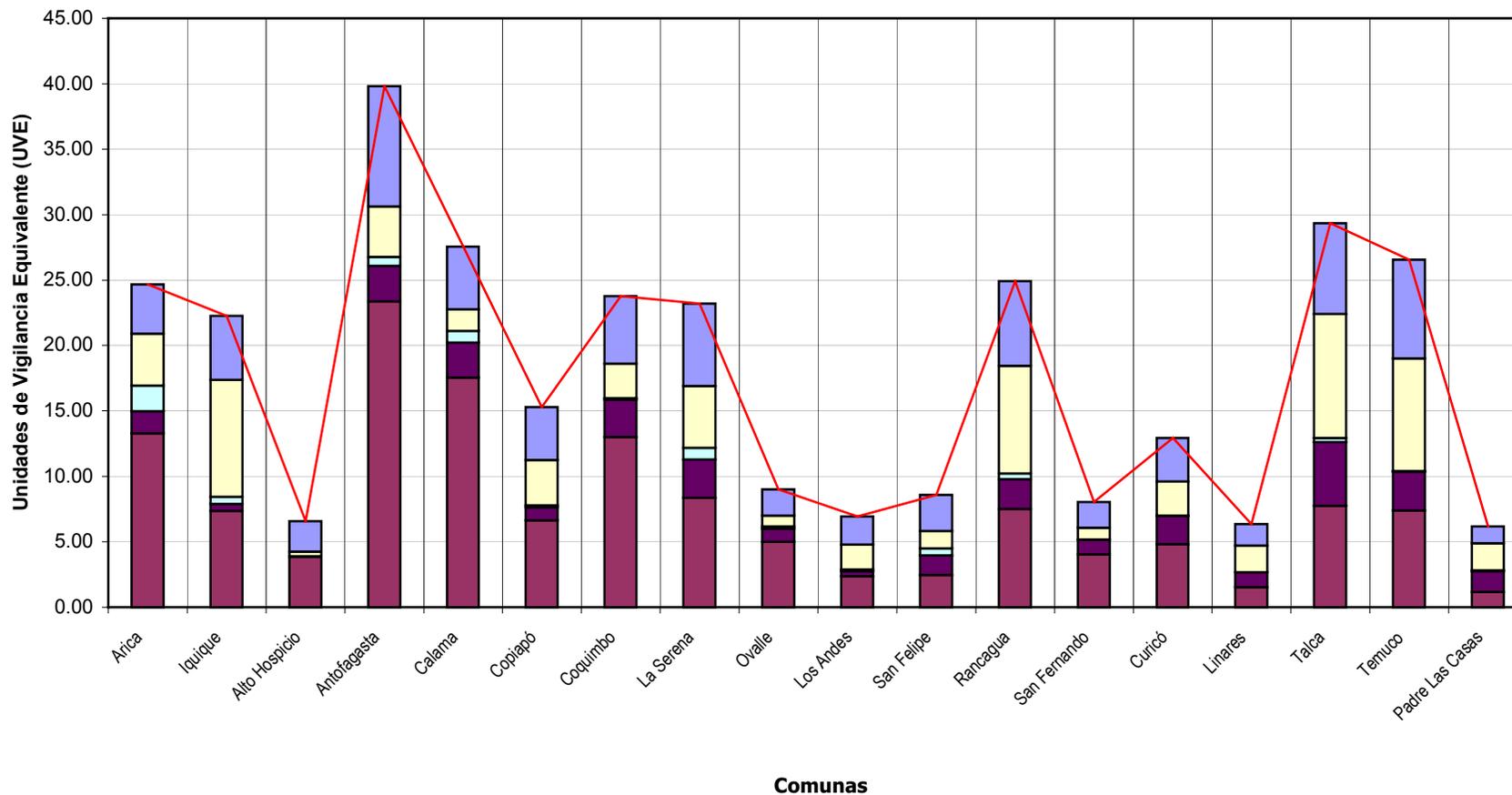
Respecto a la magnitud de demanda estimada por factor, y en su totalidad, se observa una dispersión entre comunas. Esta dispersión se entiende ya que se basa el cálculo de los factores en variables que reflejan realidades comunales específicas y dinámicas.

No es posible evaluar el desempeño del Programa a nivel de componente, ni opinar si la producción de los componentes es suficiente para el logro del propósito del Programa. Las informaciones disponibles no permitan dar cuenta de la eficacia con que opera la institución en términos de número de actividades o cantidad de servicios prestados por componente, y tampoco el avance del programa en relación al Propósito.

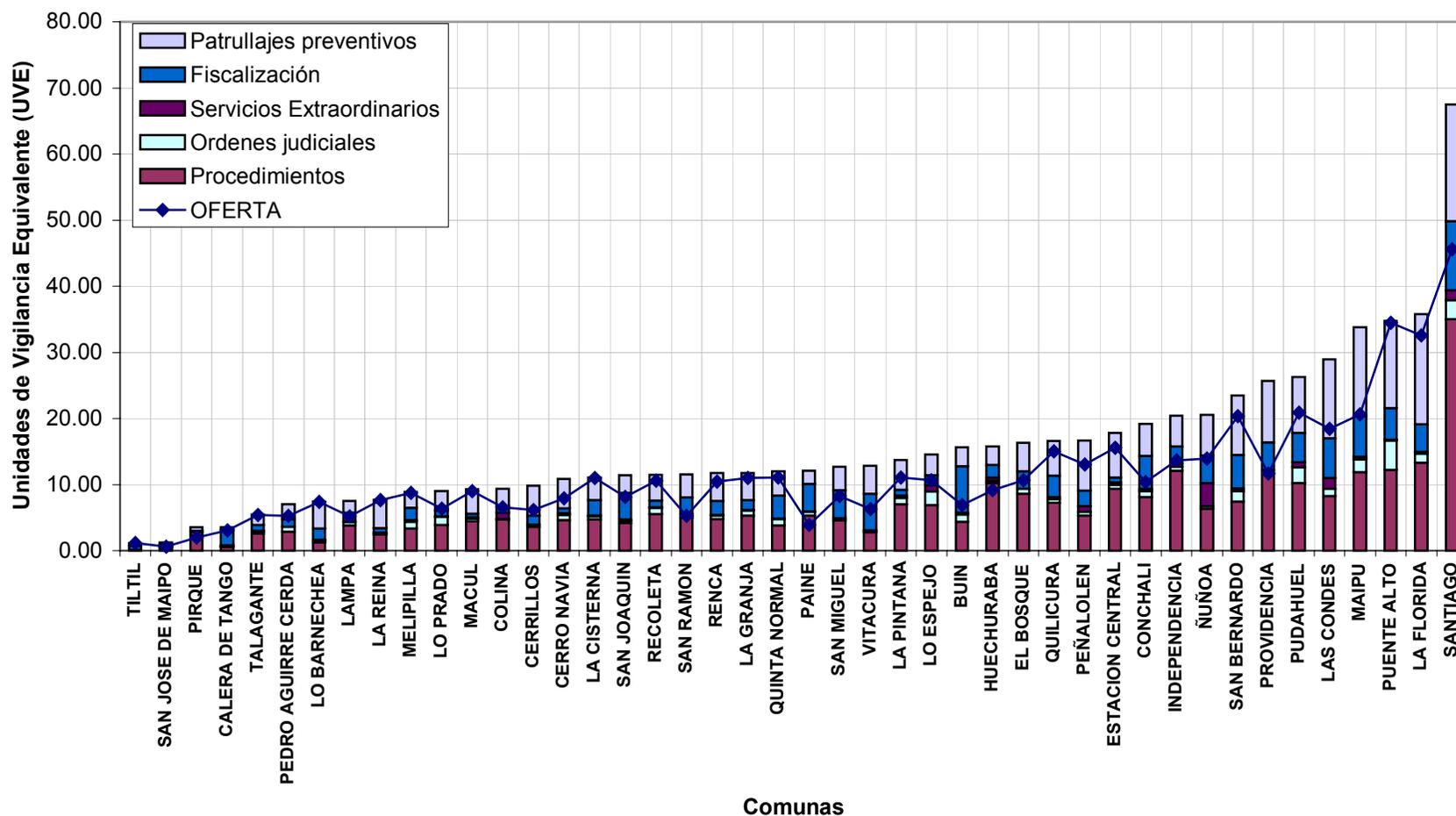
---

<sup>53</sup> Ver sección 1.6 para una mayor descripción de este índice.

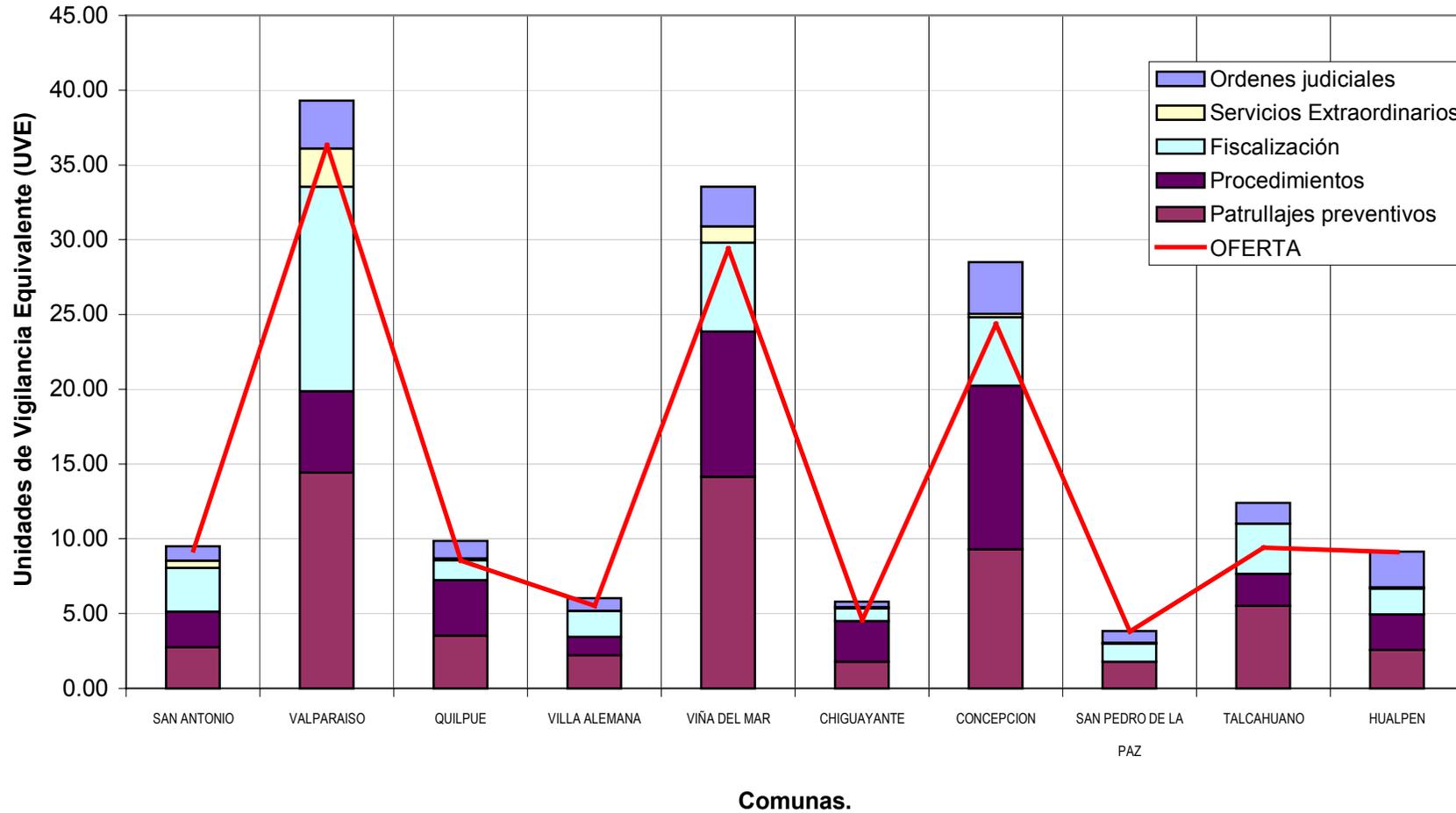
**Gráfico N°1: Comparación entre Demanda (desagregada según factores) y Oferta de Servicios Policiales en Comunas sin Déficit (Año 2006)**



**Gráfico N°2: Comparación entre Demanda (desagregada por factores) y Oferta de Servicios Policiales en Comunas con Déficit en la Región Metropolitana (año 2006)**



**Gráfico N°3: Comparación entre Demanda (desagregada en factores) y Oferta de Servicios Policiales en Comunas con Déficit de la V y VIII Regiones (Año 2006)**



## **3.2. Desempeño del Programa a nivel de Propósito**

### **3.2.1. Análisis de Cumplimiento del Propósito**

Si se atiende al propósito del Programa, en base a los indicadores definidos en la Matriz de Evaluación, el cumplimiento del propósito no se puede apreciar, en la medida que se carece de evidencia de evaluación de resultados.

No obstante lo anterior, al igual que el caso del análisis del desempeño del Plan Cuadrante a nivel de producción de componentes, a nivel interno al PCSP, el índice de cobertura policial nominal (IDCP) da cuenta, tanto a nivel de demanda como a nivel de oferta, de los niveles de servicios policiales que el Plan Cuadrante pretende cubrir, a nivel agregado y a nivel desagregado (por factor de demanda).

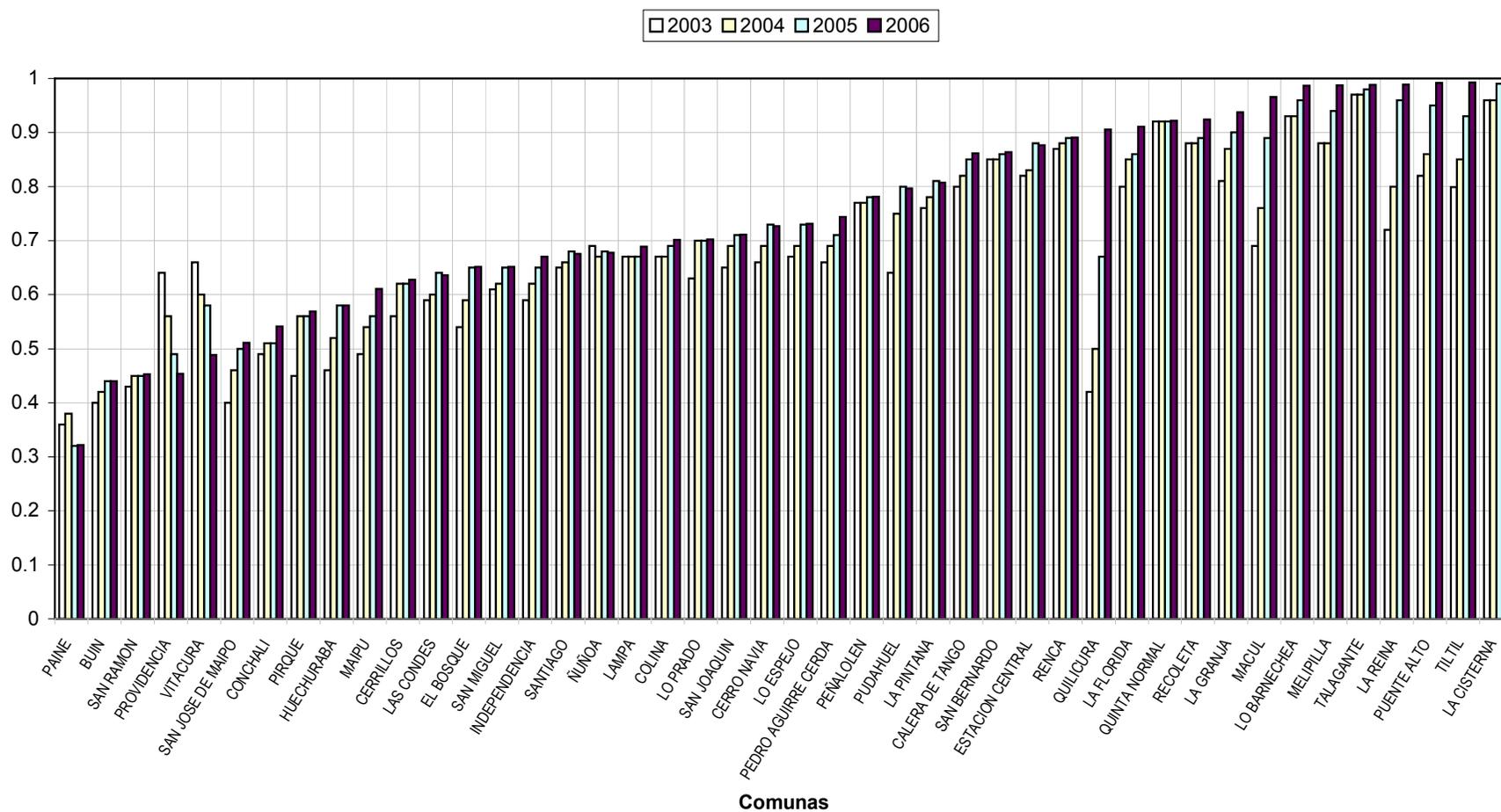
Para el siguiente análisis, se refiere a la serie de gráficos a continuación (Gráficos 4 y 5), como también a datos respecto a la evolución entre 2003 y 2006, del IDCP, para las comunas “sin déficit”, las comunas “con déficit” y la totalidad de las comunas donde el Plan Cuadrante opera.

De las diez comunas que suman las Regiones V y VIII, al observar la evolución del IDCP, desde el 2003 al 2006, sólo una muestra una disminución significativa en la demanda de servicios policiales agregada (Talcahuano). Comuna que a su vez presenta mayor concentración de demanda (para el año 2006) en prevención, antes que en otros factores de demanda. Dos comunas de la Quinta Región presentan niveles muy bajos de crecimiento cercanos a estancamiento (Valparaíso y Viña de Mar). En ambos casos, y para el año 2006, del total de la demanda, Prevención representa una proporción significativa, siendo mayor el valor de Fiscalización en Valparaíso y el de Procedimientos en Viña del Mar. En las comunas restantes la tendencia es al aumento significativo y consecutivo, aunque una sola comuna marca un mayor crecimiento respecto a su valor inicial: San Antonio. En suma, para las comunas de las Regiones V y VIII, en general, se observa un aumento en la cobertura potencial de la demanda total de servicios policiales.

En el caso de la Región Metropolitana tiende a repetirse el patrón de la V y VIII, de 44 comunas sólo 4 marcan tendencia a la disminución: Ñuñoa con una disminución inicial, que luego revierte hacia el aumento moderado. Vitacura y Providencia muestran una disminución continua y significativa. Paine repite el patrón, aunque con disminución moderada. Llama particularmente la atención la alta dispersión de este índice para la Región Metropolitana, el año 2006. Un mínimo de 0.32 para Paine y un máximo de 0.99 para Puente Alto, La Reina, Lo Barnechea, La Cisterna, Til-Til, Melipilla y Talagante. La tendencia al aumento en el valor IDCP durante el periodo de la evaluación, es notorio en las comunas de la Región Metropolitana, lo que corresponde a un aumento en la demanda por servicios policiales, interpretada por Carabineros de Chile, aunque con un notorio contraste entre comunas que pese a aumentar, mantienen sus valores muy bajos, y otras que aumentan, con valores cercanos al valor máximo.

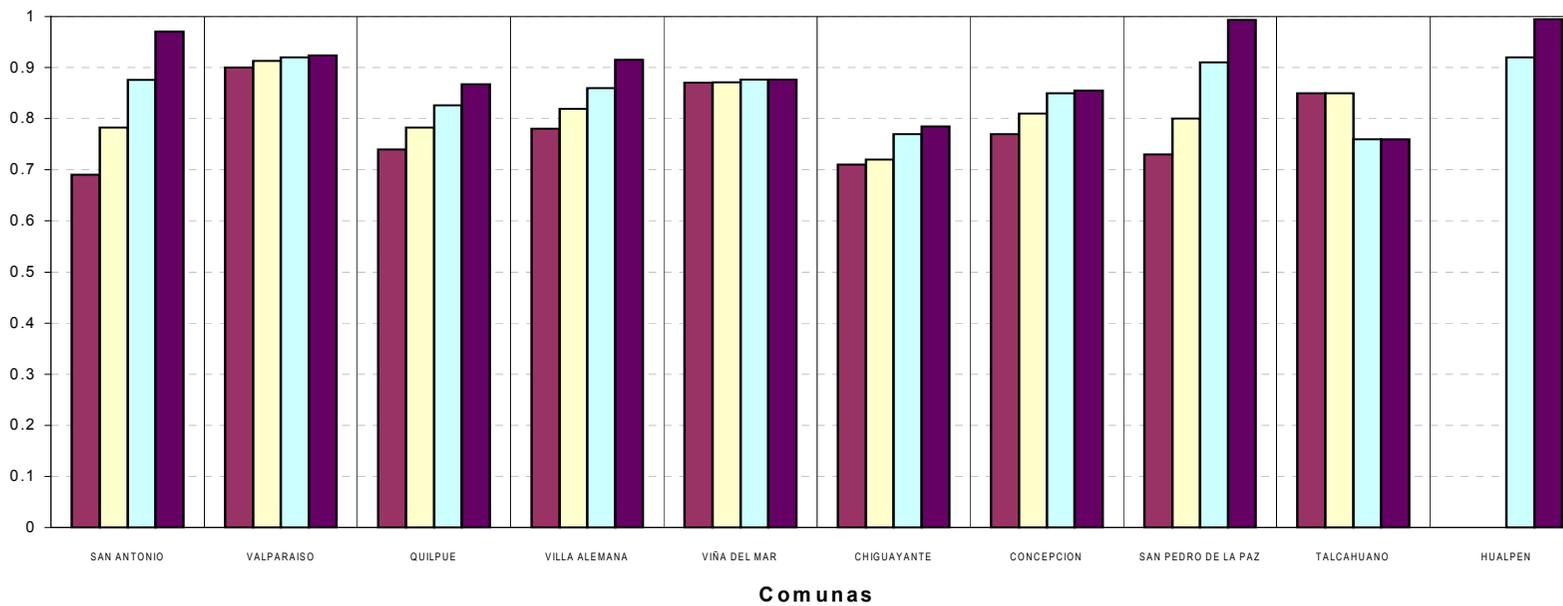
Cabe notar que en el año 2006, las comunas de las regiones V y VIII, muestran en general una mejor cobertura de la totalidad de los factores de demanda, que las de la Región Metropolitana. Un tercio de las comunas de la Región Metropolitana (aproximadamente 14 comunas) donde opera el Plan Cuadrante, con IDCP menor a 75% en el año 2006. En las regiones V y VIII, durante el mismo año, no hay ninguna comuna donde opera el PCSP con IDCP menor a 75%.

**Gráfico N°4: IDCP Comunas con Déficit Región Metropolitana Años 2003-2006**



**Gráfico N°5: IDCP Comunas V y VIII Regiones con Déficit  
Años 2003-2006**

■ 2003 ■ 2004 ■ 2005 ■ 2006



### 3.2.2. Beneficiarios Efectivos del Programa

Los beneficiarios efectivos del Programa en la totalidad de los componentes no se pueden estimar con información directa.

A nivel agregado y respecto al primer nivel de focalización (comunas urbanas) se puede estimar el número total de beneficiarios efectivos, homoligándolo al total de beneficiarios objetivos, de cada año del periodo bajo estudio.

**Cuadro 14. Estimación de Beneficiarios Efectivos PCSP**

Año de implementación	Total de beneficiarios nuevos	Total acumulado
2000 a 2002		7,359,393
2003	279,044	7,638,437
2004	425,996	8,064,433
2005	963,996	9,028,429
2006	823,673	9,852,102

*Fuente: Inspectoría General, Carabineros de Chile.*

Se aprecia un aumento de un 30% (2.492.709 beneficiarios nuevos) entre los años 2003 y 2006, correspondiente a la implementación de 18 nuevas comunas.

Cabe comentar que, de acuerdo a los cálculos de IDCP nominal de la institución, para un 75% de los beneficiarios efectivos (estimados), es decir aquellos correspondientes a las comunas implementadas con déficit, la cobertura de la demanda para servicios policiales (interpretada por la institución), no se cubre con la oferta de servicios policiales disponibles.

### 3.2.3. Análisis de Cobertura

Al analizar la composición urbana-rural y la población urbana de las comunas donde actualmente se operan el Plan Cuadrante, se observa lo siguiente. Por un lado, se atiende a la totalidad de las comunas (44 comunas) en el conurbano de Gran Santiago. Aunque dentro de este grupo de comunas existen comunas con una población rural relativamente mayor, y también con total población urbana menor de 50.000, es adecuado que el Plan atiende el conjunto de estas comunas, ya su dinámica intra-urbana obedece a un área metropolitana. Por otra parte, el resto de las comunas donde se ha implementado el PCSP corresponden a comunas con más de 70% población urbana o a zonas conurbanas (por ejemplo, Temuco y Padre las Casas) cuya dinámica urbana requiere una atención en conjunto, con una población mayor de 50.000 habitantes.

Si se considera la proyección de la implementación del PCSP del año 2007, al analizar las estadísticas del CENSO 2002, faltarían solamente 79 comunas a nivel nacional con composición rural urbano mayor de 70% donde no se ha implementado el Plan Cuadrante.

El Plan pretende atender en el mediano plazo (al año 2010), a una totalidad de 100 comunas en el territorio nacional, ampliando su cobertura a un promedio de 7 comunas anuales, llegando a prestar servicios al 85% de la población nacional. La implementación del Plan durante el periodo de la evaluación demuestra un aumento gradual de comunas atendidas en 2003 y 2004, para luego en 2005 y 2006, aumentar cada año en 7 comunas a atender. Cincuenta y cuatro (54) de estas comunas comenzaron con una implementación con déficit de recursos. Cabrá observar cómo suplen este déficit durante el mismo periodo, para que la meta de 100 comunas cubiertas en 2010, sea sin déficit. En términos globales, falta la implementación del Plan en 28 comunas, para llegar a la meta del año 2010.

**Cuadro 15. Total número implementado. Comunas, unidad territorial y cuadrantes, por periodo. PCSP**

	Total acum. 2000 a 2002 implementado "con déficit"	2003 a 2006 implementado "sin déficit"	Total Acum. al año 2006 (agregado)
Comunas	54	18	72
Comisarías	58	25	83
Destacamentos	62	22	84
Cuadrantes	316	126	442

Fuente: Elaboración propia, en base a Inspección General, Carabineros de Chile.

**Cuadro 16. Número total de comunas donde opera el Plan Cuadrante en el año 2006, según región**

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	RM
No. de comunas	3	2	1	3	7	2	3	5	2	44

Fuente: Inspección General, Carabineros de Chile

En 2003, se comienza a implementar el Plan Cuadrante en las comunas de Temuco y Padre Las Casas (IX Región), en la modalidad de "sin déficit". Sigue además, la operación del PCSP en las 54 comunas donde ya estaba operacional el Plan, en modalidad "con déficit".

En 2004, Carabineros de Chile implementa<sup>54</sup> 2 nuevas comunas (Antofagasta y Copiapó), en adición a las 56 ya en operación. En 2005, se implementa las comunas<sup>55</sup> de Arica, Iquique, Alto Hospicio, Calama, Curico, Talca y Linares (y sigue operando la estratégica operacional en las 58 comunas anteriores).

Y en 2006, se agregan las comunas<sup>56</sup> de La Serena, Coquimbo, Ovalle, Los Andes, San Felipe, Rancagua y San Fernando a las 65 comunas en operación. En este año, además, inyectan recursos adicionales a las comunas operando en modalidad "con déficit" en las regiones V y VIII y a la Región Metropolitana. Al año 2006, el Plan Cuadrante se encuentra en operación en 10 regiones del país. En 2007 se pretende implementar el Plan en 7 comunas adicionales (Chillan, Chillan Viejo, Los Angeles, Puerto Montt, Osorno, Valdivia y Punta Arenas)<sup>57</sup>.

### 3.2.4. Focalización del Programa

Respecto al primer nivel de focalización (hacia comunas urbanas, con mayor densidad demográfica, con mayores niveles de desempleo y niveles de delito), se observa una progresión durante el periodo de la evaluación de cubrir ciudades a nivel regional, de mayor población urbana, y complejidad social, en términos de niveles de desempleo, pobreza dura y exclusión social, por ejemplo.

Respecto a la focalización intracomunal, no se dispone de informaciones que permite su análisis y evaluación empírica.

<sup>54</sup> En modalidad "sin déficit".

<sup>55</sup> En modalidad "sin déficit".

<sup>56</sup> En modalidad "sin déficit".

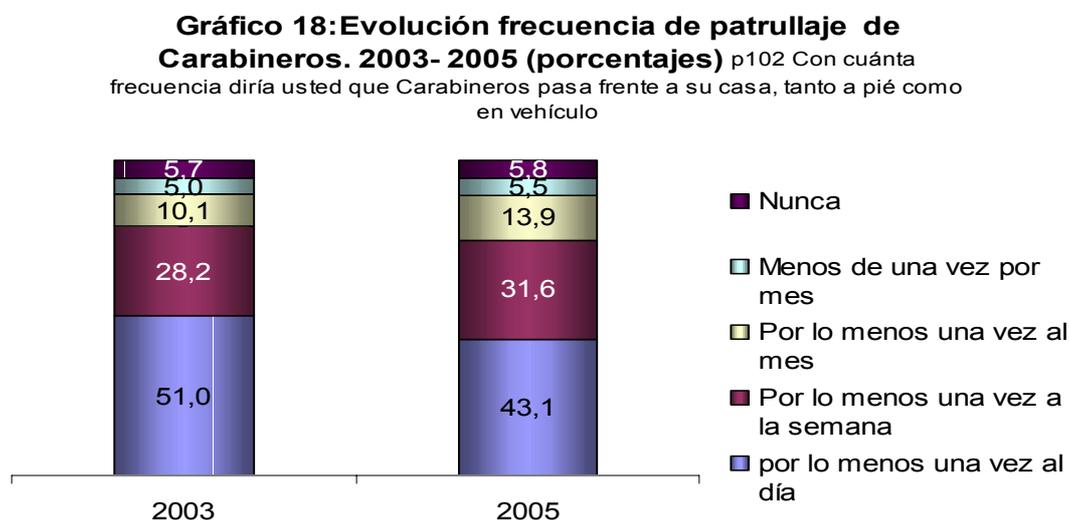
<sup>57</sup> Además de dedicar recursos a reducir el déficit en las regiones IV, V, VI y VIII, y la Región Metropolitana.

### 3.3. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos

Al nivel agregado (población objetivo, en el primer nivel de focalización a comunas urbanas) se presenta las siguientes informaciones respecto a resultados de las encuestas nacionales de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile<sup>58</sup>, en temas referentes al Plan Cuadrante. Estas encuestas han sido aplicadas por la División de Seguridad Ciudadana del Ministerio de Interior a una sub muestra del universo de la Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana (ENUSC) que considera las comunas donde se ha aplicado el Plan Cuadrante al menos 1 año. Las preguntas contempladas en la encuesta son similares o las mismas de la Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana.

Aunque el panel opina que las percepciones vertidas ahí están mediatizadas por factores externos al Plan Cuadrante, se estima que igualmente informa, a nivel general, sobre percepciones en torno a algunos aspectos del PCSP.

**Cuadro 17. Resultados Encuesta de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile. División de Seguridad Ciudadana, Ministerio de Interior**



Respecto a la **presencia de Carabineros**, se observa una baja en el porcentaje que reconoce una frecuencia mínima de patrullaje, entre el 2003 y el 2005. La mayoría de la población no advierte un patrullaje diario de Carabineros (Cuadro 17: gráfico 18).

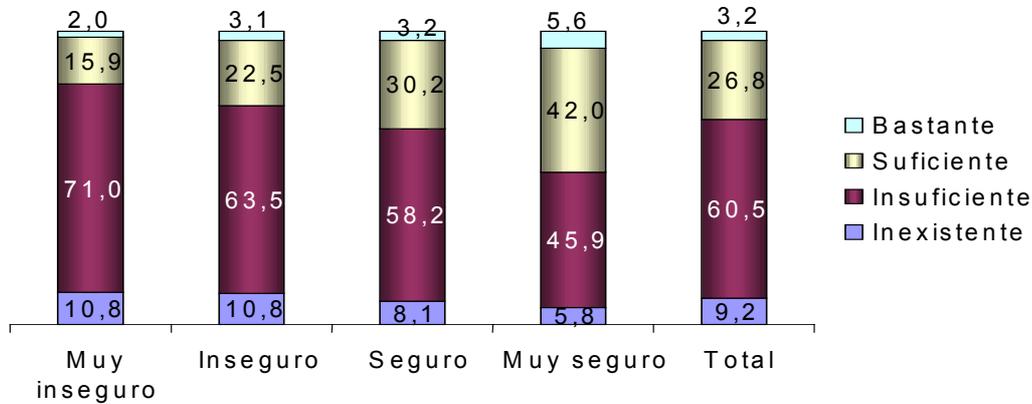
Más de dos tercios de la población encuestada consideran insuficiente o inexistente la presencia policial en su barrio. Los que consideran insuficiente o inexistente la presencia policial aumentan en los grupos más inseguros. No obstante, incluso entre los muy seguros, son mayoría los que consideran insuficiente o inexistente la presencia de Carabineros (Cuadro 18).

<sup>58</sup> Estas encuestas han sido aplicadas por la División de Seguridad Ciudadana del Ministerio de Interior a una sub muestra del universo de la Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana (ENUSC) que solamente considera las comunas donde se ha aplicado el Plan Cuadrante al menos 1 año. Las preguntas contempladas en la encuesta son las mismas de la Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana.

**Cuadro 18. Resultados Encuesta de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile. División de Seguridad Ciudadana, Ministerio de Interior**

**Evaluación de la presencia de Carabineros en el barrio según Índice de Inseguridad. 2005 (porcentajes)**

¿Ud. Diría que la presencia de Carabineros en su barrio es... ?

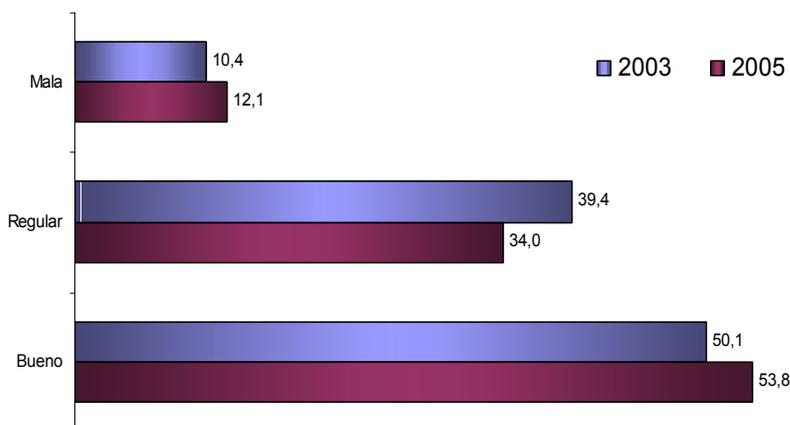


Respecto al **desempeño de Carabineros de Chile**, en general, entre 2003 y 2005, se aprecia una baja importante en el porcentaje que califican de regular (2005: 34,0; 2003: 39,4%) a la institución de Carabineros. Esta baja se desplaza incrementando los valores de evaluación positiva (2005: 53,8%; 2003: 50,1%), pero también, el porcentaje de los que asignan mala evaluación (2005: 12,1%; 2003: 10,4%) (Cuadro 19: gráfico 2). A mayor edad, mayor nivel socioeconómico y mayor seguridad, aumenta la evaluación positiva de la institución. Los grupos más jóvenes, los de menores ingresos y los más inseguros tienen una visión más crítica del desempeño de Carabineros, en estos grupos, los que evalúan positivamente no alcanzan al 50% de los encuestados. Si bien se trata de variables de distinto origen (demográficas o sociales) se observa un denominador común: la mayor vulnerabilidad de estos segmentos de la población frente al fenómeno delictual. Esto genera una mayor exigencia hacia la institución responsable de la protección. (Ver Cuadro 20: gráfico 3).

**Cuadro 19. Resultados Encuesta de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile. División de Seguridad Ciudadana, Ministerio de Interior**

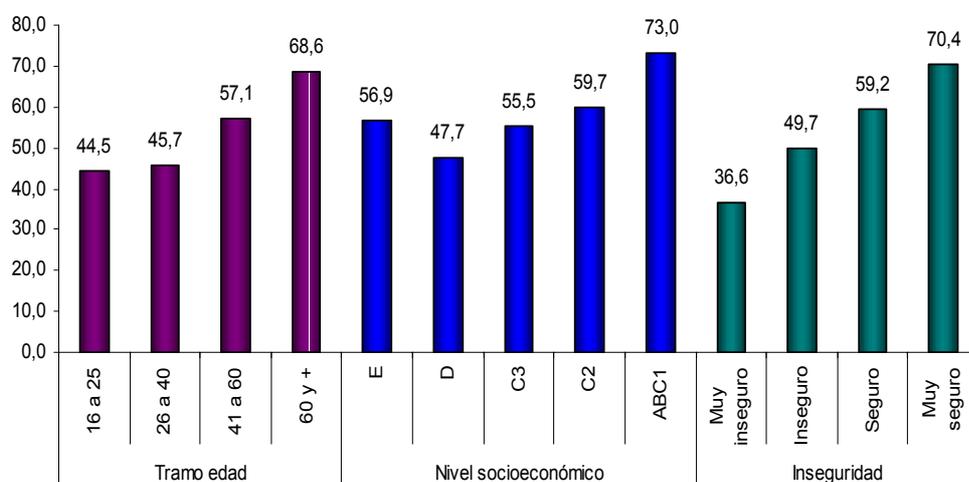
**Gráfico 2 :Evolución de la evaluación del desempeño de Carabineros. 2003-2005 (porcentajes)**

p29.4¿Cómo evalúa el desempeño de los siguientes organismos en seguridad ciudadana?



## Cuadro 20. Resultados Encuesta de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile. División de Seguridad Ciudadana, Ministerio de Interior

Gráfico 3: Porcentaje de evaluación positiva, según: edad, nivel socioeconómico e Índice de inseguridad. P29.4 ¿Cómo evalúa el desempeño de los siguientes organismos en seguridad ciudadana?



Respecto al los beneficiarios efectivos de los componentes del Programa, no hay información que permita evaluar si éstos tienen conocimiento acerca del Programa ni de los objetivos que éste pretende alcanzar.

### 3.4. Desempeño del Programa a nivel de Fin

Es difícil estimar si el Programa ha contribuido al logro del Fin dado que el PCSP no se hace cargo de todos los factores que efectivamente podrían disminuir la victimización, como la sensación de seguridad de la población. Tal como se describe en la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, estos objetivos generales de la política nacional, son objetivos hacia los cuales apuntan un conjunto de los programas e iniciativas, articulados entre distintos actores públicos y privados, a nivel nacional, regional y local. Dentro de esta estrategia nacional, el Plan Cuadrante se enfoca principalmente en la aplicación de una metodología que permite una mejor asignación de los recursos con que cuenta la institución ejecutora (de acuerdo a esta, para mejorar su eficiencia y eficacia), en función de su interpretación de la demanda por servicios policiales.

Para realizar un análisis de cuánto es (y cómo se caracteriza) la contribución del Plan Cuadrante a disminuir la victimización y la sensación de temor (su fin), se tendría que contar con una evaluación de impacto del mismo, que controle por los factores externos al Programa que pueden incidir en el logro del fin (por ejemplo, la ejecución de otros programas públicos que apuntan a ese fin), y que estima el impacto atribuible al Plan, en base de modelos estadísticos. Hasta la fecha, no se cuenta con una evaluación de esta naturaleza.

No obstante lo anterior, se presenta a continuación resultados de las encuestas nacionales de victimización (ENUSC)<sup>59</sup>, y de las Encuestas de Percepción y Evaluación de Carabineros

<sup>59</sup> La Encuesta Nacional de Seguridad Ciudadana (ENUSC) 2005, tiene un muestreo probabilística, por conglomerados y trietápico (N=19.875). Tiene representatividad nacional, regional urbana y de 92 comunas. Representa 3.804.181 hogares y 10.359.291 personas. Tiene un error muestral nacional de 0,57%; un error muestral regional de 3,0% excepto la XII Región que posee un 3,2%; y un error muestral comuna 5,2% (de comunas Comuna Segura posee un 4,5%). Para la ENUSC se construye un "índice de inseguridad" en base a dimensiones de temor (percepción de evolución, posibilidad de ser víctima) y victimización (fue o no víctima, tipo de).

de Chile, a modo de mostrar las tendencias nacionales en esta materia, como también a percepciones en torno a algunos aspectos de ésta y la labor de Carabineros de Chile<sup>60</sup>.

Al efectuar una comparación entre los resultados de las Encuestas ENUSC correspondientes a los años 2003 y 2005, de un total de 65 comunas que se encontraban implementadas con Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva, 43 de ellas presentan una disminución de **la victimización**, en 4 se ha producido un aumento y 18 de ellas no presentan medición para el año 2003.

Las siguientes informaciones se refieren a los resultados de las Encuestas de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile (2003 y 2005) Se recuerda que esta encuesta se aplica a una sub muestra de la ENUSC, en comunas donde el Plan Cuadrante ha operado a menos 1 año.

Respecto a la **demandas por servicios policiales y su relación con la oferta percibida**, los dos principales problemas sobre los que debiera actuar Carabineros, según la población, son la venta de drogas prohibidas y consumo indebido de alcohol por parte de menores. El análisis conjunto de las preguntas sobre los problemas prioritarios para la gente y la consulta sobre que problemas se reconoce la acción de Carabineros, expresa una inconsistencia o contradicción entre demanda de la población y oferta de los servicios policiales. En el caso de los que priorizan venta de drogas prohibidas un 30,8% no percibe acción de Carabineros sobre este problema. En el caso de los que priorizan consumo indebido de alcohol por menores, un 26,5% no percibe acción de Carabineros sobre este problema. En ambos casos el porcentaje de inconsistencia baja respecto de lo registrado el año 2003. La inconsistencia tiende a ser mayor en los segmentos de menor edad, en los sectores medios y populares y en los de mayor índice de inseguridad.

Ahora bien, referente a la **evaluación de la relación entre Carabineros y la comunidad (a nivel barrial)**, si bien se aprecia un aumento de la buena evaluación entre el 2003 y 2005 (44,2% y 47,3%, respectivamente), se nota que sólo un 47% de los entrevistados estime que hay una buena relación entre Carabineros y la comunidad. La evaluación de las relaciones entre Carabineros y la comunidad está condicionada por el nivel socioeconómico de los encuestados, a menor nivel socioeconómico menor es el porcentaje que evalúa buenas las relaciones.

El porcentaje de los que declaran saber de **la existencia del Plan Cuadrante** aumenta entre 2003 y 2005 (43,5% y 49,9%, respectivamente). Desde el Ministerio de Interior, se considera que 50% es bajo si se tiene en cuenta que la encuesta fue aplicada en comunas donde está vigente el PCSP, y revela que la otra mitad de la población, que es beneficiaria del Plan Cuadrante, no se ha enterado que ella existe y opera en su comuna. Hacia los sectores de menores recursos baja el porcentaje de los que saben de la existencia del Plan Cuadrante. Esto puede tener dos líneas explicativas: puede relacionarse con el mayor nivel de información que poseen los estratos superiores, según su perfil cultural o, por otro lado, puede atribuirse a la eventual mayor presencia de esta estrategia en barrios de niveles socioeconómicos acomodados.

---

<sup>60</sup> Respecto a la posibilidad de analizar los resultados de la ENUSC y la Encuesta de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile, en pos de evaluar la eficacia del Plan Cuadrante, aun cuando se encontraban disponibles las bases de datos, su uso requería un procesamiento especial de éstas (comunas con déficit/ comunas sin déficit), lo que fue solicitado al Ministerio de Interior, pero no se pudo llevar a cabo dentro de los plazos de la actual evaluación. Cabe recalcar la opinión conservadora del panel respecto al uso de encuestas nacionales para evaluar la eficacia del Plan Cuadrante, ya que éstas están mediatizadas por variables que no son del control del programa. Por lo tanto, no permiten establecer relaciones directas de causa-efecto :: programa-resultado.

## 4. RECURSOS FINANCIEROS

### **Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con los Recursos Financieros del Programa**

El PCSP no corresponde a una asignación específica dentro de la Ley de Presupuestos y, por lo tanto, no es posible distinguir un presupuesto inicial. Lo anterior implica que en este informe se asume que el presupuesto inicial es igual al gasto efectivo. Por otra parte, tampoco es posible obtener el gasto efectivo del programa directamente de la contabilidad, por lo que se procedió a estimar el mismo.

El presupuesto “asignado” al PCSP contempla el presupuesto asignado por la Ley de Presupuestos: incorpora lo que se requiere para implementar sin déficit el Plan Cuadrante en un número determinado de comunas, es decir, el costo adicional total que implica llevar al equilibrio la oferta y demanda de servicios policiales en las comunas a implementar en un cierto año (el presupuesto asignado a los proyectos de PCSP en nuevas comunas), y el presupuesto asignado a proyectos de supresión de déficit de comunas con PCSP implementadas sin todos los recursos, en los años que corresponda.. Este presupuesto se basa en un estudio de costos por unidad territorial (oferta), un estudio de demanda de servicios policiales, y la construcción de un proyecto presupuestario a presentar al Ministerio de Hacienda.

La estimación del presupuesto “re-asignado” contempla los dineros ya asignados a las unidades territoriales, “antes” de la aplicación del Plan Cuadrante, “sobre” los cuales, se agrega el presupuesto asignado (costo adicional total) para llegar al equilibrio demanda/oferta en dicha comuna. Para esta cifra, se estimaron los gastos operacionales asociados a la realidad de las comunas antes de la implementación del PCSP y que fueron considerados como oferta dentro de los proyectos de implementación en cada año, además de los gastos operacionales asociados a las comunas implementadas con PCSP con anterioridad de dicho año<sup>61</sup>.

Se construyó los gastos operacionales del Plan Cuadrante, estimando, anualmente, la estructura de costos presentado en el cuadro a continuación, utilizando precios unitarios del año 2007<sup>62</sup> y determinando la “dotación” anual correspondiente a cada ítem presentado, cada comuna donde se opera(aba) el Plan Cuadrante. Se incluye en la estimación, los cálculos utilizados para la preparación de los proyectos de financiamiento para el Ministerio de Hacienda. El gasto de operación total contempla tanto el presupuesto asignado al Plan Cuadrante (a partir de los proyectos presentados al Ministerio de Hacienda) y el presupuesto “reasignado” desde Carabineros de Chile.

---

<sup>61</sup> Fuente de dato: Calculo Unitario unidad de implementación DIPRES, 2007, Inspectoría General, Carabineros de Chile

<sup>62</sup> Fuente: Inspectoría General, Carabineros de Chile.

**Cuadro 21. Estructura de costos y criterios.  
Estimación de gastos de operación Plan Cuadrante.**

<b>Dotación anual:</b>
Comisarías
Destacamentos
Cuadrantes
Dotación Personal Operaciones y Servicios
Líneas Telefónicas
Radiopatrulla
Furgón Z
RM
Moto Todo Terreno
<b>Estructura de costos del nivel operacional PCSP:</b>
<b>Personal</b>
Remuneraciones
Gastos Operativos
<b>TOTAL PERSONAL (1)</b>
<b>Vehículos</b>
Costo Mantenimiento Vehic.
Costo Operación Vehic.
<b>TOT. MANT. VEHICULOS</b>
<b>Inversión (2)</b>
Const. Rem. Cuart.
Vehículos
Otras Inversiones
<b>TOTAL INVERSION</b>
<b>Sistemas T.I.C. (3)</b>
<b>TOTAL SIS. T.I.C.</b>
<b>TOTAL UNIDAD ANUAL</b>

*Notas:*

1. Los gastos operativos asociados a personal corresponde al vestuario que requiere el personal para desempeñar sus funciones (vestuario operativo), a la totalidad de accesorios que debe portar cada carabinero de servicio en terreno (equipamiento operativo), a la alimentación del personal y a los consumos básicos del cuartel específico donde trabaja. En lo que respecta a vestuario y equipamiento operativo, los costos considerados en este rubro no se refieren a la inversión y dicen relación específica con las anualidades provenientes de la reposición asociadas a sus distintas vidas útiles.

2. La inversión se divide en tres rubros: Construcción o remodelación de Cuarteles, valor que considera los costos administrativos, de diseño y construcción propiamente tal asociados, Compra de Vehículos, que incluye tanto los móviles como el equipamiento necesario para operar como vehículo policial y finalmente el rubro de otras inversiones. Éste último valor considera la adquisición de vestuario y prendas diversas necesarias para el desempeño del personal en sus servicios en terreno, además de la adquisición de equipamiento operativo.

3. El valor correspondiente a Sistemas T.I.C., corresponde a la suma de los gastos asociados a las tecnologías de comunicaciones e informática, tales como arriendo de servicio trunking, telefonía fija y celular, insumos computacionales además de gastos de operación del sistema CAD y SIG.

## 4.1. Fuentes y Uso de Recursos Financieros

**Cuadro 22**  
**Fuentes de Financiamiento del Programa (Miles de \$ 2007)**

Fuentes de Financiamiento	2003		2004		2005		2006		Variación 2003-2006	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	pesos	Dólar
1. Presupuestarias (1)										
1.1. Asignación específica al PCSP (a nivel operativo) (2)	2,315,705	03	2,988,862	14	10,641,634	19	15,889,952	20	13,574,247	1,835
1.2. Asignación específica al PCSP por ley 19.941 (3)	0		8,218,575		8,526,772		8,526,772		8,526,772	
1.3. Estimada re-asignación al PCSP a nivel operativo (4)	69,543,863	97	71,299,870	86	84,441,364	81	95,942,961	80	26,399,098	
1.4. Asignación institución responsable para soporte administrativo (ítem 21, 22 y 29, entre otros) a nivel central (5)	Sin información		Sin información		Sin información		Sin información			
1.5. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas[6]	No hay		No hay		No hay		No hay			
2. Extrapresupuestarias [7]										
<b>Total</b>	<b>71,859,568</b>	<b>100</b>	<b>82,507,307</b>	<b>100</b>	<b>103,609,770</b>	<b>100</b>	<b>120,359,685</b>	<b>100</b>	<b>48,500,117</b>	<b>1,835</b>

(1) Las Fuentes Presupuestarias corresponden al presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos aprobada por el Congreso Nacional.

(2) El presupuesto "asignado" se considera la porción del presupuesto asignado por la Ley de Presupuestos que se requiere para implementar sin déficit el Plan Cuadrante en una cierta comuna, es decir, el costo adicional total que implica llevar al equilibrio la oferta y demanda de servicios policiales en una comuna. Este presupuesto se basa en un estudio de costos por unidad territorial (oferta), un estudio de demanda de servicios policiales, y la construcción de un proyecto presupuestario a presentar al Ministerio de Hacienda. Este monto también contempla el presupuesto asignado a proyectos de superación de déficit de comunas con PCSP sin todos los recursos en los años 2005 y 2006.

(3) El presupuesto asignado por ley 19.941 de fecha 13.04.2004 que estructura y fija la planta y grados del personal de Carabineros de Chile

(4) Estimación de la re-asignación presupuestaria de la operación de las unidades territoriales sin Plan Cuadrante, al Plan Cuadrante, en las comunas donde se comienza a implementar el Plan Cuadrante en dicho año. El presupuesto "re-asignado" contempla los dineros ya asignados a las unidades territoriales, "antes" de la aplicación del Plan Cuadrante, "sobre" los cuales, se agrega el presupuesto asignado (costo adicional total) para llegar al equilibrio demanda/oferta en dicha comuna. Para esta cifra, se estimaron los gastos operacionales asociados a la realidad de las comunas antes de la implementación del PCSP y que fueron considerados como oferta dentro de los proyectos de implementación en cada año, además de los gastos operacionales asociados a las comunas implementadas con PCSP con anterioridad de dicho año. Fuente de dato: Calculo Unitario unidad de implementación DIPRES, 2007, Inspectoría General, Carabineros de Chile

[5] Son los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en los subtítulos 21 "Gastos en Personal" e ítem 22 "Bienes y Servicios de Consumo" y 29 "Adquisición de Activos No Financieros", u otro, del presupuesto de la institución responsable respectiva.

[6] Los aportes en presupuesto de otras instituciones públicas: son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos (Ministerios, Servicios y otros), diferentes al responsable del programa.

[7] Fuentes Extrapresupuestarias : son los recursos financieros, que no provienen del Presupuesto del Sector Público tales como: aportes de Municipios, organizaciones comunitarias, los propios beneficiarios de un programa, privados o de la cooperación internacional.

A partir de una lectura del Cuadro 22, se aprecia que durante el periodo de la evaluación (2003 a 2006) Carabineros de Chile ha financiado la operación del Plan Cuadrante en más de un 85% con recursos de re-asignación de su presupuesto institucional (a nivel de Unidades Policiales). El 15% restante ha sido financiado con recursos directamente asignados al Plan Cuadrante por el Presupuesto de la Nación. El panel tiene una apreciación positiva que Carabineros de Chile financia el costo operacional del Plan Cuadrante en al menos un 85% con dineros ya asignados al quehacer operacional de la Institución.

Cabe notar que este presupuesto total ha sido estimado a partir de un estudio de costo de operación de parte de la Inspectoría General de Carabineros de Chile y no contempla costos de administración a nivel central del Plan Cuadrante. Las alzas que se observan en los años 2005 y 2006, tanto a nivel de total, como a nivel de la porción del Plan Cuadrante financiado por la asignación directa de Ley de Presupuestos, refleja por un lado el aumento en el número de comunas nuevas donde se implementa el Plan, como también por los proyectos de supresión de déficit en las comunas antiguas que operaban bajo esta modalidad.

La producción del Plan Cuadrante no percibe aportes de otros estamentos o instituciones (Cuadro 22).

El presupuesto operativo de la totalidad de las comunas donde actualmente opera el Plan Cuadrante representa entre un mínimo de 24,70% (2003) y un máximo 33,81% (2006) del gasto devengado de Carabineros de Chile (promedio del periodo: 29,20%) (en las comunas respectivas).<sup>63</sup> Cabe recalcar que la estimación del presupuesto del Plan Cuadrante no incorpora los gastos de administración del PCSP a nivel central del Programa, haciendo que los porcentajes representados aquí sean considerados conservadores por el panel. Las cifras tampoco reflejan lo que representaría el Plan Cuadrante a nivel institucional, una vez que se suple el déficit en las comunas correspondientes, y su implementación en 100 comunas en total en 2010.

A modo de complementar estas informaciones, y representar de otra manera lo que significa el PCSP dentro de la institución de Carabineros de Chile a nivel de magnitud, se presenta a continuación las estimaciones de la porción del total que cada uno de las principales funciones institucionales representa en la totalidad del labor de Carabineros (suministradas por Inspectoría General de Carabineros de Chile):

- Administración y gestión: 4,5%
- Personal en capacitación: 2,3%
- Especialidades<sup>64</sup>: 19,4%
- Operaciones policiales: 73,7%

El nivel operacional del quehacer funcional de Carabineros de Chile representa casi un 74% del total de la Institución. Cabe recalcar que aunque el Plan Cuadrante aun no se aplica para la totalidad de su población objetivo, ni tampoco en las zonas rurales, hoy en día su cobertura nacional es de 65% de la población chilena (en 2010, se proyecta hasta un 85%<sup>65</sup>), y 75% de la población urbana total (87% de la población nacional vive en áreas urbanas)<sup>66</sup>.

En el año 2003, el gasto en personal operacional representa un 25% del total Institucional, y el gasto operacional en bienes y servicios de consumo, un 31% del total institucional. Estos porcentajes incrementan en los años siguientes: 2004: personal (27%) y bienes y servicios (37%); 2005, personal (30%) y bienes y servicios (40%); y 2006, personal (33%) y bienes y servicios (43%)<sup>67</sup>.

<sup>63</sup> Fuente: Cuadros 1 y 2.1 de Anexo 2 del presente informe. 2004: 24,70%; 2005: 27,00%; 2006: 30,19%; 2007: 33,81%.

<sup>64</sup> Estas son (i) Laboratorio de Criminalística; (ii) Investigación de Accidentes de Tránsito; (iii) Investigación delictual y drogas; y (iv) Grupo de operaciones de policiales especiales GOPE, Aero Policial, Fuerzas Especiales, etc.

<sup>65</sup> De acuerdo a las metas en la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, Ministerio de Interior, Gobierno de Chile.

<sup>66</sup> Las cifras de porcentaje total y urbana se calculan en base del Censo 2000.

<sup>67</sup> Fuente: Cuadro 23 y Cuadro 1 del Anexo 2 del presente informe.

**Cuadro 23\***  
**Desglose de la Estimación del Gasto Devengado de los Recursos Asignados y Reasignados a la operación de Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva en Personal, Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros (Miles de \$ 2007)**

	2003		2004		2005		2006		Variación
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	03-06
1. Personal	59,893,691	83.35	68,675,567	83.24	80,427,399	77.62	93,233,413	77.46	35.76
2. Bienes y Servicios de Consumo	10,078,005	14.02	11,963,890	14.50	16,679,598	16.10	19,050,147	15.83	47.10
3. Inversión	1,887,872	2.63	1,867,850	2.26	6,502,772	6.28	8,076,125	6.71	76.62
Total Estim. Gasto Devengado	71,859,568	100	82,507,307	100	103,609,770	100	120,359,685	100	40.30

*Fuente: Cuadro 5.2, Anexo 2 del presente informe.*

*Notas: (\*) La estimación del gasto devengado obedece la misma metodología expresada para estimación de presupuesto.*

Ver

*Cuadro 21 del presente informe para la especificación de los ítems incluidos en cada categoría de gasto.*

La estructura de gastos de producción del Plan se ilustra en el Cuadro 23. Se aprecia un aumento sostenido en los gastos asociados a personal durante el periodo de la evaluación (36%), siendo este ítem, el que lleva la mayor porcentaje de gasto anualmente: entre un mínimo de 83% en tanto el año 2004 como el año 2005, hasta un máximo de 77% en 2005 y 2006. El panel opina que esta estructura de gastos es consistente con la organización del programa, donde el recurso humano (Carabinero) es central en su proceso de producción.

El gran aumento en nivel de gastos, en todos los ítems se observa entre el año 2004 y 2005, punto de inflexión que refleja el aumento en el número de nuevas comunas implementadas como proyectos de suplir déficits históricos en las comunas de Gran Santiago, y en la V y VIII regiones.

A nivel promedio, el gasto operacional del Plan Cuadrante, ha aumentado en un 40% durante el periodo de la evaluación (2003 a 2006), siendo el ítem de inversiones de mayor peso en este aumento (77,6%). El gasto en inversión se contempla construcción y/o modificación de cuarteles y/o compra de medios de patrullaje.

No se dispone de informaciones sobre gasto por componente.

#### **4.2. Eficiencia del Programa**

En general, no se dispone de informaciones sobre niveles de producción o resultados (ver sección de Eficacia del presente informe), limitando el análisis de eficiencia de éste. Se limita a presentar algunos gastos de producción promedios, a modo de ilustrar algunos indicadores que se pudiesen utilizar para manejar la gestión del nivel de programa.

Dada la envergadura del Plan Cuadrante dentro de la Institución de Carabineros de Chile, se sugiere examinar la inserción financiera del Plan Cuadrante dentro de la Institución, como también la estructura y uso de recursos de ésta, y en lo posible, relacionarlo con mediciones de resultados, para poder analizar si la implementación del Plan Cuadrante ha permitido mejoras en eficiencia en el quehacer policial de Carabineros de Chile. Este ejercicio debiera considerar examinar la distribución y uso de recursos dentro de Carabineros de Chile, en pos de analizar si una redistribución de éstas permitiría mejoras en la eficiencia para el Plan Cuadrante, sin perjudicar las otras actividades de la Institución. Esto es de particular

importancia, ya que se plantea aun una situación de déficit de recursos en una proporción alta de comunas implementadas (54 de 72), como también una extensión en la cobertura nacional hacia 2010 (72 a 100 comunas).

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

**Cuadro 24. Gasto de producción (estimado) promedio por Comuna, Cuadrante, Por Carabinero y por Beneficiario (Miles de \$ 2007)**

	2003	2004	2005	2006
Por Comuna (1)	1,283,207	1,422,540	1,593,996	1,670,818
Por Cuadrante (2)	217,098	233,071	260,982	272,169
Por Carabinero (operaciones y servicios) (3)	7,055	7,141	7,770	7,649
Per cápita (Beneficiario) (4)	9.41	10.23	11.48	12.21

Fuente: Cuadros 13, 14 y 23 del presente informe

Notas: (1) Se calcula el gasto de producción promedio por comuna dividiendo el gasto operacional total del año x por el número total de comunas operando en año x, (2) se calcula el gasto de producción promedio por cuadrante dividiendo el gasto operacional total del año x por el número total de cuadrantes operando en año x, (3) se calcula el gasto de producción promedio por personal total dividiendo el gasto operacional total del año x por el total número de personal (operaciones y servicios) en año x, (4) se calcula el gasto de producción promedio per cápita dividiendo el gasto operacional total del año x por el total número de beneficiarios (población urbana) en las comunas donde opera el PCSP en año x.

Se observa un aumento sostenido (23% en total), durante el periodo de la evaluación, en el gasto de producción por comuna, desde \$M 1.283.207 en el año 2003, hasta \$M 1.670.818 en el año 2006 (Cuadro 24). Este aumento a nivel de programa, se desglosa en un descenso a nivel del conjunto de comunas sin déficit (por el mayor número de comunas operando) de un 26%, y un aumento a nivel del conjunto de las comunas con déficit (12,5%) (Cuadro 25). Lo anterior refleja las inyecciones de dineros frescos a las comunas con déficit durante los años 2005 y 2006.

La misma tendencia se demuestra a nivel de cuadrante, a menos a nivel agregado: entre 2003 y 2006, hay un 20% de aumento en la inversión operacional por cuadrante (Cuadro 24). A nivel desagregado, las comunas sin déficit de recursos demuestran un mayor aumento en el periodo (58%) aumento en total, alcanzando un nivel de inversión promedio de \$M 1.010.339 por cuadrante en el año 2006. El conjunto de las comunas con déficit de recursos aumentan la inversión por cuadrante en un 12,5% durante el periodo.

En el año 2006, el Plan Cuadrante representa una inversión de, en promedio, \$M 12,21 por habitante urbana en las comunas donde opera. Esta cifra representa un aumento de un 12,5% desde el principio del periodo de la evaluación (Cuadro 24). En el conjunto de comunas con déficit de recursos, en este mismo año, la inversión per cápita urbana es de \$M 10,17; y la inversión per cápita urbana en el conjunto de comunas sin déficit de recursos es \$M 18,24. Se observa, durante el periodo de la evaluación, que se ha aumentado la inversión per cápita en las comunas con déficit, mientras se ha disminuido la inversión promedio per cápita en las comunas sin déficit (Cuadro 25).

**Cuadro 25. Gasto de producción (estimado) promedio por Comuna, Cuadrante y por Beneficiario, según comunas implementadas con déficit y comunas implementadas sin déficit (Miles de \$ 2007)**

	2003		2004		2005		2006	
	Comunas con déficit	Comunas sin déficit						
Por Comuna (1)	1,213,223	3,172,764	1,277,610	3,379,092	1,320,088	2,938,639	1,385,808	2,525,848
Por Cuadrante (2)	207,323	423,035	218,326	587,668	225,585	751,745	236,815	1,010,339
Per cápita (Beneficiario) (3)	8.90	22.74	9.37	19.17	9.69	19.37	10.17	18.24

Fuente: Cuadros 13, 14 y 23 del presente informe

Notas: (1) Se calcula el gasto de producción promedio por comuna dividiendo el gasto operacional total del año x por el número total de comunas operando en año x (comunas con déficit y comunas sin déficit), (2) se calcula el gasto de producción promedio por cuadrante dividiendo el gasto operacional total del año x por el número total de cuadrantes operando en año x, (comunas con déficit y comunas sin déficit) (3) se calcula el gasto de producción promedio por personal total dividiendo el gasto operacional total del año x por el total número de personal (operaciones y servicios) en año x, (comunas con déficit y comunas sin déficit) (4) se calcula el gasto de producción promedio per cápita dividiendo el gasto operacional total del año x por el total número de beneficiarios (población urbana) en las comunas donde opera el PCSP en año x (comunas con déficit y comunas sin déficit).

Con las informaciones disponibles, no es posible evaluar si las actividades del Programa se ejecutaron, incurriendo en el menor costo posible para generar los componentes esperados.

#### **4.2.2. Gastos de Administración**

No se pudo estimar los gastos de administración del Plan Cuadrante.

#### **4.2.3. Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia**

Para la presente evaluación, existen pocas informaciones respecto a niveles de producción de componentes y su calidad. Por tanto, no es posible construir indicadores de eficiencia de este índole.

No obstante lo anterior, se desconocen si existen indicadores de eficiencia de los factores de producción en la Institución, que pudiesen informar este tema, en el contexto del Plan Cuadrante, o mejor bien, aplicarse a futuro al seguimiento de esta Estrategia.

### **4.3. Economía**

#### **4.3.1. Ejecución presupuestaria del Programa**

El Panel no se emite opinión respecto a la ejecución presupuestaria del Programa, ya que las informaciones respecto al presupuesto global del PCSP (presupuesto asignado y reasignado) fueron construidas para esta evaluación. No se gestiona el Plan Cuadrante, desde el punto de vista contable, como un conjunto (Programa) dentro de la institución de Carabineros de Chile. Por lo tanto, no se distingue el Plan Cuadrante del resto de la institución, en tanto a registrar el costo total de éste. Asimismo, no hay informaciones respecto a la ejecución presupuestaria del Programa.

### 4.3.2. Aportes de Terceros

No corresponde analizar aportes de terceros para este Programa.

### 4.3.3. Recuperación de Gastos

No corresponde analizar mecanismos de recuperación de gastos para este Programa.

## 5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA

### **Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Sostenibilidad del Programa**

La sostenibilidad del PCSP se relaciona a una variedad de factores, tanto internos al Programa como externos a éste, como también respecto a cómo el Programa articula con otros.

En relación a los factores externos, cabe destacar el compromiso de las autoridades respecto al Plan, y la legitimidad y valoración de la Institución (y el Programa) de parte de los actores políticos y sociales:

- El PCSP ha contado con los recursos financieros para su actual implementación, como también cuenta con el apoyo y compromiso de las autoridades gubernamentales pertinentes (Subsecretaría de Interior, Subsecretaría de Carabineros). Además el programa se encuentra plenamente inserto en la Política Nacional de Seguridad Ciudadana y es parte integral de la Estrategia Nacional en este tema. En este sentido el programa es sostenible a nivel político e institucional.
- El panel estima que la institución de Carabineros tiene una alta legitimidad y valoración por los distintos actores externos, pero que el Plan Cuadrante es un programa confuso para la mayoría de los actores entrevistados<sup>68</sup>, dado que ninguno de ellos distingue claramente el ámbito de intervención del mismo.
- El panel estima que el tema es relevante para la población en general y para las autoridades y servicios (ver encuestas). Sin embargo, no está claro para los distintos actores si el Plan Cuadrante es efectivo e incluso algunos expertos<sup>69</sup> han señalado que básicamente el programa implica un aumento de recursos para Carabineros, lo que se debe expresar de alguna manera en una reducción de la victimización, pero que no se trata de un programa con objetivos y procedimientos específicos para enfrentar los problemas de seguridad y de victimización.

En tanto los factores internos, destacan temas asociados al grado de funcionalidad que tiene la estructura operativa del PCSP a sus objetivos, y las capacidades institucionales a gestionar y operar el Plan:

- La funcionalidad del programa ha sido adaptada a la estructura organizacional de la institución, y no se establecen diferencias claras entre las actividades del programa y las otras actividades propias de la institución (por ejemplo, en actividades tales como el control del tráfico vehicular, la necesidad de intervenir sobre la movilización estudiantil, el resguardo y vigilancia fronteriza, etc) con respecto a la *estructura organizacional*. Es decir, el programa

---

<sup>68</sup> Ver listado de entrevistas en VI del presente informe.

<sup>69</sup> Entrevista a Gonzalo Vargas, realizada por el panel.

se establece como una estrategia operativa específica dentro de un marco operativo general.

- Cabe señalar que la institución que cobija el programa resuelve y tiene poder de decisión sobre la gestión del mismo.
- En términos de la gestión del programa, la sostenibilidad del mismo se restringe a los recursos económicos asociados a su implementación y operación. Es decir, las variables de gestión dependen fuertemente de las asignaciones presupuestarias que la Institución realiza para su funcionamiento operacional, en especial, en lo relativo a los soportes de la gestión (recursos informáticos, logísticos, RR.HH, infraestructura).

Y finalmente, respecto a los factores vinculantes, el panel destaca el tema del alcance de complementariedad que logre el Plan Cuadrante con los distintos agentes institucionales que de una y otra manera, se vinculan con los temas de victimización y seguridad ciudadana:

- La complementariedad del Programa con otros agentes institucionales es formal y el panel evalúa que el programa en su operación es básicamente administrado por Carabineros, con un escaso diálogo y complementariedad con otros agentes que intervienen en los problemas diagnosticados por el mismo programa.

En resumen, el PCSP demuestra fortalezas en el ámbito de la sostenibilidad, en que Carabineros de Chile alberga una alta legitimidad institucional de parte de las autoridades gubernamentales y del público en general. Asimismo, el Plan tiene una clara inserción en la Política y Estrategia Nacional de Seguridad Pública, en los temas de victimización e inseguridad. Otra fortaleza es la capacidad de gestión resolutoria de la Institución de Carabineros, la que queda evidencia a la hora de implementar a nivel de la organización una determinada estrategia, la que es desplegada en toda la Institución de manera uniforme a través de la jerarquía de mando que opera en Carabineros. Respecto a sus debilidades, el PCSC se hace sostenible en la medida que logre

- definirse con objetivos claros a nivel de objetivo general (propósito), lo que requiere especificar su ámbito de intervención y cómo este nivel de objetivo se relaciona, o aporta, con resultados intermedios a disminuir la victimización y sensación de inseguridad. (Requiere también poder medir sus resultados respecto a sus objetivos, y compartirlos).
- identificarse y diferenciarse como un conjunto dentro de la Institución de Carabineros<sup>70</sup> que cuenta con los soportes de gestión pertinentes (recursos informáticos, logísticos, RRHH, infraestructura), y
- trabajar en estrecha coordinación con los otros agentes institucionales(a nivel central, Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc; a nivel territorial, dependiente de los problemas específicos diagnosticados, por ejemplo, organizaciones territoriales locales y regionales) que intervienen en los problemas diagnosticados por el mismo programa, entablando un permanente diálogo e intercambio de información en pos de colaborar en la tarea de disminuir la victimización y sensación de inseguridad.

---

<sup>70</sup> En sus objetivos, en sus estrategias concretas a nivel local, y en su control de gestión, incluyendo sus costos.

## **6. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD**

### **Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Justificación de la Continuidad del Programa**

El problema que aborda el PCSP, en general, no sólo sigue existiendo sino que se tiende a acentuar, lo cual queda reflejado en las distintas encuestas y en las demandas que Carabineros tiene por alcanzar una mayor cobertura comunal: para llegar a la meta del año 2010, faltan 28 comunas para implementar en la actualidad, aun así, en la actualidad existen 54 comunas donde se opera el PCSP con déficit de demanda. Asimismo, considerando la actual extensión del Plan, existen 79 comunas a nivel nacional para cubrir la población objetivo propuesta por el programa (con composición rural urbano mayor de 70%). Sin embargo, no hay claridad cómo el programa contribuye y ha contribuido a atender los problemas que pretende resolver.

El Programa tiene una justificación a largo plazo, que se refiere a reformular el vínculo que la Institución de Carabineros tiene con la comunidad, lo que se lleva a cabo a través del Plan Cuadrante y en asociación con diversas instituciones sectoriales como comunitarias. Por otra parte, hay una justificación a corto plazo que se relaciona con la capacidad del Programa para evaluar los resultados que tiene el Plan para disminuir la victimización y el nivel de mejoramiento de la sensación de seguridad de la población.

El programa requiere de unas modificaciones importantes, a nivel de diseño (definición de su principal ámbito de intervención y cómo éste aporta a disminuir los problemas de la sensación de inseguridad y la victimización, por ejemplo); a nivel de la medición de su eficacia y la rendición de cuentas hacia la ciudadanía y otros agentes; y también a nivel de trabajo con otras instituciones coadyuvantes en las tareas de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad (tanto a nivel territorial como a nivel central).

### III. CONCLUSIONES.

#### Diseño

Respecto a la definición de los problemas que justifican el Programa, el PCSP no presenta un diagnóstico sistemático de los problemas que pretende resolver. No hay claridad en la definición de los dos problemas claves identificados en el diagnóstico: victimización y sensación de inseguridad. Por tanto, no se incorpora en el diagnóstico una identificación y comprensión de los factores que inciden (agudizan o alivian) los problemas que han sido la base de justificación del Programa.

Respecto al primer nivel de focalización (hacia comunas urbanas, con mayor densidad demográfica, con mayores niveles de desempleo y niveles de delito), el panel estime pertinentes los criterios para seleccionar las comunas que ingresan en el Plan. Asimismo, los criterios de focalización y selección de beneficiarios efectivos obedecen a las realidades y demandas de cada cuadrante. En este sentido el Plan focaliza su atención de manera dinámica y genera respuestas a las demandas territoriales de carácter urbano.

Para el panel esta focalización no es suficiente, dado que por una parte se fundamenta en una caracterización muy amplia del beneficiario a nivel comunal, y por otra el Programa vincula al beneficiario con la asignación de UVES (índice de cobertura policial). Este procedimiento metodológico captura lo que el Programa entiende por demanda de servicios policiales. Aunque esta metodología captura información sobre los casos de detenidos y denuncias ocurridos en el cuadrante en un período determinado, este tipo de información no se relaciona necesariamente con los problemas de victimización e inseguridad, entendidos desde la perspectiva de la población comunitaria, que es en definitiva los problemas que atañen a la población que debe ser focalizada por el programa.

El panel opina que el diseño actual del Programa no presenta acciones destinadas hacia un enfoque de policía comunitaria<sup>71</sup> (enfoque que inspiró la creación del programa) y el diseño general ha reforzado básicamente una mayor dotación de recursos policiales en aquellas comunas que participan del Plan Cuadrante<sup>72</sup>.

No está clara la relación causas-efecto entre el propósito definido por la Institución y el fin del programa: el propósito no expresa cómo los servicios policiales aportan a disminuir la victimización y la sensación de inseguridad y cuál es el ámbito de intervención del programa en este sentido y qué significa el logro del propósito en sí. El Propósito del Programa queda restringido al mejoramiento del nivel de satisfacción de las demandas por servicios policiales de la comunidad a nivel urbano. Esta definición de propósito requiere despejar lo que se entiende por demanda de servicios policiales, dado que en este caso el mejoramiento del nivel de satisfacción de tal demanda debe ser resultado de las acciones que genera el mismo Programa.

En la lógica vertical del Marco Lógico del PCSC se aprecia un nivel de inconsistencia entre el Fin y propósito del Programa respecto a sus Componentes. Los Componentes

---

<sup>71</sup> Aunque el panel reconoce las modificaciones introducidas al programa orientadas a desarrollar un modelo de Integración - Comunidad (Buenas Prácticas, Policía orientada a los problemas, 4 experiencias pilotos) en el marco del proyecto BID, además de las definiciones institucionales de cargos asociados a asuntos comunitarios, en la práctica, estas actividades recién se implementan, y son de naturaleza incipiente (Entrevistas con personal de Carabineros de Chile).

<sup>72</sup> Se reconoce que la zonificación del territorio que permite la definición de cuadrantes, parte íntegra de la actual estrategia PCSP, puede entenderse como una primera etapa de un proceso de policía comunitaria. Aun así, esta etapa, para que se refleje un proceso hacia una policía comunitaria, requiere de otros elementos (cercanía con las organizaciones locales de cada cuadrante (y comuna), la continuidad de la policía en el lugar y su dedicación completa al trabajo de cuadrante, una mayor frecuencia de encuentros, y una capacidad de establecer un programa de seguridad autónomo para el barrio/cuadrante) no verificados en su totalidad en el actual diseño del programa.

mencionados (Patrullajes Preventivos, Atención de Procedimientos, Fiscalización de Establecimientos y Cumplimiento de Ordenes Judiciales) tienen en conjunto un énfasis de control y mantenimiento del orden público, de modo que la gestión de Carabineros sea lo más expedita y eficiente posible. El Fin y el Propósito del Programa se orientan por otra parte a problemas que requieren de un enfoque preventivo y de una alta participación de los diferentes agentes en la comuna. La definición de lo que implica "satisfacción por demandas por servicios policiales" (Propósito del Programa) queda restringida básicamente a enfrentar la asignación de los recursos que permita a la institución responsable del Programa un control eficiente de la victimización.

El panel no observa que Carabineros ha desarrollado una metodología práctica orientada hacia la comunidad, como lo requiere el programa si se toma en cuenta la experiencia de este tipo de iniciativas en otros países. El panel estima que el concepto de prevención presentado por la institución no permite hacerse cargo de su contribución a los objetivos a nivel de Fin, pero sí es una definición operacional y da cuenta de la demanda por servicios policiales que se definen a nivel de Propósito.

Referente a la lógica horizontal de la MML, los indicadores de victimización y temor están a nivel de fin, por lo tanto, no son mediciones del resultado esperado del Programa. No se verifican indicadores que se hacen cargo del resultado esperado del logro del propósito. La mayoría de los indicadores y medios de verificación del Programa a nivel de Propósito y de Componentes dan cuenta de la eficacia con que opera la institución en términos de número de actividades o cantidad de servicios prestados, siendo muy escasa la generación de información sistematizada que permita evaluar el avance del programa en relación al Propósito.

## **Gestión**

El PCSP en su definición conceptual es concebido como una estrategia operativa, *orientada a satisfacer las necesidades de seguridad de la comunidad nacional, en el contexto urbano, para contribuir a la disminución del delito y aumentar la sensación de seguridad, haciendo énfasis en la relación directa Ciudadanía – Carabinero, para el intercambio de información de interés policial*. La definición conceptual del PCSP se enmarca dentro de la misión y objetivos generales de Carabineros de Chile, situación que supone que la estrategia PCSP utiliza la estructura organizacional para operar, de tal modo que deberá plantearse en algún momento una revisión de la relación entre estructura organizacional y estrategia operacional, a fin de evaluar su correspondencia y tomar las decisiones necesarias, ya sea corregir, modificar o eliminar las estructuras organizacionales que se requiera o intervenir de igual modo sobre la estrategia operacional.

En términos de la definición de las principales características del PCSP como estrategia operativa, el Plan Cuadrante representa un cambio en la filosofía y gestión policial. En la cual se han incluido elementos innovadores, tales como la integración del Carabinero con la Comunidad, el énfasis en actividades de carácter preventivo, etc. También se ha puesto especial interés en otros elementos, poco desarrollados hasta ahora, relacionados con la modernización de la administración y gestión del PCSP. De esta manera se puede observar que este programa es de alta complejidad, ya que representa una organización programática a largo plazo, a partir de la cual se van desarrollando criterios e instrumentos para su gestión integral. De esta forma a nivel interno de la institución el Plan Cuadrante representa un desafío en la capacidad de cambio y adaptabilidad de la organización. Esta definición implica que, se produce una nueva forma de gestión al interior de la Institución, lo que supone un cambio cultural y organizacional importante, que requiere generar una serie de mecanismos de ajustes para la operación del Programa. Lo anterior, establece la necesidad de la Institución de generar modelos de control de gestión que permitan ir integrando correcciones en el tiempo.

Respecto de las etapas del desarrollo del PCSP (diseño, implementación, ejecución y evaluación), éstas se ejecutan en distintos estamentos institucionales, de forma tal que, las responsabilidades se encuentran en distintas instancias de jerarquía, lo que se traduce en una mirada por partes del Programa, con la carencia de un enfoque global.

Respecto de la función de Control de Gestión del Programa, se encuentra en etapa de ajuste y revisión por parte de la Institución. Cabe señalar que, el desarrollo de estos instrumentos ha ocurrido en forma paralela a la implementación del programa y es complementario a él. Si bien el Control es la última fase en esta secuencia desde una perspectiva temporal, en la práctica los sistemas de Control de Gestión deben ser diseñados en la misma fase de definición de los objetivos del Programa. Lo anterior, es una dificultad en el desarrollo del Programa, en la medida que la definición de los objetivos del Programa funciona sólo en la medida que los responsables, de su ejecución y cumplimiento (en los distintos niveles organizacionales), perciban que su desempeño será medido sobre la base del cumplimiento de esos objetivos.

El lo referente a los mecanismos de coordinación, a nivel de Carabineros, estos se han desarrollado adecuadamente, utilizando la estructura de la organización, como principal pilar de gestión. Sin embargo, cabe señalar que, a nivel de coordinaciones con otras instituciones (Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc), aún es necesario fortalecer las interacciones, con el propósito de integrar y dar a conocer los alcances efectivos del PCSP.

En la actualidad, no existen mecanismos directos de participación ciudadana en el Programa, lo que se traduce en la falta de retroalimentación por parte de los usuarios, en temas tales como: calidad, eficacia, eficiencia y otros. Lo anterior, se hace necesario ya que la orientación que tome Carabineros de Chile, dependerá significativamente de la ciudadanía, a la que presta sus servicios y de los requerimientos o intereses de distintos sectores de la sociedad.

Una de las primeras modificaciones que introduce el PCSP al quehacer operacional de Carabineros de Chile, es la incorporación de una nueva metodología de asignación de recursos, que está orientada a la redistribución de los medios que dispone cada Comisaría para atender las necesidades de su población. Si bien, su desarrollo es previo a la aplicación del Plan Cuadrante, la masificación de su uso se ha ido concretando junto con la extensión de esta iniciativa. Lo anterior, permite conocer el déficit o superávit de recursos de cada cuartel, facilitando la asignación de estos, en forma acorde a las realidades observadas e introduciendo mejoras en la equidad de la distribución, hecho que ha permitido aumentar gradualmente la cobertura del programa y con un sentido real y objetivo de la realidad sociopolicial de la población.

### **Eficacia**

No es posible evaluar el desempeño del Programa a nivel de componente, ni opinar si la producción de los componentes es suficiente para el logro del propósito del Programa. Las informaciones disponibles no permitan dar cuenta de la eficacia con que opera el Plan Cuadrante en términos de número de actividades o cantidad de servicios prestados, y tampoco el avance del programa en relación al Propósito. Asimismo, si se atiende al propósito del Programa, en base a los indicadores definidos en la Matriz de Evaluación, el cumplimiento del propósito no se puede apreciar, en la medida que se carece de evidencia de evaluación de resultados.

A nivel interno del PCSP, el índice de cobertura policial (IDCP)<sup>73</sup> nominal da cuenta, tanto a nivel de demanda como a nivel de oferta, de los niveles de servicios policiales que el Plan Cuadrante pretende cubrir, a nivel agregado y a nivel desagregado (por factor de demanda). Las 54 primeras comunas, que incluyen todas las de las regiones VIII, V y Metropolitana, comenzaron su implementación con déficit, es decir con un porcentaje de cobertura nominal menor al 100%<sup>74</sup>. A contar del año 2003, la estrategia del PCSP ha consistido en implementar las nuevas comunas sin déficit y reducir el déficit de las anteriores. Durante el periodo de la evaluación, para las comunas de las Regiones V y VIII, y la Región Metropolitana, se observa un aumento en la cobertura siendo notorio el aumento en las comunas de esta última. En el año 2006, las comunas de las regiones V y VIII (muestran en general una mejor cobertura de la totalidad de los factores de demanda, que las de la Región Metropolitana. Para las regiones V y VIII, ninguna comuna opera con IDCP menor a 75%, mientras un tercio de las comunas en la Región Metropolitana, aproximadamente 14 comunas, opera el Plan Cuadrante con IDCP menor a 75%.

De acuerdo a informaciones de oferta y demanda analizadas de los IDCP potenciales (año 2006), se observa que, en principio, los factores de demanda perjudicadas cuando se opera el Plan Cuadrante en modalidad "con déficit", son aquellas relacionadas a la prevención policial (patrullajes focalizadas y fiscalizaciones).

Se aprecia un aumento continuo y sostenido del número de habitantes atendidos durante el periodo de la evaluación: un aumento de 2.492.709 beneficiarios nuevos entre los años 2003 y 2006, correspondiente a la implementación de 18 nuevas comunas. Para un 75% del total de beneficiarios efectivos, 9.852.102, (aquellos correspondientes a las comunas implementadas con déficit), la demanda para servicios policiales (calculada por la institución), no se cubre con la oferta de servicios policiales disponibles.

El Plan Cuadrante ha ampliado su cobertura en forma gradual y sostenido durante el periodo de la evaluación, llegando a un total de 72 comunas atendidas (todas con más de 50.000 habitantes urbanos, con una densidad poblacional mayor de 70% urbana, o formando parte de una zona conurbana mayor, por ejemplo, la Gran Santiago). Cincuenta y cuatro (54) de estas comunas comenzaron con una implementación con déficit de recursos. Respecto al primer nivel de focalización (hacia comunas urbanas, con mayor densidad demográfica, con mayores niveles de desempleo y niveles de delito), se observa una progresión durante el periodo de la evaluación de cubrir ciudades a nivel regional, de mayor población urbana, y complejidad social, por ejemplo en términos de niveles de desempleo.

Aunque el panel opina que las percepciones vertidas ahí están mediatizadas por factores externos al Plan Cuadrante, al nivel agregado (población objetivo, en el primer nivel de focalización a comunas urbanas), la ENUSC y la sub muestra de ésta llamada Encuesta Nacional de Percepción y Evaluación de Carabineros de Chile permite informar sobre percepciones en torno a algunos aspectos del PCSP y la labor de Carabineros de Chile:

Al efectuar una comparación entre los resultados de las Encuestas ENUSC correspondientes a los años 2003 y 2005, de un total de 65 comunas que se encontraban implementadas con Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva, 43 de ellas presentan una disminución de la victimización, en 4 se ha producido un aumento y 18 de ellas no presentan medición para el año 2003. Estos resultados no demuestran definitivamente que el Plan Cuadrante haya tenido un impacto sobre la victimización en estas comunas, ya que éste

---

<sup>73</sup> Este índice calcula la cobertura policial, medida como una relación entre la oferta nominal o potencial de servicios policiales, calculada a partir de los medios disponibles (carabineros, vehículos, furgones Z, retenes móviles, etc), con la demanda de los mismos, a nivel agregado y descompuesta en los cinco factores que le originen.

<sup>74</sup> Esta cobertura se calcula en base al Índice de Cobertura de Policial (IDCP), medida que relaciona la oferta nominal o potencial de servicios policiales, calculada a partir de los medios disponibles (carabineros, vehículos, furgones Z, retenes móviles, etc), con la demanda de los mismos, a nivel agregado y descompuesta en los cinco factores que le originen.

requiere de estudios de modelaje estadístico, y escenarios contrafactuales para ser concluyente.

Respecto a los resultados obtenidos de la submuestra de la ENUSC, la Encuesta de Percepción y Evaluación de Carabineros en comunas donde se ha operado el Plan Cuadrante a menos 1 año, se presenta lo siguiente:

- Respecto a la presencia de Carabineros, la mayoría de la población no advierte un patrullaje diario de Carabineros. Más de dos tercios de la población encuestada consideran insuficiente o inexistente la presencia policial en su barrio.
- Respecto al desempeño de Carabineros de Chile, en general, entre 2003 y 2005, se aprecia una baja importante en el porcentaje que califican de regular (2005: 34,0; 2003: 39,4%) a la institución de Carabineros. Esta baja se desplaza incrementando los valores de evaluación positiva (2005: 53,8%; 2003: 50,1%), pero también, el porcentaje de los que asignan mala evaluación (2005: 12,1%; 2003: 10,4%).
- Referente a la evaluación de la relación entre Carabineros y la comunidad (a nivel barrial), si bien se aprecia un aumento de la buena evaluación entre el 2003 y 2005 (44,2% y 47,3%, respectivamente), se nota que sólo un 47% de los entrevistados estime que hay una buena relación entre Carabineros y la comunidad.
- El porcentaje de los que declaran saber de la existencia del Plan Cuadrante aumenta entre 2003 y 2005 (43,5% y 49,9%, respectivamente). Desde el Ministerio de Interior, se considera que 50% es bajo si se tiene en cuenta que la encuesta fue aplicada en comunas donde está vigente el PCSP, y revela que la otra mitad de la población, que es beneficiaria del Plan Cuadrante, no se ha enterado que ella existe y opera en su comuna.

Carabineros de Chile declara que la implementación del Plan Cuadrante permite *obtener mayor eficacia y eficiencia en el accionar policial*. Al respecto, aun para el periodo de evaluación, no existen informaciones empíricas sistematizadas para comprobar dicha aseveración.

### **Uso de recursos, eficiencia y economía**

El presupuesto y gasto<sup>75</sup> del Plan Cuadrante al año 2006 alcanza a \$M 120.359.685. Esta suma incluye:

- f. El presupuesto asignado a los proyectos de PCSP en nuevas comunas.
- g. El presupuesto asignado a proyectos de supresión de déficit de comunas con PCSP implementadas sin todos los recursos.
- h. La estimación de gastos operacionales asociados a la realidad de la comuna antes de la implementación del PCSP y que fueron considerados como oferta dentro de los proyectos de implementación 2006<sup>76</sup>.
- i. La estimación de gastos operacionales asociados a las comunas implementadas con PCSP con anterioridad al año 2006.

Se aprecia que durante el periodo de la evaluación (2003 a 2006) Carabineros de Chile ha financiado la operación del Plan Cuadrante en más de un 85% con recursos de re-asignación de su presupuesto institucional (a nivel de Unidades Policiales). El 15% restante ha sido financiado con recursos directamente asignados al Plan Cuadrante por el Presupuesto de la Nación. El panel tiene una apreciación positiva que Carabineros de Chile financia el costo operacional del Plan Cuadrante en al menos 85% con dineros ya asignados

<sup>75</sup> El PCSP no identifica presupuesto inicial, por lo tanto, su gasto devengado al final de cada período se homologa con su presupuesto.

<sup>76</sup> Cabe hacer notar que el gasto de PCSP ha sido estimado a partir de un estudio de costo de operación elaborado por Inspectoría General de Carabineros de Chile y no contempla costos de administración a nivel central del Plan Cuadrante. Los ítems incluidos en la estimación contemplan: a nivel de gasto operativo, personal y vehículos; a nivel de inversión, vehículos, construcción y/o remodelación de cuarteles, y otros; y gastos anuales en sistemas de tecnologías en comunicación.

al quehacer operacional de la Institución. Cabe notar que este presupuesto total ha sido estimado a partir de un estudio de costo de operación de parte de la Inspectoría General de Carabineros de Chile y no contempla costos de administración a nivel central del Plan Cuadrante.

El presupuesto operativo de la totalidad de las comunas donde actualmente opera el Plan Cuadrante representa entre un mínimo de 24,70% (2003) y un máximo 33,81% (2006) del gasto devengado de Carabineros de Chile (promedio del periodo: 29,20%) (en las comunas respectivas).<sup>77</sup>. Cabe recalcar que la estimación del presupuesto del Plan Cuadrante no incorpora los gastos de administración del PCSP a nivel central del Programa, haciendo que los porcentajes representados aquí sean considerados conservadores por el panel. Las cifras tampoco reflejan lo que representaría el Plan Cuadrante a nivel institucional, una vez que se suple el déficit en las comunas correspondientes, y su implementación en 100 comunas en total en 2010.

En general, no se dispone de informaciones sobre niveles de producción o resultados (ver sección de Eficacia del presente informe) del Plan Cuadrante, limitando el análisis de eficiencia de éste.

El Panel no se emite opinión respecto a la ejecución presupuestaria del Programa, ya que las informaciones respecto al presupuesto global del PCSP (presupuesto asignado y reasignado) fueron construidas para esta evaluación. No se gestiona el Plan Cuadrante, desde el punto de vista contable, como un conjunto (Programa) dentro de la institución de Carabineros de Chile. Por lo tanto, no se distingue el Plan Cuadrante del resto de la institución, en tanto a registrar el costo total de éste. Asimismo, no hay informaciones respecto a la ejecución presupuestaria del Plan Cuadrante como programa.

### **Sostenibilidad y Continuidad**

En el ámbito de la sostenibilidad, el PCSP demuestra fortalezas en que Carabineros de Chile alberga una alta legitimidad institucional de parte de las autoridades gubernamentales y del público en general. Asimismo, el Plan tiene una clara inserción en la Política y Estrategia Nacional de Seguridad Pública, en los temas de victimización e inseguridad. Otra fortaleza es la capacidad de gestión resolutoria de la Institución de Carabineros<sup>78</sup>. Respecto a sus debilidades, el PCSC se hace sostenible en la medida que logre:

- definirse con objetivos claros a nivel de objetivo general (propósito), lo que requiere especificar su ámbito de intervención y cómo este nivel de objetivo se relaciona, o aporta, con resultados intermedios a disminuir la victimización y sensación de inseguridad. (Requiere también poder medir sus resultados respecto a sus objetivos, y compartirlos).
- identificarse y diferenciarse como un conjunto dentro de la Institución de Carabineros<sup>79</sup> que cuenta con los soportes de gestión pertinentes (recursos informáticos, logísticos, RRHH, infraestructura), y
- trabajar en estrecha coordinación con los otros agentes institucionales (a nivel central, Subsecretarías de Carabineros e Interior, División de Seguridad Ciudadana, Policía de Investigaciones, Ministerio Público, etc; a nivel territorial, dependiente de los problemas específicos diagnosticados, por ejemplo, organizaciones territoriales locales y regionales) que intervienen en los problemas diagnosticados por el mismo programa, entablando un permanente diálogo e intercambio de información en pos de colaborar en la tarea de disminuir la victimización y sensación de inseguridad.

<sup>77</sup> Fuente: Cuadros 1 y 2.1 de Anexo 2 del presente informe. 2004: 24,70%; 2005: 27,00%; 2006: 30,19%; 2007: 33,81%.

<sup>78</sup> La institución que cobija el programa resuelve y tiene poder de decisión sobre la gestión del mismo.

<sup>79</sup> En sus objetivos, en sus estrategias concretas a nivel local, y en su control de gestión, incluyendo sus costos.

El problema que aborda el PCSP, en general, no sólo sigue existiendo sino que se tiende a acentuar, lo cual queda reflejado en las distintas encuestas y en las demandas que Carabineros tiene por alcanzar una mayor cobertura comunal: para llegar a la meta del año 2010, faltan 28 comunas para implementar en la actualidad, aun así, en la actualidad existen 54 comunas donde se opera el PCSP con déficit de demanda. Asimismo, considerando la actual extensión del Plan, existen 79 comunas a nivel nacional para cubrir la población objetivo propuesta por el programa (con composición rural urbano mayor de 70%). Sin embargo, no hay claridad cómo el programa contribuye y ha contribuido a atender los problemas que pretende resolver. Esta situación existe en su nivel conceptual, por la complejidad de factores que intervienen sobre la demanda de servicios policiales<sup>80</sup>, y a nivel concreto, respecto a informar sobre los resultados obtenidos (o actividades realizadas) del programa.

El PCSP tiene una justificación a largo plazo, que se refiere a reformular el vínculo que la Institución de Carabineros tiene con la comunidad, lo que se lleva a cabo a través del Plan Cuadrante y en asociación con diversas instituciones sectoriales como comunitarias. Por otra parte, hay una justificación a corto plazo que se relaciona con la capacidad del Programa para evaluar los resultados que tiene el Plan para disminuir la victimización y el nivel de mejoramiento de la sensación de seguridad de la población.

El programa requiere de unas modificaciones importantes, a nivel de diseño (definición de su principal ámbito de intervención y cómo éste aporta a disminuir los problemas de la sensación de inseguridad y la victimización, por ejemplo); a nivel de la medición de su eficacia y la rendición de cuentas hacia la ciudadanía y otros agentes; y también a nivel de trabajo con otras instituciones coadyuvantes en las tareas de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad (tanto a nivel territorial como a nivel central).

---

<sup>80</sup> Por ejemplo, factores asociados al riesgo social, o las expectativas de la ciudadanía en torno al papel de Carabineros a nivel local.

#### IV. RECOMENDACIONES.

La función actual de Carabineros es urgente y necesaria; está internalizada por la población y se le exige su presencia en la mantención del orden y de la seguridad pública, temas que a la Institución le implican sus mayores esfuerzos y recursos.

Para enfrentar el problema que el programa pretende contribuir a resolver, el panel opina que es necesario redefinir el concepto de prevención. En este sentido, se releva la prevención como una intervención sobre los factores que inciden positiva o negativamente sobre los problemas de victimización e inseguridad pública. Esta redefinición permitiría conceptualizar el rol actual y potencial de Carabineros de Chile en el trabajo de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad, y especificar el aporte del Plan Cuadrante al respecto del problema que se pretende abordar, como también en relación con los otros actores involucrados en la tarea. Para enfrentar el problema que el programa pretende resolver el panel opina que es necesario redefinir el concepto de prevención. En este sentido, se releva la prevención como una intervención sobre los factores que inciden positiva o negativamente sobre los problemas de victimización e inseguridad pública. La función actual de Carabineros es urgente y necesaria; está internalizada por la población y se le exige su presencia en la mantención del orden y de la seguridad pública, temas que a la Institución le implican sus mayores esfuerzos y recursos.

El PCSP a nivel general presenta dificultades de diagnóstico, como también en su definición de propósito. El panel por lo tanto sugiere una reorientación del programa a nivel de diseño, en donde el rol de Carabineros tenga una mayor relevancia en los aspectos de coordinación con agentes y servicios gubernamentales y territoriales, de tal manera que la experiencia que la institución ha adquirido en la implementación del Plan Cuadrante, sirva de insumo para abordar de manera más efectiva los problemas de victimización e inseguridad pública. Se recomienda:

1. Delimitar la responsabilidad<sup>81</sup> de Carabineros en los problemas de victimización y violencia asumiendo que su mayor ventaja comparativa es la de proveer información territorial acerca de los sitios de delitos, tipos de delincuentes, percepciones locales relacionados a la delincuencia e inseguridad, etc. Este tipo de información es necesaria y pertinente para que otros actores territoriales e institucionales asuman responsabilidades de manera coordinada en el tema de prevención.

Esta recomendación apunta a definir el ámbito de intervención del PCSP, a nivel de propósito, y el aporte de éste (resultados intermedios) en las tareas de disminuir la victimización y la sensación de inseguridad: apunta a una redefinición del propósito del Programa y el Marco Lógico.

2. Implementar metodologías con orientación hacia la resolución de problemas<sup>82</sup> de manera experimental (ensayo y error) en comunas donde los índices de victimización e inseguridad son más conflictivos, generando aprendizajes que consideren el contexto y situación en particular de cada comuna.
3. Desarrollar indicadores de eficacia del trabajo policial para cada unidad operativa, y mecanismos de rendición de cuentas sobre la base de ellos, tanto para el control de gestión interna como para la información a la ciudadanía a nivel local y en general.

---

<sup>81</sup> Las responsabilidades institucionales de Carabineros están legalmente definidas. Sin embargo en el programa se presentan actividades tales como los vínculos comunitarios o intervenciones sobre violencia intrafamiliar, en donde es más confuso el rol institucional.

<sup>82</sup> El panel opina que las metodologías con orientación a la resolución de problemas son las más apropiadas para abordar la participación de los agentes comunitarios en los problemas de victimización e inseguridad pública.

Se deben profundizar indicadores de eficacia definidos en conjunto con la comunidad, donde el rol de Carabineros es relevante como insumo para la evaluación, y como aporte para esta labor. Este trabajo se asocia a una dinámica de rendición de cuentas, de metas formuladas en conjunto.

4. En lo relativo a la organización y gestión del programa el panel opina que los pasos iniciales o intermedios para implementar las recomendaciones de fondo planteadas son las siguientes:

A nivel territorial, implementar metodologías que permitan el dialogo con, y la participación de los agentes territoriales y la comunidad, con el objetivo de enfrentar los problemas de victimización y seguridad.

A nivel de Instituciones pertinentes (Subsecretaria de Carabineros y de Interior, Policía de Investigaciones, Paz Ciudadana, por ejemplo), desarrollar y fomentar una gestión común de actividades complementarias y evaluables en torno a la victimización y seguridad.

A mediano y largo plazo la Institución puede y debe aprender desde las experiencias particulares de metodologías de resolución de problemas, de dialogo y participación con los agentes territoriales y comunitarios, y de trabajo en conjunto con las otras instituciones pertinentes, por ejemplo. Esto implica transformaciones en la gestión de Carabineros, en sus distintos niveles organizacionales, de tal forma que requiere de la Institución suficiente adaptabilidad y flexibilidad, para incorporar aprendizaje experiencial. Lo anterior, permitirá dar respuestas más eficaces y ágiles a las demandas de seguridad y problemas de victimización que afectan a la ciudadanía.

5. El panel sugiere a la Institución, evaluar el impacto que ha generado el Plan Cuadrante en la organización, a nivel de sus procesos internos, en tanto que la estrategia incorporada ha generado nuevos escenarios de gestión, a partir de las necesidades del PCSP en distintas áreas de la Institución. Situación que obedece a la natural incorporación de esta estrategia operacional. Lo anterior, supone la revisión de las dinámicas de interacción entre los distintos actores organizacionales y redefinir tanto los roles como el grado de participación en el Plan Cuadrante.
6. Respecto a las políticas de gestión de recursos humanos, establecidas por la DIPECAR en relación del PCSP, se sugiere que exista una relación entre los requerimientos del Plan, en materias de RR.HH, y los mecanismos de gestión de políticas de RR.HH de ésta Dirección. Además, se sugiere una revisión de las políticas de las diferentes Direcciones de apoyo relacionadas con el PCSP, a fin de evaluar su grado de alineamiento con la estrategia operacional definida por Carabineros de Chile. De esta forma la estrategia Plan Cuadrante tendrá coherencia interna a nivel Institucional.
7. Se sugiere examinar la inserción financiera del Plan Cuadrante dentro de la Institución, como también la estructura y uso de recursos de ésta, y en lo posible, relacionarlo con mediciones de resultados, para poder analizar si la implementación del Plan Cuadrante ha permitido mejoras en eficiencia en el quehacer policial de Carabineros de Chile. Este ejercicio debiera considerar examinar la distribución y uso de recursos dentro de Carabineros de Chile, en pos de analizar si una redistribución de éstas permitiría mejoras en la eficiencia para el Plan Cuadrante, sin perjudicar las otras actividades de la Institución.

8. Los sistemas de información que utiliza la Institución deben permitir una gestión global del programa, (en todos los niveles relevantes, central y local, por ejemplo), de forma eficiente y en la línea de mejoras continuas de los mismos, es decir, deben permitir el levantamiento de datos e información, respecto de la situación sociopolicial de cada comuna y a su vez deben incorporar evaluaciones de impacto de las actividades desplegadas por cada Unidad Policial, de tal forma de generar un banco de datos que permita relevar las actividades con mayor impacto y obtener información respecto de las actividades de bajo o nulo impacto, de tal forma de generar know how. Lo anterior, permitirá mejorar el uso de los sistemas de información e introducir las mejoras necesarias a la gestión del mismo.
9. Se sugiere implementar metodologías que permite sistematizar la experiencia y avance del programa, y su logro de resultados, tanto a nivel global (en su conjunto), como a nivel territorial y experimental, y dar a conocer esta información a la ciudadanía y las agentes gubernamentales pertinentes (Ministerio de Interior, otros actores involucrados en la Estrategia Nacional de Seguridad Pública).

## **V. BIBLIOGRAFÍA**

Blanco, R (2005). "Formación de Policía". Persona y Sociedad, abril.

Carabineros de Chile, s/f(a). "Manual de aplicación del Plan de Vigilancia por Cuadrantes", Carabineros de Chile (CD entregado por la contraparte).

Carabineros de Chile, s/f(b). "Manual de aplicación del Plan de Vigilancia por Cuadrantes, versión actualizada", Carabineros de Chile (CD entregado por la contraparte).

Carabineros de Chile, 2003. "Manual de Aplicación del Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva", elaborado por la Jefatura de Zona Metropolitana y validado por la comisión de trabajo dispuesta por la Subdirección General de Carabineros de Chile, publicada en el anexo al Boletín Oficial (B/O) Nro. 3948 de fecha 15.02.2003.

Dammert, Lucía y Alejandra Lunecke (2004). *Victimización y temor en Chile*. Universidad de Chile CESC.

División de Seguridad Ciudadana, Gobierno de Chile (2006). Informe Anual de Estadísticas Nacionales y Regionales.

Gobierno de Chile (2006). "Estrategia Nacional de Seguridad Pública 2006-2011"

Fundación Paz Ciudadana (2006). *Evolución y Desafíos*.

Fundación Paz Ciudadana (2003). "Capítulo 1, Descriptivo" y "Capítulo 2, Análisis," Evaluación del Proceso de Implementación del Plan Cuadrante.

Ministerio de Interior (2004). "Política Nacional de Seguridad Ciudadana"

Tudela, Patricio (1999). "Seguridad ciudadana y "policía comunitaria": un desafío pendiente". Seminario "DIÁLOGOS SOBRE CONVIVENCIA CIUDADANA". Mesa redonda "Policía Comunitaria y Policía Especializada" Santiago, 15 de Octubre de 1999.

## **VI. ENTREVISTAS REALIZADAS Y VISITAS A TERRENO**

Reuniones con la contraparte institucional del PCSC (Inspectoría General).

Reuniones con el Jefe del Departamento de Seguridad Preventiva, Coronel Gabriel Millas R., Jefe del Departamento de Desarrollo de Proyectos DIPLADECAR, Coronel Jorge Villarroel A., Jefe Sección Planeamiento y Operaciones Preventivas, Mayor José Toledo D.

Reuniones con la señora Javiera Blanco, Subsecretaría de Carabineros, y su equipo de asesores, Pedro Canales y Alejandra Lunecke.

Reunión con Gonzalo Vargas (ex Paz Ciudadana), experto calificado.

Reunión con Enrique Oviedo, Jefe, Unidad de Coordinación Institucional, División de Seguridad Ciudadana, Ministerio de Interior y experto calificado.

Reunión con Antonio Frey, División de Seguridad Ciudadana, Ministerio de Interior y experto calificado en interpretación de ENUSC.

Comunicaciones con Franz Vanderschurren, experto calificado, por correo electrónico.

#### VISITA A TERRENO A LAS UNIDADES:

Quinta Comisaría de Conchalí.

Comisario: Mayor Claudio Carrera Dooland.

Subcomisario de los servicios: Capitán Eric Guaita Albornoz.

Jefe de Oficina de Operaciones: Sargento 2º Orlando Ortiz Labraña.

18ª Comisaría La Reina.

Comisario: Mayor Mauricio Rodríguez Rodríguez.

Subcomisario de los servicios: Capitán Pedro Díaz Reina.

Jefe de Oficina de Operaciones: Cabo 1º Andrea Elgueta Ramírez.

## **VII. ANEXOS**

### **ANEXO 1: Matriz de Evaluación del Programa**

### **ANEXO 2: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos**

El Anexo 2 fue enteramente construido por el panel de evaluación en base de informaciones y planillas entregadas por la contraparte.

### **ANEXO 3: Cuadro Análisis de Género de Programas Evaluados.**

### **ANEXO 4: Formularios y pautas PCSP**

### **ANEXO 5: Indicadores e informaciones en Bases de datos Carabineros de Chile**

### **ANEXO 6: Peticiones de informaciones relacionadas a eficacia o registro de niveles de actividad del PCSP y respuesta de Carabineros de Chile (Inspección General) al respecto**

**ANEXO 1  
MATRIZ DE MARCO LÓGICO**

<b>NOMBRE DEL PROGRAMA: PLAN CUADRANTE</b>				
AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2001				
<b>ENUNCIADO DEL OBJETIVO</b>	<b>INDICADORES / INFORMACION</b>		<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>
	<b>Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)</b>	<b>1.1.1 Fórmula de Cálculo</b>		
<b>FIN</b> Contribuir a disminuir la victimización y mejorar la sensación de seguridad de la población	<b>Calidad/Resultado Intermedio</b> 1.- Evaluación de Carabineros	(Número de personas que evalúan como muy bueno/Número total de personas encuestadas)*100	Encuesta de Victimización y Temor (ENUSC)	
	<b>Calidad/Resultado Intermedio</b> 2.- Razones de No Denuncia asociada a la policía	(Numero de personas que denuncian por razones asociadas a la policía/Número de Personas que dicen no haber denunciado)*100	Encuesta de Victimización y Temor (ENUSC)	
	<b>Calidad/Resultado Intermedio</b> 3.- Evaluación de Carabineros	(Número de personas que evalúan como muy bueno o bueno el desempeño de Carabineros de Chile/Número total de personas encuestadas)*100	encuesta ENUS	
	<b>Eficacia/Resultado Final</b> 4.- Victimización	(Numero de personas que dicen haber sido victima de delitos/numero total de personas)*100	Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana	
	<b>Eficacia/Resultado Final</b> 5.- Temor al delito	(Numero de personas que dicen sentir alto temor de ser víctimas de delito/numero total de personas)*100	Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana	

<b>PROPOSITO</b> Mejorar el nivel de satisfacción de las demandas por servicios policiales de la comunidad a nivel urbano	<b>Calidad/Resultado Intermedio</b> 6.- Nivel de reclamos	(Número de reclamos a raíz de procedimientos policiales adoptados en la población/número total de procedimientos adoptados)*100	Sistema de información propio	Las otras Instituciones y organismos, como asimismo los otros componentes, planes y programas que tienen injerencia en la "Estrategia Nacional de Seguridad Pública" y en general en materias de prevención social, situacional y control del delito, cumplan con las funciones y objetivos en el ámbito de sus competencias
	<b>Economía/Producto</b> 7.- Porcentaje de ejecución presupuestaria	(Total gastos devengados/Presupuesto inicial en la ley de presupuestos)*100		
	<b>Eficacia/Producto</b> 8.- Índice de cobertura real agregada de todos los factores de la demanda	(Oferta real en UVES de la Unidad/Demanda en UVES)*100	Sistema de Información propio	
	<b>Eficacia/Producto</b> 9.- Índice de cobertura nominal de la demanda total	(Oferta nominal en UVES de la unidad/Demanda nominal en UVES de la unidad)*100		
	<b>Eficiencia/Proceso</b> 10.- Porcentaje de gastos administrativos	(Gastos administrativos/Gasto total)*100		
<b>COMPONENTE 1</b> Patrullajes preventivos focalizados	<b>Eficacia/Producto</b> 11.- índice de cobertura de prevención	(Oferta de UVES de prevención/Demanda de UVES de prevención)*100	Sistema de información propio	A Carabineros de Chile se le asignan la totalidad de los recursos económicos para financiar la totalidad de los costos de inversión, operación y mantención, de cada uno de los ítems que contemplan los proyectos de implementación del Plan Cuadrante de Seguridad preventiva en una comuna.
	<b>Eficacia/Proceso</b> 12.- Cobertura de Organizaciones Comunitarias	(Cantidad de organizaciones distintas con las que se mantuvo reuniones/Cantidad de organizaciones totales)*100	Hoja de ruta	
	<b>Calidad/Producto</b> 13.- Grado de conocimiento del delegado	(Cantidad de personas que conocen al delegado de su cuadrante/Cantidad de personas)*100	Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana	
	<b>Calidad/Producto</b> 14.- Accesibilidad al delegado	(Cantidad de personas que saben como contactarse con el delegado del cuadrante/Cantidad total de personas)*100	Encuesta Nacional Urbana de Seguridad ciudadana	
	<b>Calidad/Proceso</b> 15.- Utilización de medios	(Cantidad de "UVES/minuto" utilizadas en funciones de prevención/Tiempo total de "UVES/minuto" de prevención asignado)*100	Sistema de Información propio	

	<b>Calidad/Proceso</b> 16.- Información capturada relativa a factores de riesgo	(Cantidad de información capturada relativa a factores de riesgo/Cantidad total de información capturada)*100	Pauta de captura de información	
	<b>Calidad/Proceso</b> 17.- Información capturada relativa a factores de riesgo, útil para la generación de un insumo de información	(Cantidad de problemas identificados/Cantidad total de información relativa a factores de riesgo)*100	Pauta de captura de información Carta de servicios	
<b>COMPONENTE 2</b> Atención de Procedimientos	<b>Eficacia/Producto</b> 18.- Índice de cobertura por procedimientos	(Oferta en UVES de procedimiento/Demanda en UVES de procedimiento)*100	Sistema de Información propio	A Carabineros de Chile se le asignan la totalidad de los recursos económicos para financiar la totalidad de los costos de inversión, operación y mantención, de cada uno de los ítems que contemplan los proyectos de implementación del Plan Cuadrante de Seguridad preventiva en una comuna.
	<b>Eficacia/Proceso</b> 19.- Utilización de medios	(Cantidad de "UVES/minuto" utilizadas en procedimientos/Demanda en "UVES/minuto" de procedimiento asignada)*100	Sistema de información	
	<b>Calidad/Producto</b> 20.- Tiempo de respuesta por tipo de prioridad de procedimiento	(Sumatoria de los tiempos de respuesta para el procedimiento de prioridad de tipo "Y"/Total de procedimientos de prioridad "Y" atendidos)	Sistema de Información propio	
	<b>Calidad/Producto</b> 21.- Denuncias por delito flagrante que terminan con detención	(Cantidad de denuncias por delito flagrante que terminaron con detenidos/Cantidad de denuncias por delito flagrante recibidas)*100	Sistema de información propio	
	<b>Calidad/Proceso</b> 22.- Detenidos por delito flagrante que fueron formalizados	(Cantidad Detenidos flagrantes que fueron formalizados/Cantidad de detenidos por delito flagrantes)*100	Registro de control de detención	
<b>COMPONENTE 3</b> Fiscalización de Establecimientos	<b>Eficacia/Producto</b> 23.- Cobertura de fiscalización	(Cantidad de establecimientos fiscalizados/Cantidad total de establecimientos)*100	Hoja de ruta	A Carabineros de Chile se le asignan la totalidad de los recursos económicos para financiar la totalidad de los costos de inversión, operación y mantención, de cada uno de los ítems que contemplan los
	<b>Eficacia/Producto</b> 24.- Fiscalizaciones con infracción	(Número de infracciones cursadas/Número de fiscalizaciones realizadas)*100	Sistema de Información propio	

	<b>Eficacia/Proceso</b> 25.- Utilización de medios	(Cantidad de "UVES/minuto" utilizadas en funciones de cumplimiento de fiscalización de establecimientos/Tiempo total de "UVES/minuto" de cumplimiento de fiscalización de establecimientos asignada)*100	Sistema de información propio	proyectos de implementación del Plan Cuadrante de Seguridad preventiva en una comuna.
--	---	--	-------------------------------	---

	<b>Calidad/Producto</b> 26.- Índice de cobertura de fiscalización	(Oferta en UVES de fiscalización/Demanda de UVES de fiscalización)*100	Sistema de información propio	
<b>COMPONENTE 4</b> Cumplimiento de ordenes judiciales	<b>Eficacia/Producto</b> 27.- Índice de cobertura de Ordenes Judiciales	(Oferta en UVES de ordenes judiciales/Demanda en UVES de ordenes judiciales)*100	Sistema de información propio	A Carabineros de Chile se le asignan la totalidad de los recursos económicos para financiar la totalidad de los costos de inversión, operación y mantención, de cada uno de los ítems que contemplan los proyectos de implementación del Plan Cuadrante de Seguridad preventiva en una comuna.
	<b>Eficacia/Producto</b> 28.- Cobertura de Ordenes Judiciales	(Cantidad de Ordenes Judiciales diligenciadas/Cantidad de Ordenes Judiciales recibidas)*100	Sistema de Información propio	
	<b>Eficacia/Proceso</b> 29.- Utilización de medios	(Cantidad de "UVES/minuto" utilizadas en funciones de cumplimiento de ordenes judiciales/Tiempo total de "UVES/minuto" de cumplimiento de ordenes judiciales asignadas)*100	Sistema de información propio	
	<b>Eficiencia/Proceso</b> 30.- Tiempo de cumplimiento del mandato judicial por tipo	(Sumatoria de los tiempos de cumplimiento de la orden judicial "Y"/Total de ordenes judiciales del tipo "Y" diligenciadas)	Sistema de Información propio	
	<b>Calidad/Proceso</b> 31.- Ordenes con resultado positivo	(Cantidad de Ordenes Judiciales con resultado positivo/Cantidad de Ordenes Judiciales recibidas)*100	Sistema de Información propio	
	<b>Calidad/Proceso</b> 32.- Cobertura de ordenes judiciales por tipo	(Cantidad de ordenes judiciales diligenciadas del tipo "Y"/Total de ordenes judiciales del tipo "Y")*100	Sistema de información propio	
	<b>Calidad/Proceso</b> 33.- Ordenes judiciales con resultados por tipo	(Cantidad de Ordenes Judiciales del tipo "Y" con resultado positivo/Cantidad total de ordenes judiciales del tipo "Y")*100	Sistema de Información propio	
<b>ACTIVIDADES</b>				

<p><b>COMPONENTE 1</b> Patrullajes preventivos focalizados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a) Capturar permanentemente y entregar a la Oficina de Operaciones la información asociada a su cuadrante.</li> <li>- b) Reunirse permanentemente con las diversas organizaciones comunales y personas que residen en el cuadrante.</li> <li>- c) Patrullar la totalidad del sector sobre la base del conocimiento de las áreas críticas de su sector y de las tareas específicas asignadas.</li> </ul>	
<p><b>COMPONENTE 2</b> Atención de Procedimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a) Recepción y priorización del procedimiento.</li> <li>- b) Asignación del recurso que se ajusta al tipo y ubicación del procedimiento.</li> <li>- c) Concurrencia al procedimiento.</li> <li>- d) Atención del procedimiento.</li> <li>- e) Registro del procedimiento y entrega de antecedentes a la Unidad Operativa</li> </ul>	
<p><b>COMPONENTE 3</b> Fiscalización de Establecimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a.) Captura de información (empadronamientos) de establecimientos que requieren ser fiscalizados.</li> <li>- b.) Fiscalización de los establecimientos de acuerdo a la frecuencia definida</li> <li>- c.) Notificación de infracciones constatadas</li> </ul>	
<p><b>COMPONENTE 4</b> Cumplimiento de ordenes judiciales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a) Recepción de la Orden Judicial.</li> <li>- b) Procesamiento de la O.J.</li> <li>- c) Definición del recurso apropiado para dar cumplimiento a la O.J.</li> <li>- d) Cumplimiento de la O.J. e Informe de diligenciamiento.</li> </ul>	



## ANEXO 2

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

NOTA: Los cuadros del ANEXO 2 fueron contruidos por el panel del evaluación, en base a informaciones y planillas proporcionadas por la Inspectoría General de Carabineros de Chile.

I. **Información de la Institución Responsable del Programa Período 2003-2006**  
**(en miles de pesos año 2007)**

1.1. **Presupuesto y Gasto Devengado<sup>83</sup> de la Institución Responsable del Programa**

**Cuadro N°1**  
**Presupuesto Inicial y Gasto Devengado de Carabineros de Chile**  
**(En miles de pesos año 2007)**

AÑO 2003	PPTO. CONSOLIDADO Y ACTUALIZADO*		
	PPTO. INICIAL CONSOLIDADO	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (M\$)	%
PERSONAL	241,184,741	244,253,029	101.27
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	30,126,930	32,331,514	107.32
INVERSION	7,867,537	8,847,054	112.45
TRANSFERENCIAS	3,482,839	1,211,216	34.78
OTROS (IDENTIFICAR)	946,391	4,289,038	453.20
<b>TOTAL</b>	<b>283,608,439</b>	<b>290,931,851</b>	<b>102.58</b>

AÑO 2004	PPTO. CONSOLIDADO Y ACTUALIZADO*		
	PPTO. INICIAL CONSOLIDADO	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (M\$)	%
PERSONAL	245,614,171	253,466,821	103.20
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	32,334,255	32,513,919	100.56
INVERSION	6,829,854	7,118,309	104.22
TRANSFERENCIAS	1,365,505	1,998,762	146.38
OTROS (IDENTIFICAR)	715,385	5,530,385	773.06
<b>TOTAL</b>	<b>286,859,169</b>	<b>305,628,195</b>	<b>106.54</b>

<sup>83</sup> Gasto devengado corresponde a todas las obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no pagadas (Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005).

AÑO 2005	PPTO. INICIAL CONSOLIDADO	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (M\$)	%
PERSONAL	265,920,233	267,988,926	100.78
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	40,806,155	41,779,819	102.39
INVERSION	5,438,394	14,987,253	275.58
TRANSFERENCIAS	174,577	10,319,007	5910.86
OTROS (IDENTIFICAR)	8,891,711	8,120,300	91.32
<b>TOTAL</b>	<b>321,231,070</b>	<b>343,195,305</b>	<b>106.84</b>

AÑO 2006	PPTO. INICIAL CONSOLIDADO	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (M\$)	%
PERSONAL	281,073,983	284,315,681	101.15
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	45,961,830	44,817,698	97.51
INVERSION	13,799,103	19,150,881	138.78
TRANSFERENCIAS	214,402	3,536,732	1649.58
OTROS (IDENTIFICAR)	7,194,108	4,138,853	57.53
<b>TOTAL</b>	<b>348,243,426</b>	<b>355,959,844</b>	<b>102.22</b>

AÑO 2007	PPTO. INICIAL CONSOLIDADO
PERSONAL	299,032,484
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	58,219,871
INVERSION	18,952,998
TRANSFERENCIAS	214,323
OTROS (IDENTIFICAR)	9,000,863
<b>TOTAL</b>	<b>385,420,539</b>

Nota: (\*) El presupuesto anual en dólares de Carabineros fue convertido a pesos chilenos cada año usando las siguientes tasas de cambio:

AÑO 2003	(30/12/2003)	599.40
AÑO 2004	(30/12/2004)	559.83
AÑO 2005	(30/12/2005)	514.21
AÑO 2006	(29/12/2006)	534.43
AÑO 2007		540

**II. Información Específica del Programa, Período 2003-2006**  
**(en miles de pesos año 2007)**

**2.1. Fuentes de Financiamiento del Programa**

**Cuadro N°2.1**  
**Fuentes de Financiamiento del Programa (Miles de \$ 2007)**

Fuentes de Financiamiento	2003		2004		2005		2006		Variación	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	pesos	Dólar
1. Presupuestarias (1)										
1.1. Asignación específica al PCSP (a nivel operativo) (2)	2,315,705		2,988,862		10,641,634		15,889,952		13,574,247	1,835
1.2. Asignación específica al PCSP por ley 19.941 (3)	0	03	8,218,575	14	8,526,772	19	8,526,772	20	8,526,772	
1.3. Estimada re-asignación al PCSP a nivel operativo (6)	69,543,863	97	71,299,870	86	84,441,364	81	95,942,961	80	26,399,098	
1.4. Asignación institución responsable para soporte administrativo (item 21, 22 y 29, entre otros) a nivel central (5)	Sin información		Sin información		Sin información		Sin información			
1.5. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas[6]	No hay		No hay		No hay		No hay			
2. Extrapresupuestarias [7]										
<b>Total</b>	<b>71,859,568</b>	<b>100</b>	<b>82,507,307</b>	<b>100</b>	<b>103,609,770</b>	<b>100</b>	<b>120,359,685</b>	<b>100</b>	<b>48,500,117</b>	<b>1,835</b>

(1) Las Fuentes Presupuestarias corresponden al presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos aprobada por el Congreso Nacional.

(2) El presupuesto "asignado" se considera la porción del presupuesto asignado por la Ley de Presupuestos que se requiere para implementar sin déficit el Plan Cuadrante en una cierta comuna, es decir, el costo adicional total que implica llevar al equilibrio la oferta y demanda de servicios policiales en una comuna. Este presupuesto se basa en un estudio de costos por unidad territorial (oferta), un estudio de demanda de servicios policiales, y la construcción de un proyecto presupuestario a presentar al Ministerio de Hacienda. Este monto también contempla el presupuesto asignado a proyectos de superación de déficit de comunas con PCSP sin todos los recursos en los años 2005 y 2006.

(3) El presupuesto asignado por ley 19.941 de fecha 13.04.2004 que estructura y fija la planta y grados del personal de Carabineros de Chile

- (4) Estimación de la re-asignación presupuestaria de la operación de las unidades territoriales sin Plan Cuadrante, al Plan Cuadrante, en las comunas donde se comienza a implementar el Plan Cuadrante en dicho año. El presupuesto "re-asignado" contempla los dineros ya asignados a las unidades territoriales, "antes" de la aplicación del Plan Cuadrante, "sobre" los cuales, se agrega el presupuesto asignado (costo adicional total) para llegar al equilibrio demanda/oferta en dicha comuna. Para esta cifra, se estimaron los gastos operacionales asociados a la realidad de las comunas antes de la implementación del PCSP y que fueron considerados como oferta dentro de los proyectos de implementación en cada año, además de los gastos operacionales asociados a las comunas implementadas con PCSP con anterioridad de dicho año. Fuente de dato: Calculo Unitario unidad de implementación DIPRES, 2007, Inspectoría General, Carabineros de Chile
- [5] Son los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en los subtítulos 21 "Gastos en Personal" e ítem 22 "Bienes y Servicios de Consumo" y 29 "Adquisición de Activos No Financieros", u otro, del presupuesto de la institución responsable respectiva.
- [6] Los aportes en presupuesto de otras instituciones públicas: son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos (Ministerios, Servicios y otros), diferentes al responsable del programa.
- [7] Fuentes Extrapresupuestarias : son los recursos financieros, que no provienen del Presupuesto del Sector Público tales como: aportes de Municipios, organizaciones comunitarias, los propios beneficiarios de un programa, privados o de la cooperación internacional.

## **2.2. Información Presupuestaria del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable**

**Cuadro N°3**  
**Porcentaje del Presupuesto Inicial del Programa en relación al Presupuesto Inicial del Servicio Responsable (En miles de pesos año 2007)**

Año	Presupuesto Inicial de la Institución responsable	Estimación del Presupuesto Inicial del Programa a nivel operacional	%
2003	283,608,439	71,859,568	25.34%
2004	286,859,169	82,507,307	28.76%
2005	321,231,070	103,609,770	32.25%
2006	348,243,426	120,359,685	34.56%
2007	385,420,539	Sin información completa	

Fuente: Cuadros 1 y 2.1 del presente anexo.

## **2.3. Gasto Total del Programa**

**Cuadro N°4**  
**Gasto Total del Programa a nivel operacional**  
**(En miles de pesos año 2007)**

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto <sup>84</sup>	Otros Gastos <sup>85</sup>	Total Gasto del Programa
2003	71,859,568	No hay otros aportes	71,859,568
2004	82,507,307	No hay otros aportes	82,507,307
2005	103,609,770	No hay otros aportes	103,609,770
2006	120,359,685	No hay otros aportes	120,359,685

Fuente: Calculo Unitario unidad de implementación, 2007, Inspectoría General, Carabineros de Chile

<sup>84</sup> Los montos consignados en la columna "Gasto Devengado" corresponden al gasto con cargo a los recursos consignados en los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°2 "Fuentes de Financiamiento".

<sup>85</sup> Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas (puntos 1.3. y 2 del cuadro N°2 "Fuentes de Financiamiento del Programa").

## 2.4. Presupuesto y Gasto Devengado del Programa

**Cuadro N°5.1**

**PRESUPUESTO INICIAL Y GASTO DEVENGADO DE LOS RECURSOS ASIGNADOS\*  
A LOS PROYECTOS DE IMPLEMENTACION PLANES CUADRANTES DE SEGURIDAD  
PREVENTIVA**

**(Valores reales correspondientes a las Leyes de Presupuesto del respectivo año)  
(en miles de pesos)**

AÑO 2003	PPTO. INICIAL	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (\$)	%
PERSONAL			
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	212,616	212,616	100
INVERSION	2,103,089	2,103,089	100
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>2,315,705</b>	<b>2,315,705</b>	<b>100</b>

AÑO 2004	PPTO. INICIAL	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (\$)	%
PERSONAL			
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	1,205,662	1,205,662	100
INVERSION	1,783,199	1,783,199	100
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>2,988,862</b>	<b>2,988,862</b>	<b>100</b>

AÑO 2005	PPTO. INICIAL	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (\$)	%
PERSONAL			
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5,443,883	5,443,883	100
INVERSION	5,197,750	5,197,750	100
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>10,641,634</b>	<b>10,641,634</b>	<b>100</b>

AÑO 2006	PPTO. INICIAL	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (\$)	%
PERSONAL	2,588,507	2,588,507	100
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5,893,206	5,893,206	100
INVERSION	7,408,240	7,408,240	100
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>15,889,952</b>	<b>15,889,952</b>	<b>100</b>

<b>AÑO 2007</b>	<b>PPTO. INICIAL</b>	<b>(\$)</b>	<b>PPTO. INICIAL (miles US\$) (**)</b>
PERSONAL		158,920	
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		5,553,449	1,834.75
INVERSION		17,193,428	
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>		<b>22,905,798</b>	<b>1,834.75</b>

**NOTA: (\*) Para este cuadro, se considera solamente el presupuesto asignado al Plan Cuadrante, de acuerdo a la Ley del Presupuesto; (\*\*) En el Ppto. Asignado para el año 2007, es el único en el cual se asignaron recursos en moneda extranjera (DÓLAR).**

Fuente: Presupuesto Nacional de la Nación

**Cuadro 5.2**  
**ESTIMACIÓN DE PRESUPUESTO INICIAL Y ESTIMACIÓN DE GASTO DEVENGADO\* DE LOS RECURSOS ASIGNADOS Y REASIGNADOS A LA OPERACIÓN DEL PLAN CUADRANTE DE SEGURIDAD PREVENTIVA**

(\$M precios 2007)

<b>AÑO 2003</b>	<b>PPTO. INICIAL</b>	<b>GASTO DEVENGADO</b>	
		<b>MONTO (\$)</b>	<b>%</b>
PERSONAL		59,893,691	83.35%
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO		10,078,005	14.02%
INVERSION		1,887,872	2.63%
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>71,859,568</b>	<b>71,859,568</b>	<b>100.00%</b>

<b>AÑO 2004</b>	<b>PPTO. INICIAL</b>	<b>GASTO DEVENGADO</b>	
		<b>MONTO (\$)</b>	<b>%</b>
PERSONAL		68,675,567	83.24%
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0	11,963,890	14.50%
INVERSION	0	1,867,850	2.26%
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>98,330,635</b>	<b>82,507,307</b>	<b>100.00%</b>

<b>AÑO 2005</b>	<b>PPTO. INICIAL</b>	<b>GASTO DEVENGADO</b>	
		<b>MONTO (\$)</b>	<b>%</b>
PERSONAL		80,427,399	77.62%
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0	16,679,598	16.10%
INVERSION	0	6,502,772	6.28%
TRANSFERENCIAS			

OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>103,609,770</b>	<b>103,609,770</b>	<b>100.00%</b>

AÑO 2006	PPTO. INICIAL	GASTO DEVENGADO	
		MONTO (\$)	%
PERSONAL	0	93,233,413	77.46%
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0	19,050,147	15.83%
INVERSION	0	8,076,125	6.71%
TRANSFERENCIAS			
OTROS (IDENTIFICAR)			
<b>TOTAL</b>	<b>120,359,685</b>	<b>120,359,685</b>	<b>100.00%</b>

AÑO 2007**	PPTO. INICIAL (\$)	PPTO. INICIAL (miles US\$)
PERSONAL	158,920	
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	5,553,449	1,834.75
INVERSION	17,193,428	
TRANSFERENCIAS		
OTROS (IDENTIFICAR)		
<b>TOTAL</b>	<b>22,905,798</b>	<b>1,834.75</b>

Fuente: Cálculo unitario unidad Plan Cuadrante DIPRES, 2007, Inspectoría General, Carabineros de Chile; Cuadro 2.1 del presente ANEXO.

NOTA: (\*) Para este cuadro, se utiliza las estimaciones de la institución del gasto de operaciones de las comunas de se opera el Plan Cuadrante en cada año respectivo (presupuesto asignado por Ley de Presupuestos y presupuesto reasignado de la Institución). No se cuenta con información respecto a los ítems del presupuesto inicial de cada año.

(\*\*) En el Ppto. Asignado para el año 2007, es el único en el cual se asignaron recursos en moneda extranjera (dólar).

**2.5. Gasto de Producción de los Componentes del Programa**

**Cuadro N°6**  
**Estimación del Gasto de Producción del total de los Componentes\* del PCSP**  
**En miles de pesos año 2007**

AÑO	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	Total
<b>2003</b>														
<b>Total</b>					7,716,177			5,314,043	6,345,529				52,483,820	71,859,568
<b>2004</b>														
<b>Total</b>		6,338,528	2,716,882		8,414,337			6,043,077	4,460,960				54,533,522	82,507,307
<b>2005</b>														
<b>Total</b>	9,426,577	4,529,842	4,963,151		9,025,341		8,944,074	6,595,211	4,461,389				55,664,185	103,609,770
<b>2006</b>														
<b>Total</b>	6,958,201	6,572,624	2,117,830	10,526,371	13,246,796	5,110,652	6,025,369	6,879,867	4,328,083				58,593,890	120,359,685

Fuente: Cálculo costo unidad Plan Cuadrante DIPRES, 2007, Inspectoría General, Carabineros de Chile

Nota: (\*) No es posible calcular el costo por componente individual del Plan Cuadrante, de acuerdo al MML de evaluación.

**2.6. Gastos de Administración del Programa y Gastos de Producción de los Componentes del Programa**

**Cuadro N°7**

**Gastos de Administración y Gastos de Producción de los Componentes del Programa**  
**En miles de pesos año 2007**

<b>AÑO</b>	<b>Gastos de Administración</b>	<b>Gastos de Producción de los Componentes<sup>86</sup></b>	<b>Total Gasto de Producción del Programa</b>
2003	Sin información	71,859,568	71,859,568
2004	Sin información	82,507,307	82,507,307
2005	Sin información	103,609,770	103,609,770
2006	Sin información	120,359,685	120,359,685

Fuente: Cuadro 6.

---

<sup>86</sup> Las cifras para cada año de esta columna deben coincidir con las cifras totales anuales del Cuadro N°6 Gasto de Producción de los Componentes del Programa.

ANEXO 3

CUADRO ANÁLISIS DE GÉNERO								
INFORMACIÓN DEL PROGRAMA			EVALUACIÓN DEL PROGRAMA				RECOMENDACIONES <sup>87</sup>	
Nombre Programa	Producto Estratégico o Asociado ¿Aplica Enfoque de Género? (PMG)	Objetivo del Programa	¿Corresponde incorporación Enfoque de Género en el Programa según evaluación?	¿Se debió incorporar en definición depoblación objetivo? Si/No	¿Se debió incorporar en definición de propósito o componente? Si/No	¿Se debió incorporar en provisión del servicio? Si/No	¿Se debió incorporar en la formulación de indicadores? Si/No	Considera en la generación de los indicadores de gestión del Programa el enfoque de género, dado que la victimización y la sensación de seguridad, tienen un impacto diferenciado sobre esta variable.  Considerar la inclusión en las evaluaciones ex post de un área que analice los efectos del Programa en la Variable de Género.
				¿Se incorpora? Si/No	¿Se incorpora? Si/No	¿Se incorpora? Si/No	¿Se incorpora? Si/No	
				Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	
PLAN CUADRANTE DE SEGURIDAD PREVENTIVA	NO	“Contribuir a disminuir la victimización y mejorar la sensación de seguridad de la población.”	SI	SI	SI	SI	SI	
				NO	NO	NO	NO	

<sup>87</sup> Sobre la base del análisis de género realizado, el Panel deberá proponer, en caso que corresponda, recomendaciones para mejorar la incorporación del enfoque de género en el Programa. Luego se debe incorporar dichas recomendaciones en el Capítulo de Recomendaciones del Informe Final.

**ANEXO 4**  
**PAUTAS Y FORMULARIOS DEL PCSP**

**CARABINEROS DE CHILE**  
**PREFECTURA SANTIAGO ORIENTE**  
**18º COMISARIA "ÑUÑO A"**

\_\_\_\_\_ **TURNO CORRESPONDIENTE AL DÍA** \_\_\_\_\_ **VEHICULO:** \_\_\_\_\_ **KM SALIDA:** \_\_\_\_\_ **KM LLEGADA:** \_\_\_\_\_

**JEFE DEL TURNO** : \_\_\_\_\_ **REV. O PIST. Nº** \_\_\_\_\_ **UZI Nº :** \_\_\_\_\_

**JEFE DE PATRULLA** : \_\_\_\_\_ **REV. O PIST. Nº** \_\_\_\_\_ **UZI Nº :** \_\_\_\_\_

**CONDUCTOR** : \_\_\_\_\_ **REV. O PIST. Nº** \_\_\_\_\_ **UZI Nº :** \_\_\_\_\_

**ACOMPAÑANTE** : \_\_\_\_\_ **REV. O PIST. Nº** \_\_\_\_\_ **UZI Nº :** \_\_\_\_\_

**OBS. DEL VEHICULO** : \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**ACCESORIOS** : \_\_\_\_\_

**PROCEDIMIENTOS**

Nº ORD.	DET.	DEN	CONTROLES		FISC.	ENTR.	P.P.P.	BUS SEG.	TIPO PROCEDIMIENTO	HORA			UBICACIÓN	RESEÑA DEL PROCEDIMIENTO
			IDEN.	VEH.						AVISO CENCO	LLEGADA	RETIRADA		

**CARTILLA DEL DELEGADO Y SUBDELEGADO  
DE CUADRANTE**

## **CARTILLA DEL DELEGADO Y SUBDELEGADO DE CUADRANTE**

Este instrumento pretende definir el ámbito de acción y determinar las tareas que le corresponden a los denominados **DELEGADOS Y SUBDELEGADOS** de cuadrantes, en la ejecución del Plan de Vigilancia por Cuadrantes.

Es necesario destacar el énfasis que debe ser puesto en estos cargos, por cuanto el éxito de la estrategia operacional que trata este Manual depende, en gran medida, del buen desempeño que tenga el personal que estará revestido de esta designación.

**DELEGADO DE CUADRANTE:** Cargo creado en el ámbito de las operaciones del Plan de Vigilancia por Cuadrantes, que recae en un PNS o PNI de Orden y Seguridad que se desempeña en Unidades y Destacamentos territoriales, en quien, después de la designación que efectúa el Comisario conforme al perfil requerido, recae la responsabilidad de ejecutar e impulsar acciones de integración y comunicación con los vecinos y grupos intermedios de un determinado cuadrante, con el objetivo de recepcionar y transmitir información útil y relevante que permita hacer más eficaz y eficiente la función policial y elevar la sensación de seguridad en esa comunidad. El concepto de transmisión de información debe ser entendido en una dimensión dual: transmitir la información útil y relevante a la Unidad, a través de la Oficina de Operaciones y hacia la comunidad en el sentido de recomendaciones y sugerencias que contribuyan a la prevención de delitos que la afectan o pudiesen afectar.

**SUBDELEGADO DE CUADRANTE:** Cargo seleccionado por el Comisario entre el personal operativo que reúna el perfil definido, que apoya y asiste directamente al Delegado de Cuadrante. Una de sus principales funciones es reemplazarlo cuando éste se ausenta por un período igual o superior a 5 días consecutivos. Es el responsable de mantener un kárdex actualizado con los registros de todas las juntas de vecinos, agrupaciones y asociaciones vecinales, iglesias, clubes deportivos, compañías de bomberos y demás organizaciones sociales pertenecientes al cuadrante.

En resumen, la función global de estos cargos es permitir incrementar aún más la integración de Carabineros con la comunidad, siendo la cara visible e interlocutor válido entre las necesidades sociales y las posibles soluciones que Carabineros de Chile a través de sus diversos roles pudiese brindar.

Es por ello que el Carabinero que cumple esta misión de servicio en los diferentes cuadrantes debe estar completamente compenetrado con la filosofía del

Plan de Vigilancia por Cuadrantes, a tal punto de comprometerse personal y profesionalmente, en las tareas asignadas

**EI DELEGADO** y **SUBDELEGADO** debe patrullar y dar tranquilidad a sus habitantes, debe conocer las características importantes de su área de responsabilidad (Cuadrante). Pero como elemento esencial de este quehacer profesional, está el **hacerse conocido de sus habitantes** y **conocerlos**; debe ser un miembro importante dentro del núcleo de la sociedad, ganando el reconocimiento y confianza de los vecinos.

## **2 OBJETIVO DE LA OBTENCION DE INFORMACION**

El objetivo fundamental es constituirse en una **herramienta** que permita **mejorar el conocimiento** de la comunidad a la cual se entregan los servicios policiales (costumbres, hábitos, necesidades, intereses, identificación de posibles riesgos de su seguridad) mediante la recopilación de los datos que, una vez procesados metodológicamente, constituirá en armonía con la demás información policial, la base sobre la cual las Unidades planifiquen, diseñen y ejecuten los servicios policiales ordinarios o extraordinarios.

**La recopilación de estos datos es una de las tareas fundamentales de los Delegados y los Subdelegados de Cuadrantes.**

### **MISIONES DE LOS DELEGADOS Y SUBDELEGADOS**

#### **1.- MISIONES ESPECIFICAS:**

- a) **Realizar una reunión semanal** con las Juntas de Vecinos u otros organismos comunitarios, registrando las materias o temas tratados en un cuaderno de entrevista habilitados para el efecto.
- b) **Concurrir diariamente a la Oficina de Operaciones** con el objeto de interiorizarse de la estadística y problemática de su Cuadrante y cuales son los delitos que han incrementado, para lo cual tendrá libre acceso a dicha Oficina.
- c) **Entregar las misiones a cumplir** al personal y Subdelegados asignados a su Cuadrante, manteniendo reuniones de coordinación periódica con ellos.
- d) **Controlar** el trabajo que dicho personal realiza.
- e) **Preocuparse** de realizar entrevistas en los Turnos, verificando que esta misión la realicen también los Subdelegados, teniendo como objetivo

principal conocer directamente las inquietudes y necesidades de la comunidad en cuanto a seguridad se refiere.

- f) **Dejar debida constancia** en los libros respectivos, de las visitas que se realizan periódicamente a los diferentes estamentos de la comunidad (Colegios, Juntas de Vecinos, Terminales de Locomoción Colectiva, Servicentro, Bancos, Financieras, Locales Comerciales, vecinos en general, etc.)
- g) **Incrementar la interacción con los vecinos de su sector** materializada a través de una comunicación más directa y fluida en reuniones, charlas y entrevistas periódicas que le permitan obtener información de interés policial aportada por éstos y conocer con profundidad la problemática que les afecta.
- h) **Ser el responsable directo** ante el Subcomisario de los Servicios, de la productividad del recurso humano y la eficiencia en la labor preventiva que se cumple en su cuadrante.
- i) **Generar e impulsar iniciativas** al interior de los cuadrantes, en el sentido de mejorar la calidad en su interacción con la comunidad, instruyendo incluso a los vecinos en medidas de seguridad preventiva.
- j) **Asumir el liderazgo** en cuanto a las acciones preventivas a realizar, tendientes a la disminución de hechos delictuales, logrando que el personal de su Cuadrante se sienta moralmente responsable por lo que ocurra en él.
- k) **Supervisión y orientación** del cumplimiento de las tareas específicas que entregan las Oficinas de Operaciones al personal del Cuadrante.
- l) **Mejorar los canales de comunicación** con las personas que viven o laboran en su Cuadrante (entregar números de teléfonos, incrementar el servicio Puerta a Puerta, etc.)

## 2.- PRIORIDADES A CUMPLIR:

La prioridad fundamental de los **DELEGADOS y SUBDELEGADO**, es la búsqueda de datos (información), la cual debe llevarse a efecto sobre la base de resolver tres interrogantes:

- a) **¿Qué se desea conocer?** (la naturaleza de las personas que viven o laboran en el Cuadrante, sus inquietudes, sus necesidades, sus carencias, sus temores, sus sugerencias para solucionar problemas de seguridad)
- b) **¿Cómo llegar a conocerlo?** (métodos, formas, sistemas para lograr la confianza de las personas que desean interactuar con el Carabinero del Cuadrante)

- c) **¿Qué hacer con estos datos?** (mantenerlos para el desarrollo de sus propias acciones preventivas, compartirlos con otros Carabineros, pero fundamentalmente entregarlos a la Oficina de Operaciones para que pasen a conformar la información de análisis)

### **¿QUÉ DATOS BUSCAR?**

**La recopilación de datos es una de las tareas fundamentales de los Delegados y los Subdelegados de Cuadrante.**

En tal sentido la información que debe consignarse **es toda aquella que sea útil para la gestión policial**, la cual permita mejorar la orientación de los procesos policiales preventivos, para así advertir a tiempo la evolución de los problemas que están afectando a la comunidad y con ello buscar elementos nuevos que se generen al interior de la comunidad, teniendo en consideración lo siguiente:

- Llegada de nuevos vecinos al sector y cambio de domicilio de otros. (Además entregarles el saludo, la bienvenida y la preocupación de la Unidad de Carabineros del sector. Ello elevará en estas personas su nivel de sensación de seguridad, dado que sentirán que se están preocupando de ellos)
- Establecimiento de nuevos centros comerciales (especialmente si son locales de alcoholes)
- Inicio de actividades de nuevos establecimientos de enseñanza.
- Áreas o lugares específicos que requieran de una mayor vigilancia.
- Domicilio exacto de personas que hayan sido víctimas de delitos y que necesiten atención preferente.
- Determinación de aquellos lugares donde ocurren de modo más frecuente accidentes de tránsito.
- Actividades sindicales o de similar naturaleza.
- Empresas o entidades comerciales en general que por su naturaleza mantengan, trasladen o paguen permanentemente cantidades importantes de dinero.

- Aumento o disminución de formas irregulares de comercio (comercio ambulante, entre otros)
- Determinación de la existencia de personas o entidades que por su naturaleza puedan representar en un momento mayores demandas de niveles de vigilancia.
- Sedes de organismos públicos.
- Establecimientos públicos o privados que cuenten con sistemas de vigilancia privada.
- Organizaciones comunitarias (Unidades Vecinales, Clubes Deportivos, etc.)
- Clínicas, consultorios y establecimientos de atención médica en general; públicos o privados.
- Conocer del modo más directo posible las inquietudes que los vecinos en general presenten en cuanto a materias relacionadas con la seguridad.

### **¿CÓMO DEBE ACTUAR EL DELEGADO O SUBDELEGADO FRENTE AL ENTREVISTADO?**

**Esta acción tiene como objetivo, establecer un parámetro de actitud y desempeño en la atención con los ciudadanos.**

- a) Dispensar a las personas un trato respetuoso, cortés y deferente.
- b) Emplear un lenguaje correcto, para expresar acertadamente lo que se desea conocer de la persona y a la vez para comunicarle que efectivamente se entendió lo que ella quiso expresar.
- c) Ayudar al entrevistado a comunicarse con el Carabinero. La forma más básica es hacerla sentirse en confianza y que se trata de un aporte de antecedentes y no un interrogatorio.
- d) Comprometerse con acciones que el entrevistador sea capaz de ejecutar en forma efectiva. Si no están dentro de sus atribuciones, debe canalizar las inquietudes al estamento superior que corresponda.

- e) El entrevistador debe procurar siempre ponerse en el lugar de la persona que le plantea el problema, porque se potencia con ello el lazo de confianza que inició la entrevista.
- f) El Carabinero no debe forzar al entrevistado a referirse a materias que claramente no desea abordar.

### **¿CÓMO BUSCAR LOS DATOS?**

**Esta acción tiene injerencia con el grado de actualización y contacto que el Delegado o los Subdelegados del Cuadrante tenga con las diferentes fuentes de información (abiertas o cerradas)**

Lo que más complica una acción de esta índole es no saber qué y donde buscar, por consiguiente debe tenerse presente lo siguiente:

- a) Una de las formas de reunir y conocer los elementos que conforman un determinado problema (captura de datos) es a partir de entrevistas con vecinos, autoridades, comerciantes, estudiantes, etc
- b) Demostrar interés por la información que se recibe.
- c) Ser suspicaz al momento de formular la entrevista, a objeto de obtener el máximo de información útil para la función policial.
- d) Nunca debe desestimarse la importancia de los antecedentes que se logren de una entrevista.
- e) Entregar a o a las personas entrevistadas cuáles serán los canales a través de los cuales podrá mantenerse comunicada con el Carabinero que le efectúa la entrevista.
- f) En el momento de la entrevista tomar notas escritas de los antecedentes que se está recibiendo. Ello demuestra el real interés que tiene el Carabinero en consignar los datos que recibe y que éstos serán efectivamente empleados.
- g) Agradecer siempre a quien ha entregado antecedentes y dejar en la persona la sensación que su aporte fue valioso y que servirá para su propia seguridad y la de otros.

## ¿QUÉ HACER CON LOS DATOS OBTENIDOS?

Partiendo de la base que la obtención de los datos que el Delegado, los Subdelegados u otro Carabinero del Cuadrante ha reunido corresponde a un propósito claramente definido, una vez obtenidos, deben ser entregados a la Oficina de Operaciones de la Unidad, dentro del tiempo más breve, con el fin que ésta inicie su procesamiento para conformar más tarde la información que podrá ser empleada en el diseño de los distintos cursos de acción necesarios de llevarse a cabo, a través de los diferentes servicios policiales.

### ASPECTOS GENERALES QUE EL DELEGADO O SUBDELEGADO DEBE TENER PRESENTE

- 1) Mantener permanentemente actualizado un plano del Cuadrante a su cargo, con clara indicación de sectores, puntos críticos, conociendo a cabalidad el perfil del área de operaciones. Es decir, todo aquello que eventualmente pueda ser crítico en esta zona de responsabilidad.
- 2) Contar siempre con información actualizada y veraz correspondiente al Cuadrante, tanto en lo que se refiere a lo policial como otras áreas de interés, porque todo, de algún modo, está interrelacionado.
- 3) Mantener contacto permanente con instituciones, organismos, agrupaciones, etc. las cuales de algún modo puedan estar vinculadas con la función que corresponde a Carabineros de Chile (Bomberos, CONAF, CONAMA, Oficinas de Seguridad Ciudadana de las Municipalidades, Cámaras de Comercio, Defensa Civil de Chile, Cruz Roja, etc.)
- 4) Cumplir eficientemente las tareas preventivas que le han sido asignadas, producto de la focalización de la actividad delictual (días, horas, lugares, modus operandi, etc.)
- 5) Internalizar la idea y concepto “observar, más allá de tan sólo ver”
- 6) Realizar tareas y acciones preventivas en correspondencias con las demandas de la comunidad del respectivo Cuadrante (Colegios, Juntas de Vecinos, establecimientos comerciales, fiscalización a negocios de alcoholes u otros rubros, fiscalización de la Ley de Tránsito, comercio ambulante, etc.)

- 7) Llevar un registro de las acciones preventivas realizadas durante cada servicio, que permita cuantificar la prevención de la acción delictual.
- 8) Mantener permanentemente y como parte de los sistemas de trabajo, un acabado registro diario de todas aquellas novedades, acciones emprendidas, ocurrencia de hechos, aporte de víctimas o testigos, noticias y todo antecedente que permita disponer de una fiable y detallada fuente de información, que pueda ser empleada en el desarrollo de los servicios policiales, tanto dentro del Cuadrante como fuera de él.
- 9) Vencer los prejuicios que a veces afectan a las personas y se tienda a desestimar a priori lo importante que puedan ser y aportar algunos vecinos, sólo por su aspecto físico, condición social o actividad que desarrollen.
- 10) Estar siempre pendiente en no defraudar la confianza que se ha logrado en las personas. Una forma de hacerlo es cumpliendo los compromisos que se han adquirido con ellas, pensando siempre que las personas quedaron con la esperanza que el Carabino responderá a tiempo y eficientemente sus demandas.
- 11) Procurar siempre cautelar la reserva de los datos que reúna y de la información que le sea entregada para el desarrollo de los servicios policiales. Así se estará protegiendo a las personas que han confiado en Carabineros y se disminuirá su percepción de inseguridad.

MEMBRETE

### 2.1.1 PAUTA DE ENTREVISTA

1) UNIDAD : \_\_\_\_\_

2) CUADRANTE : N° \_\_\_\_\_

3) ¿DESEA SER

IDENTIFICADO? : SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

4) NOMBRE Y DOM. : \_\_\_\_\_

5) FONOS : \_\_\_\_\_

### I.- ANTECEDENTES GENERALES DEL ENTREVISTADO:

*(Marque con una "X" la alternativa.)*

1) TIEMPO DE RESIDENCIA EN EL SECTOR:

**Años** \_\_\_\_\_ **Meses** \_\_\_\_\_

2) PROPIETARIO \_\_\_\_\_ ARRENDATARIO \_\_\_\_\_

3) MANTIENE CONTACTOS CON VECINOS \_\_\_\_\_

4) EXISTE ALGÚN SISTEMA DE SEGURIDAD EN EL BARRIO

**SI** \_\_\_\_\_ **NO** \_\_\_\_\_

5) PARTICIPA ACTIVAMENTE EN LA JUNTA DE VECINOS:

**SI** \_\_\_\_\_ **NO** \_\_\_\_\_

6) PARTICIPA EN SU BARRIO EN LA TOMA DE DECISIONES EN TEMAS DE SEGURIDAD:

**SI** \_\_\_\_\_ **NO** \_\_\_\_\_

7) TIENE REGISTRADO LOS NÚMEROS TELEFONICOS DE LA UNIDAD DE CARABINEROS DEL SECTOR

**SI** \_\_\_\_\_ **NO** \_\_\_\_\_

**II.- PERCEPCIÓN DE LA SEGURIDAD DE SU BARRIO:**

(indicar con una X)

- 1) SEGURO \_\_\_\_\_
- 2) MEDIANAMENTE SEGURO \_\_\_\_\_
- 3) PELIGROSO \_\_\_\_\_
- 4) MUY PELIGROSO \_\_\_\_\_

**Fundamente su opción:**

---

---

**\_\_\_\_\_ III.- PROBLEMAS DELICTUALES QUE A SU JUICIO AFECTAN LA SEGURIDAD DE SU BARRIO:**

*(Marque con una "X" la alternativa.)*

- 1) LUGAR (Nombre pasaje, calle o avenida)

---

---

- 2) ROBO \_\_\_\_\_
- 3) HURTO \_\_\_\_\_
- 4) AGRESIÓN \_\_\_\_\_
- 5) VIOLACIÓN \_\_\_\_\_
- 6) HOMICIDIO \_\_\_\_\_
- 7) VIOLENCIA INTRAFAM. \_\_\_\_\_
- 8) DAÑOS \_\_\_\_\_
- 9) DROGAS \_\_\_\_\_
- 10) ALCOHOL \_\_\_\_\_
- 11) DESORDEN \_\_\_\_\_

**IV.- OCURRENCIA:**

- 1) DIAS DE LA SEMANA \_\_\_\_\_
- 2) HORA \_\_\_\_\_
- 3) LUGAR \_\_\_\_\_

4) HABITADO \_\_\_\_\_

5) DESHABITADO \_\_\_\_\_

6) DESCRIPCIÓN DEL HECHO

---

---

---

**V.- PARTICIPANTES:**

*(Marque con una "X" la alternativa que identifique la descripción de quienes generan estos problemas)*

1) MENORES (1 a 17 años) MASC. \_\_\_\_\_ FEM. \_\_\_\_\_

2) JÓVENES (18 a 35 años) MASC. \_\_\_\_\_ FEM. \_\_\_\_\_

3) ADULTOS (36 ó más años) MASC. \_\_\_\_\_ FEM. \_\_\_\_\_

4) IDENTIDAD CONOCIDA \_\_\_\_\_ DESC. \_\_\_\_\_

---

---

**VI.- ASPECTOS DE SEGURIDAD VIAL:**

*(Marque con una "X" la alternativa.)*

1) LUGAR \_\_\_\_\_

2) SEÑALIZACIÓN EN MAL ESTADO \_\_\_\_\_

3) LUGAR SIN SEÑALIZACIÓN \_\_\_\_\_

4) PUNTOS DE CONGESTIÓN VEHICULAR \_\_\_\_\_

5) EXCESO DE VELOCIDAD \_\_\_\_\_

6) FALTA O FALLAS DE DEMARCACIONES \_\_\_\_\_

**VII.- ASPECTOS DE ROL DE COMODIDAD PUBLICA:**

*(Marque con una "X" la alternativa.)*

1) LUGAR \_\_\_\_\_

2) ALUMBRADO PUBLICO DEFICIENTE \_\_\_\_\_

3) EXCESO FOLLAJE DE ÁRBOLES \_\_\_\_\_

5) VENTA Y CONSUMO DROGAS \_\_\_\_\_

- 7) RAYADO DE MUROS \_\_\_\_\_
- 8) VEHÍC. ABANDONADOS VÍA PÚB. \_\_\_\_\_
- 9) SITIOS ERIAZOS \_\_\_\_\_
- 10) CASAS ABANDONADAS \_\_\_\_\_
- 11) COMERCIO SEXUAL \_\_\_\_\_

**VIII.- LA PROBLEMÁTICA EXPUESTA EN ESTA ENCUESTA, HA SIDO DENUNCIADA A CARABINEROS:**

- 1) PRIMERA VEZ \_\_\_\_\_
- 2) SEGUNDA O TERCERA VEZ \_\_\_\_\_
- 3) FRECUENTEMENTE \_\_\_\_\_
- 4) NUNCA \_\_\_\_\_

**IX.- PERCEPCIÓN DE LA ACCIÓN POLICIAL:**

- 1) OPORTUNA \_\_\_\_\_
- 2) CON TARDANZA \_\_\_\_\_
- 3)COMENTARIO \_\_\_\_\_

---



---

**X.- A SU JUICIO CUÁL O CUÁLES SON LAS SOLUCIONES QUE DEBERÍAN IMPLEMENTARSE PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD DE SU BARRIO**

---



---



---

**XII.- SEGÚN SU OPINIÓN QUÉ ORGANISMO O AUTORIDAD DEBIERA PARTICIPAR EN LA (S) SOLUCIÓN PROPUESTA POR UD**

---



---



---

**XIII.- EXPLICACIÓN DETALLADA DE ALGUNA INFORMACIÓN QUE SEA NECESARIO AMPLIAR:**

.....  
.....  
.....

**XIV.- SI SE LE SOLICITARA, UD. PARTICIPARIA EN EQUIPOS DE TRABAJO PARA ANALIZAR Y ESTUDIAR SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS QUE SE DETECTEN:**

.....  
.....

**XV.- SE COMPROMETERIA A TRABAJAR EN LA IMPLEMENTACIÓN DE MEDIDAS PARA MEJORAR LA SEGURIDAD DE SU BARRIO**

.....  
.....

**PARA USO INTERNO DE CARABINEROS**

(llenarlo una vez finalizada la entrevista)

1) IDENTIFICACIÓN DEL FUNCIONARIO QUE REALIZO LA ENTREVISTA:

---

---

2) FECHA DE ENTREGA A LA OFICINA DE OPERACIONES:

---

**CURSOS DE ACCION DISPUESTOS**

(Subcomisario de los Servicios)

- 1) \_\_\_\_\_  
2) \_\_\_\_\_  
3) \_\_\_\_\_

**RESULTADOS DE LA ACTUACIÓN POLICIAL**

(N° de Parte, Oficio, u otros resultado)

---

---

---

---

FECHA \_\_\_\_\_

Nombre, grado y firma  
Jefe de la Ofic. De Operac.  
V° B°  
Subcomisario de los Servicios

## 2.1.2 NOTAS Y ACTUALIZACIONES

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## **PERFIL DEL CUADRANTE**

## PERFIL DEL CUADRANTE

UNIDAD: \_\_\_\_\_

DESTACAMENTO: \_\_\_\_\_

CUADRANTE: \_\_\_\_\_

### 1.- DELITOS DE CONNOTACION SOCIO POLICIAL

A.A.: AÑO ANTERIOR  
M.A.: MES ANTERIOR  
M.AC.: MES ACTUAL

#### 2.2 A) DENUNCIAS (cantidad)

<b>CONTRA LA PROPIEDAD Y LAS PERSONAS</b>
---

ROBO CON FUERZA
ROBO CON VIOLENCIA
HURTO
LESIONES
HOMICIDIO
VIOLACION
OTROS DEL. SEXUALES
VIOL. INTRAFAMILIAR
DAÑOS (excepto accidentes de tto.)
AMENAZAS DE MUERTE

A.A	M.A.	M.AC.

<b>LEYES ESPECIALES</b>
-----------------------------

LEY DE MENORES
LEY DE ALCOHOLES
LEY DE TRANSITO
LEY DE CONTROL DE ARMAS
LEY DE SEGURIDAD PRIVADA
LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL

A.A	M.A.	M.AC.

#### 3 B) DETENIDOS (cantidad)

<b>CONTRA LA PROPIEDAD Y LAS PERSONAS</b>
---

ROBO CON FUERZA
ROBO CON VIOLENCIA
HURTO
LESIONES
HOMICIDIO
VIOLACION
OTROS DEL. SEXUALES
VIOL. INTRAFAMILIAR
DAÑOS (excepto accidentes de tto.)

A.A	M.A.	M.AC.

<b>LEYES ESPECIALES</b>
-----------------------------

LEY DE MENORES
LEY DE DROGAS
LEY DE ALCOHOLES
LEY DE TRANSITO
LEY DE CONTROL DE ARMAS
LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL
LEY DE VIOLENCIA EN LOS ESTADIOS

A.A	M.A.	M.AC.

## 2.- FALTAS DE MAYOR FRECUENCIA (cantidad)

### a. Denuncias

VIOLENCIA INTRAFAMILIAR
LEY DE TRANSITO
LESIONES LEVES (en agresión)
AMENAZAS

A.A	M.A.	M.AC.

### b. Detenidos

COMERCIO AMBULANTE
OFENSAS AL PUDOR
LEY DE DROGAS (porte o consumo)
LEY DE TRANSITO

A.A	M.A.	M.AC.

### c. Personas conducidas a los cuarteles:

EBRIEDAD
INGERIR LICOR EN LA VIA PUBLICA

A.A	M.A.	M.AC.

## 3.- DELINCUENTE O INFRACTOR MAS COMUN (cantidad)

--

- SEXO

MASCULINO
FEMENINO

A.A	M.A.	M.AC.

- EDAD

14 a 18 años
19 a 24 años
25 a 34 años
35 a 44 años
45 o mas años

A.A	M.A.	M.AC.

ESTUDIOS

SIN ESTUDIOS
BASICOS
MEDIOS
TECNICOS
SUPERIORES

A.A	M.A.	M.AC.

• PROFESION U OFICIO

SIN OFICIO
EMPLEADO
ESTUDIANTE
COMERCIANTE
TECNICO
PROFESIONAL
OTRO

A.A	M.A.	M.AC.

• VIVE EN EL CUADRANTE

SI
NO

A.A	M.A.	M.AC.

--

• SEXO

MASCULINO
FEMENINO

A.A	M.A.	M.AC.

• EDAD

14 a 18 años
19 a 24 años
25 a 34 años
35 a 44 años
45 o mas años

A.A	M.A.	M.AC.

• ESTUDIOS

SIN ESTUDIOS
BASICOS
MEDIOS
TECNICOS
SUPERIORES

A.A	M.A.	M.AC.

• PROFESION U OFICIO

SIN OFICIO
EMPLEADO
ESTUDIANTE
COMERCIANTE
TECNICO

A.A	M.A.	M.AC.



## PERFIL PERMANENTE

### **I.- LÍMITES**

- Norte : Av. Xxx XXXXXXXXXXX
- Oriente : Av. XXXXXXXXXXXXXXX
- Sur : Av. XXXXXXX XXXXX
- Occid. : Calle XXXXX XXXXXXX

### **II.- PERFIL PERMANENTE**

- |                                    |               |                           |
|------------------------------------|---------------|---------------------------|
| - Kms. Cuadrados                   | Kms. Lineales |                           |
| - Pob. Residente                   | Pob. Flotante |                           |
| <b>- Características Propias :</b> |               |                           |
| - Bancos y Financ.                 | : XX          | - Servicentros : XX       |
| - Empresas                         | : XX          | - Hospitales : XX         |
| - Juntas de Vecinos                | : XX          | - Estab. Comerciales : XX |
| - Establec. Educac.                | : XX          | * Supermercados           |
| - Cent. Deportivos                 | : XX          | * Farmacias               |
| - Loc. de Alcoholes                | : XX          | * Carnicerías             |
| - Consult. y Postas                | : XX          | * Panaderías              |
| - Centros de Pago                  | : XX          | * Locales Comerc. Menores |
| - Term. Loc. Colectiva             | : XX          | * Ferreterías             |
|                                    |               | * Compraventa Vehic       |

NIVEL CRITICO VIGILANCIA			RECURSO ASIGNADO			DÉFICIT O EXCEDENTE		
PERS.	R. LOG.	U.V.E.	PERS.	R. LOG.	U.V.E.	PERS.	R. LOG.	U.V.E.
4	INFANTES	0,8	2	INFANTES	0,4	2	INFANTES	- 0,4
3	FURGON	1,0	3	FURGON	1,0	0	FURGON	0
2	MOTOS	0,9	1	MOTOS	0,45	1	MOTOS	- 0,45
1	VEH. MUNI.	0,3	1	VEH. MUNI.	0,30	0	VEH. MUNI.	0
2	CABALLOS	0,6	0	CABALLOS	0	2	CABALLOS	- 0,6
12	<b>TOTAL</b>	3,6	07	<b>TOTAL</b>	2,15	05	<b>TOTAL</b>	- 1,45

## PERFIL DINAMICO

### **II.- PERFIL DINAMICO**

- **Sitios Eriazos:** 3; calle XXX esq ZZZ; calle YYY N° &&&
- **Puntos sin iluminación:** 4; calle ### N° &&&, ....
- **Puntos de ingesta de bebidas alcohólicas en la vía pública:** 3 Calle RRR esq TTT; calle GGG fte. N° HHH, .-...
- **Pandillas juveniles:** 1; “Los Sin Razón”, acciones: asaltos, violaciones, .....
- **Consumo y venta de drogas:** 2; calle XXX N° &&, ....
- **Niños de la calle:** 15, en calles &&&, RRR, FFF y WWW
- **Perros vagos:** 89, sectores Plaza de Armas, calle QQQ....
- Otros
- Otros
- Otros

## **INSTRUCCIONES PARA LLENAR EL FORMULARIO PERFIL DEL CUADRANTE**

(En las Unidades con Sistema Aupol, no se debe llenar los formularios por cuanto esta información debe ser extraída de dicha aplicación)

### **1.- DELITOS DE CONNOTACION SOCIO POLICIAL**

Comprende los rubros de denuncias y detenidos, debiendo considerar las cantidades para cada caso en particular, teniendo como referencia, los resultados estadísticos del año anterior y mes anterior, con el periodo actual que comprende el mes anterior y el mes actual.

### **2.- FALTAS DE MAYOR FRECUENCIA**

Misma situación anterior.

### **3.- DELINCUENTE O INFRACTOR MÁS COMUN**

Los rubros deben ser llenados conforme a los antecedentes que se poseen al mes anterior del mes en análisis; entiéndase del mismo periodo.

### **4.- MODUS OPERANDIS MAS FRECUENTE**

Estos rubros deben ser completados, teniendo como referencia los delincuentes e infractores más comunes, considerando el modus operandi que estos utilizan, como también los bienes que afectan.

### **5.- VICTIMAS**

Este rubro guarda directa relación con el rubro que antecede, se trata de describir la víctima más común desde la perspectiva de los delitos e infracciones de mayor ocurrencia.

**FORMULARIO PARA LA OBTENCION DE ANTECEDENTES  
DE VICTIMAS DE DELITOS.**

**FORMULARIO PARA LA OBTENCION DE  
ANTECEDENTES DE VICTIMAS DE  
DELITOS.-**

(NOTA : PARA EL CASO DE UNIDADES CON AUPOL, LA MAYORÍA DE ESTA INFORMACIÓN SE  
ENCUENTRA EN DICHO SISTEMA, POR LO TANTO DEBE OBTENERSE DE AHÍ)

<b>TIPO DE ILICITO</b>
------------------------

- 1.-  **ROBO CON FUERZA EN LAS COSAS**
- 2.-  **ROBO CON VIOLENCIA O INTIMIDACIÓN EN LAS PERSONAS**
- 3.-  **ROBO CON HOMICIDIO**
- 4.-  **HOMICIDIO**
- 5.-  **HURTO**
- 6.-  **LESIONES**
- 7.-  **VIOLACIÓN**
- 8.-  **VIOLENCIA INTRAFAMILIAR**

**ANTECEDENTES GENERALES DE LA VICTIMA**

**Nota:** Ante la pluralidad de victimas de un solo delito, considerar un máximo de tres.

**1.- SEXO**

	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

**Otros:**

<b>Homosexual</b>	<b>Lesbiana</b>

**2.- EDAD**

<b>Edad</b>	<b>Víctima 1</b>	<b>Víctima 2</b>	<b>Víctima 3</b>
Menos de 14			
De 15 A 21			
De 22 a 25			
De 26 a 33			
De 34 a 40			
De 41 a 60			
61 o más			

### 3.- NACIONALIDAD

	Chileno	Extranjero	País (si es extranjero)
Víctima 1			
Víctima 2			
Víctima 3			

### 4.- ESTUDIOS

<i>Estudios</i>	Víctima 1	Víctima 2	Víctima 3
Sin estudios			
Básicos			
Medios			
Técnicos			
Superiores			

### 5.- PROFESIÓN U OFICIO

		VICT. 01	VICT. 02	VICT.0 3
EMPRESARIO				
COMERCIANTE				
PROFESIONAL INDEPENDIENTE				
TECNICO				
EMPLEADOS				
OBRERO				
ARTESANOS				
TRABAJADORE SECTOR SERVICIO				
SERVICIO DOMESTICOS				
MIEMBRO FUERZAS ARMADAS, DE ORDEN Y GENEDARMERIA				
PERSONAL DIPLOMATICO				
RELIGIOSO				
DEPORTISTA				
ARTISTA				

PROSTITUTA				
DELINCUENTE HABITUAL				
DUEÑA DE CASA				
ESTUDIANTE				
SIN OFICIO U OCUPACIÓN CONOCIDA				

**5.1.- ACTIVIDAD, OFICIO O PROFESIÓN RELACIONADA CON EL ILICITO** (Por ejemplo: Robo a un conductor de locomoción colectiva, lesiones a un vigilante de banco, robo a un comerciante, etc.)

	<b>Si</b>	<b>No</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

**6.- CONDICION SOCIO-ECONOMICA**

<b>Nivel</b>	<b>Víctima 1</b>	<b>Víctima 2</b>	<b>Víctima 3</b>
Bajo			
Medio Bajo			
Medio			
Medio Alto			
Alto			

**7.- DOMICILIO**

	<b>Ciudad</b>	<b>Comuna</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

**Sector:**

	<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Víctima 1			
Víctima 2			
Víctima 3			

**8. CONDICION FÍSICA**

	<b>Normal</b>	<b>Discap. físico</b>	<b>Discap. mental</b>	<b>Especificar</b>
Víctima 1				
Víctima 2				
Víctima 3				

**9.- DEPENDENCIA DE ALCOHOL Y/O DROGAS**

	<b>Dep. alcohólica</b>	<b>Drogas o estupefacientes</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

**10.- VICTIMIZACIONES ANTERIORES (¿Fue víctima anteriormente?)**

	No	Si	Mismo delito	Cant. veces	Otro delito	Cant. veces
Víctima 1						
Víctima 2						
Víctima 3						

Si son otros, Indique cuales:

Víctima 1: \_\_\_\_\_

Víctima 2: \_\_\_\_\_

Víctima 3: \_\_\_\_\_

## LA SITUACION

### 1.- FECHA

#### Día ( Calendario )

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31					

#### Día ( Semana )

Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo

#### Mes

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC

#### Año

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013

#### SIGNIFICACIÓN SOCIAL

\_\_\_\_ No relacionada  
\_\_\_\_ Festividad Religiosa (Cual) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_ Festividad Patria (Cual) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_ Festividad Social (Cual) \_\_\_\_\_

### 2.- HORA EN QUE OCURRIO EL HECHO

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24

### 3.- ILUMINACIÓN DEL SITIO DEL SUCESO

#### a) Calidad:

	Buena	Regular	Mala
Natural			
Artificial			

**b) Condición natural**

<b>Aclarando</b>	<b>Día</b>	<b>Oscureciendo</b>	<b>Noche</b>

**4.- LUGAR DEL ILICITO**

- Vía Pública
- Sitio eriazo
- Interior de vehículo
- Casa habitación
- Local Comercial
- Empresa o Industria
- Establecimiento educacional
- Negocio de Alcoholes
- Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**5.- SISTEMA DE PROTECCIÓN**

- Sin sistemas
- Electrónicos
- Mecánicos
- Físicos
- Humanos
- Naturales
- Otro (especifique) \_\_\_\_\_

<b>LA SITUACIÓN (Víctima)</b>
-------------------------------

**1.- ESTADO TEMPERANCIA ALCOHOLICA**

	<b>Normal</b>	<b>Bajo efectos</b>	<b>Bajo influencia</b>	<b>Ebrio</b>
Víctima 1				
Víctima 2				
Víctima 3				

2.- **ESTADO TEMPERANCIA RELATIVO A DROGAS**

	<b>Normal</b>	<b>Bajo los efectos</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

3.- **VESTIMENTAS** (Favorecen o no la comisión del delito)

	<b>Favorece</b>	<b>No favorece</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

4.- **REACCION ANTE EL ILICITO**

	<b>Pasividad</b>	<b>Defensa</b>	<b>Petición auxilio</b>	<b>Huída</b>
Víctima 1				
Víctima 2				
Víctima 3				

5.- **OTROS CONDICIONANTES** (La víctima se encontraba sola o acompañada)

	<b>Sola</b>	<b>Acompañada</b>
Víctima 1		
Víctima 2		
Víctima 3		

## DE EL O DE LOS DELINCIENTES

**Individuos que participaron en el delito** : Información proporcionada por la víctima de acuerdo a su apreciación, a), b), c) y d), puede ser uno o varios

### 1.- EDAD

<b>Edad</b>	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Menos de 14				
15 A 18				
19 a 21				
22 a 25				
26 a 33				
34 a 41				
41 o más				

### 2.- SEXO

a) M  F  b) M  F  c) M  M

### 3.- ESTATURA

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Bajo (de 1,50 a 1,60)				
Media (1,61 a 1,72)				
Alto (1.73 a 1,80)				
Muy alto (más de 1,80)				

### 4.- CONTEXTURA

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Flaco				
Mediana				
Atlético				
Gordo				

5.- **VESTIMENTA**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Formal				
Informal				
Deportivo				
Caracterizado				
Otros				

6.- **ESTADO DE TEMPERANCIA**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Normal				
Bajo influencia				
Ebrio				

7.- **DROGAS**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Normal				
Bajo los efectos				

8.- **ARMAMENTO**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Contundente				
Blanca				
De fuego				
Otras				

Descripción de las otras:

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_
- 4) \_\_\_\_\_

**9.- AGRESIVIDAD O VIOLENCIA EMPLEADA**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Nula				
Baja				
Media				
Alta				

**10.- CONOCIMIENTO DE LA VÍCTIMA**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Conocida				
Desconocida				

**11.- MEDIOS DE TRANSPORTE**

\_\_\_ Motorizado

\_\_\_ Infantería

\_\_\_ Otro ( Señalar)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**12.- ACCION DEL SUJETO RESPECTO DEL MEDIO DE TRANSPORTE**

	<b>Autor 1</b>	<b>Autor 2</b>	<b>Autor 3</b>	<b>Autor 4</b>
Conductor				
Acompañante				

## RESULTADO DEL ILICITO

### 1.- LESIONES DE LA VÍCTIMA

	<b>Víctima 1</b>	<b>Víctima 2</b>	<b>Víctima 3</b>
Sin lesiones			
Leves			
Menos graves			
Reservado			
Graves			
Muerte			

#### En caso de muerte:

	<b>Víctima 1</b>	<b>Víctima 2</b>	<b>Víctima 3</b>
Forma inmediata			
Trayecto			
En centro asistencial			
Luego del alta médica			
No hay información			

### 2.- MONTO DE DAÑOS O ESPECIES SUSTRADAS

<b>Pesos</b>	<b>Víctima 1</b>	<b>Víctima 2</b>	<b>Víctima 3</b>
Menos de 10.000			
11.000 a 50.000			
51.000 a 200.000			
200.000 a 999.000			
1.000.000 o más			

**DEL FUNCIONARIO QUE OBTUVO LOS DATOS**

#### 1.- GRADO Y NOMBRE

2.- SERVICIO \_\_\_\_\_

3.- FECHA \_\_\_\_\_

4.- FIRMA \_\_\_\_\_

## **CARTA DE SITUACIÓN**

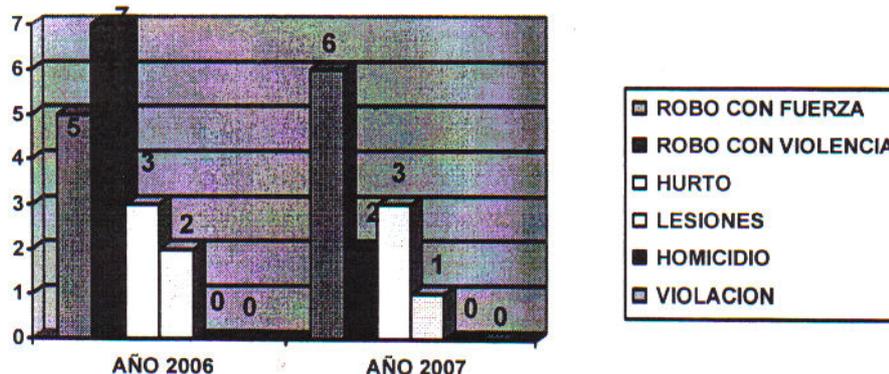


**CARTA DE SITUACIÓN NRO. 18 /**  
**ANÁLISIS DE LAS DENUNCIAS DE LOS DELITOS MAYOR**  
**CONNOTACIÓN SOCIO-POLICIAL MES DE ABRIL 2006-2007.**

**CUADRANTE NRO. 17**

DELITOS	DENUNCIAS A CONTAR DEL 23.04. AL 29.04.2006	DENUNCIAS A CONTAR DEL 23.04. AL 29.04.2007	VARIACIÓN ABSOLUTA
ROBO CON FUERZA	5	6	1
ROBO CON VIOLENCIA	7	2	-5
HURTO	3	3	0
LESIONES	2	1	-1
HOMICIDIO	0	0	0
VIOLACIÓN	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>-5</b>

**Gráfico**



**ANÁLISIS DENUNCIAS DEL DELITO DE MAYOR ÍNDICE DELICTUAL.**

En el presente gráfico se puede apreciar que los delitos disminuyeron en su totalidad en 5 casos, con la acepción del delito de Robo con Fuerza que aumento en 1 caso, en comparación con el periodo 2006, por lo tanto se requiere que los jefes del patrullaje y delegado sigan manteniendo sus patrullajes y intensifiquen las fiscalizaciones, especialmente en las horas punta de mayor incidencia de delitos y en horas de mayor afluencia de usuarios de la Locomoción Colectiva (Plan Transantiago), conforme al cuadro de los días, horas y lugares, con la finalidad de evitar que estos delitos aumenten y como asimismo aumentar la sensación de seguridad en la ciudadanía.

ANÁLISIS PERIODO MES DE ABRIL DEL 23.04 AL 29.04.2007								
DELITOS	DÍAS DE MAS OCURRENCIA							TOTAL
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	
ROBO /FUERZA	2			1		2	1	6
HURTO	1	1		1				3
LESIONES	1							1
ROBO /VIOLENCIA			1			1		2
HOMICIDIO				•				0
VIOLACIÓN								0
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>12</b>

### ANÁLISIS DE LOS DÍAS MÁS FRECUENTES DEL PERIODO ANTES MENCIONADO

Como se puede observar en la presente gráfica, los días más frecuentes de los delitos de mayor connotación socio-policial, corresponden a los días Lunes y Sábado, por lo tanto se ORDENA: que el Jefe de Patrullaje y los Delegados y Subdelegados de Cuadrantes, intensifique los controles vehiculares, control de identidad, con la finalidad de evitar delitos contra las personas y la propiedad privada, dejando las constancias respectivas en el libro de población, como también deberá efectuar entrevista puerta a puerta, a objeto interiorizarse de la **PROBLEMÁTICA REAL**, del sector en forma personal, para que el Jefe de la Unidad y Subcomisario de los Servicios, adopte los cursos de acción necesarios, para revertir los delitos o en su efecto una mejor readecuación de los servicios policiales.

### HORAS Y LUGARES DE LOS DELITOS ENTRE EL PERIODO ENTRE EL 23.04. AL 29.04.2007

DÍAS	HORA	DELITO	UBICACIÓN	LUGAR	CARACTERÍSTICA
JUEVES	8:30	HURTO	2127 INDEPENDENCIA	SUPERMERCADOS	LUGAR VIGILADO/
MARTES	13:00	HURTO	PABLO URZUA & HINOJOSA ROBLES	VÍA PUBLICA	NO DETERMINADAS
LUNES	12:00	HURTO	INDEPENDENCIAS STA LAURA	VÍA PUBLICA	NO DETERMINADAS
LUNES	12:10	LESIONES	AVDA. INDEPENDENCIAS GRAL SAAVEDRA	VÍA PUBLICA	
MIÉRCOLES	16:20	ROBO CA/OLENCIA	INDEPENDENCIA & EINSTEIN	VÍA PUBLICA	VIOLENCIA FÍSICA
LUNES	6:00	ROBO CON FUERZA	3318 BELLO HORIZONTE	DOMICILIO PARTICULAR	USO LLAVES FALS
SÁBADO	6:40	ROBO CON FUERZA	2737 NVA LA OBRA	VÍA PUBLICA	FRACTURA DE PUE
DOMINGO	16:00	ROBO CON FUERZA	1764 HUIDOBRO	VÍA PUBLICA	USO LLAVES FALS
JUEVES	15:00	ROBO CON FUERZA	872 EL ROBLE	DOMICILIO PARTICULAR	FRACTURA DE PUE
LUNES	11:00	ROBO CON FUERZA	3121 INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD	USO LLAVES FALS
SÁBADO	22:10	ROBO CON FUERZA	HIPÓDROMO CHILE & FERMÍN VIVACETA	VÍA PUBLICA	FRACTURA DE PUE
SÁBADO	22:00	ROBO C/VIOLENCIA	INDEPENDENCIAS DORSAL	VÍA PUBLICA	TIRÓN DE BOLSA

En el presente cuadro demostrativo se puede apreciar que los delitos antes mencionados ocurren especialmente, en la vía pública, domicilios particulares, por lo que se ordena efectuar patrullajes preventivos por aquellos lugares, de mayor afluencia de público, ORDENA: que el Jefe del Patrullaje, en cada servicio policial deberá readecuar los servicios

de acuerdo a su apreciación, con la finalidad de evitar la comisión de delitos contra las personas y propiedad privada.

N°	Hora	MISION	LUGAR
1	Todo Patrullaje	QUE: CON LA FOCALIZACION Y GEOREFERENCIACION. CUANDO: CONFORME A LOS DÍAS DE OCURRENCIA COMO: EFECTUAR PUERTA A PUERTA PARA QUE: CONTRARRESTAR EL DELITO DE ROBO CON FUERZA, VIOLENCIA Y LESIONES DONDE: CONFORME ÁREA AMAGADA QUIEN: PERSONAL DEL PRIMER Y SEGUNDO PATRULLAJE.	CUADRÍCULA DESCRITA EN EL MAPA.
2	1er y 2do Turno	CONFORME AL ANÁLISIS SEMANAL Y DIARIO DE LOS DELITO DE CONNOTACIÓN SOCIAL, EL ROBO CON FUERZA. CON VIOLENCIA ES DE MAYOR TRANSCENDENCIA. ADOPTARA EL SIGUIENTE CURSO DE ACCIÓN, EN EL 1ER Y 2DO. TURNO, INTENSIFICARA LOS PATRULLAJE COMO ASIMISMO EFECTUARA CONTROLES DE IDENTIDAD, PUERTA Y PUERTA Y ENTREVISTAS.	CONFORME AL ÁREA AMAGADA
3	16:00 a 22:00 y 22:00 a 04:00	ORDEN VERBAL SR. COMISARIO SUBROGANTE EFECTUARA VIGILANCIA ESPECIAL AL DOMICILIO DEL TTE. CORONEL SR. BRIONES, EN ATENCIÓN DOMICILIO ENCUENTRA GRAN PARTE DEL TIEMPO SIN MORADORES	AV. HIPÓDROMO CHILE NRO. 1171
4	16:00 a 22:00 y 23:00 a 03:00	MANTENDRÁ VIGILANCIA ESPECIAL, A LOS SERVICENTRO SHELL Y COPEC, UBICADOS EN SU CUADRANTE, DEJANDO CONSTANCIAS EN LOS LIBROS RESPECTIVOS DE LAS FISCALIZACIONES PERIÓDICAS RESPECTIVAS.	SHELL Y COPEC DEL SECTOR JURISDICCIONAL
5	08:30 a 10:00  15:00 A 18:00  22:00 A 04:00	VIGILANCIA ESPECIAL OFICINA REGISTRO CIVIL E IDENTIFICACIÓN, LOS CUALES ÚLTIMAMENTE HAN SIDO VÍCTIMAS DE ROBOS ESPECIALMENTE LOS FINES DE SEMANA, ENTREVISTE AL ENCARGADO POR LO MENOS 2 VECES EN SU SERVICIO, FINES DE SEMANA REFORZARA LOS PATRULLAJES EFECTUANDO REVISIÓN POR EXTERIOR DE LAS INSTALACIONES.	AV. HIPÓDROMO CHILE N° 1757.
6	08:00 A 10:00 y 13:30 a 14:30 y de 21:00 a 23:00	ADOPTARA VIGILANCIA ESPECIAL, Y PATRULLAJES PREVENTIVOS, EN PROXIMIDADES INSTALACIONES BANCARIAS, ESPECIALMENTE EN HORARIOS DE GRAN AFLUENCIA DE PUBLICO, FIN EVITAR ILÍCITOS A CLIENTES, REALIZANDO CONTROLES VEHICULARES Y DE IDENTIDAD, DEJANDO CONSTANCIA EN LOS RESPECTIVOS LIBROS.	BANCO ESTADO AV. INDEPEN 2181
7	08:00 A 10:00 y 13:30 a 14:30 y de 21:00 a 23:00	ADOPTARA VIGILANCIA ESPECIAL, Y PATRULLAJES PREVENTIVOS, EN PROXIMIDADES DE FARMACIAS ESPECIALMENTE EN HORARIOS DE GRAN AFLUENCIA DE PUBLICO, FIN EVITAR ILÍCITOS A CLIENTES, REALIZANDO CONTROLES VEHICULARES Y DE IDENTIDAD, DEJANDO CONSTANCIA EN LOS RESPECTIVOS LIBROS.	FARMACIA STA. LAURA N°1435, FARMACIA INDEP. N° 3187-B, FARMACIA AV. INDEP. N°2127, NDEPENDENCIA N° 2998
8	08:00 A 10:00 y 13:30 a 14:30 y de 21:00 a 23:00	ADOPTARA VIGILANCIA ESPECIAL, Y PATRULLAJES PREVENTIVOS, EN PROXIMIDADES DE SUPERMERCADOS, ESPECIALMENTE EN HORARIOS DE GRAN AFLUENCIA DE PUBLICO, FIN EVITAR ILÍCITOS A CLIENTES, REALIZANDO CONTROLES VEHICULARES Y DE IDENTIDAD, DEJANDO CONSTANCIA EN LOS RESPECTIVOS LIBROS.	MONTERRAT AV. INDEP. N° 2127.
9	12:00 A 15:00, 17:00 A 22:30	DEBERÁ MANTENER UNA VIGILANCIA ESPECIAL Y PATRULLAJE PREVENTIVO EN TELETRAK, DEJANDO CONSTANCIA EN LIBRO DE POBLAC. Y HOJA DE RUTA, DEBERÁ DAR MISIONES Y FISCALIZAR LA PORTÁTIL DEL RESPECTIVO CUADRANTE.	AV. HIPÓDROMO CHILE N°1715
10	09:00 A 20:00 Y DE 20:00 A 08:00	REALIZARA PATRULLAJE PREVENTIVO EN TODO SU SECTOR POR REITERADOS ROBOS DE CABLES ELÉCTRICOS Y TELEFÓNICOS EN LA VÍA PÚBLICA,	TODO SU SECTOR

		DEJANDO POR ESCRITO LO OBRADO EN HOJA DE RUTA DICHA LABOR	
11	15:00 A 20:00 Y 22:00 A 03:00	REALIZARA VIGILANCIA ESPECIAL Y PATRULLAJES PREVENTIVOS EN BANCOS QUE HAYAN FINALIZADO EL HORARIO DE ATENCIÓN DE PÚBLICO EN HORARIO NOCTURNO Y DURANTE LOS FINES DE SEMANA , DEJANDO POR ESCRITO EN HOJA DE RUTA Y LIBRO DEL CUADRANTE,	BANCO ESTADO SUC PLAZA CHACABUCO
12	09:00 A 19:00 SÁBADO 09:00 A 14:00 HRS.	REALIZARA VIGILANCIA ESPECIAL Y PATRULLAJE PREVENTIVO EN CENTRO DE INFORMACIÓN TRANSANTIAGO "ZONA B" ENCARGADO DE LOCAL SR. MANUEL AGUSTO ACEVEDO	AV. INDEPENDENCIA N° 3257
13	17:00 a 22:00 y 06:00 a 09:00	REALIZARA VIGILANCIA ESPECIAL Y PATRULLAJE PREVENTIVO EN PARADEROS ALIMENTADORES DEL TRANSANTIAGO UBICADO EN CALLE, FIN EVITAR COMISIÓN DE ILÍCITOS.	AV. INDEPENDENCIA/AV. DORSAL
14	09:00 A 15:00 Y 15:00 A 22:00	REALIZARA LABOR EDUCATIVA Y EFECTIVA SOBRE REQUISITOS QUE DEBEN TENER LAS SILLAS DE TRANSPORTE DE NIÑOS MENORES DE 4 AÑOS QUE VIAJEN EN LOS ASIENTOS TRASEROS DE VEHÍCULOS LIVIANOS	AV. INDEPENDENCIA ENTRE NUEVA DE MATTE Y AV: DORSAL.
15	11:00 A 13:00, 16:00 A 21:00 Y 23:00 A 04:00	REALIZARA VIGILANCIA ESPECIAL Y PATRULLAJE PREVENTIVO EN LA POBLACIÓN FISCAL, ENTREVISTANDO AL VIGILANTE DEL LUGAR, DEJANDO CONSTANCIA EN LOS LIBROS Y HOJA DE RUTA.	AV. INDEPENDENCIA N° 2233
16	07:30 A 09:00 13:00 A 14:00 Y 16:00 A 19:00	VIGILANCIA ESPECIAL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL RAFAEL DONOSO, POR DIVERSOS ILÍCITOS A ALUMNOS EN ESPECIAL ROBOS	MUÑOZ CAMERO N° 972
17	12:00 A 14:00, 16:00 A 19:00 Y 22:00 A 04:00	REALIZARA VIGILANCIA, SEDE DE FISCALIZACIÓN DEPENDIENTE DE LA SUBSECRETARÍA DE TRANSPORTE DICHA SEDE ESTA PROVISTA DE IMPLEMENTACION DE ALTA TECNOLOGÍA OFICINA Y PARQUE VEHICULAR	AV. MÉXICO 989

ACCIONES DE PATRULLAJE	PREVENCIÓN	13	FISCALIZACIÓN	2
---------------------------	------------	----	---------------	---

  
**ERIC J. JAITA ALLENDE**  
 Capitan de Carabineros  
**SUBCOMISARIO DE LOS SERVICIOS**

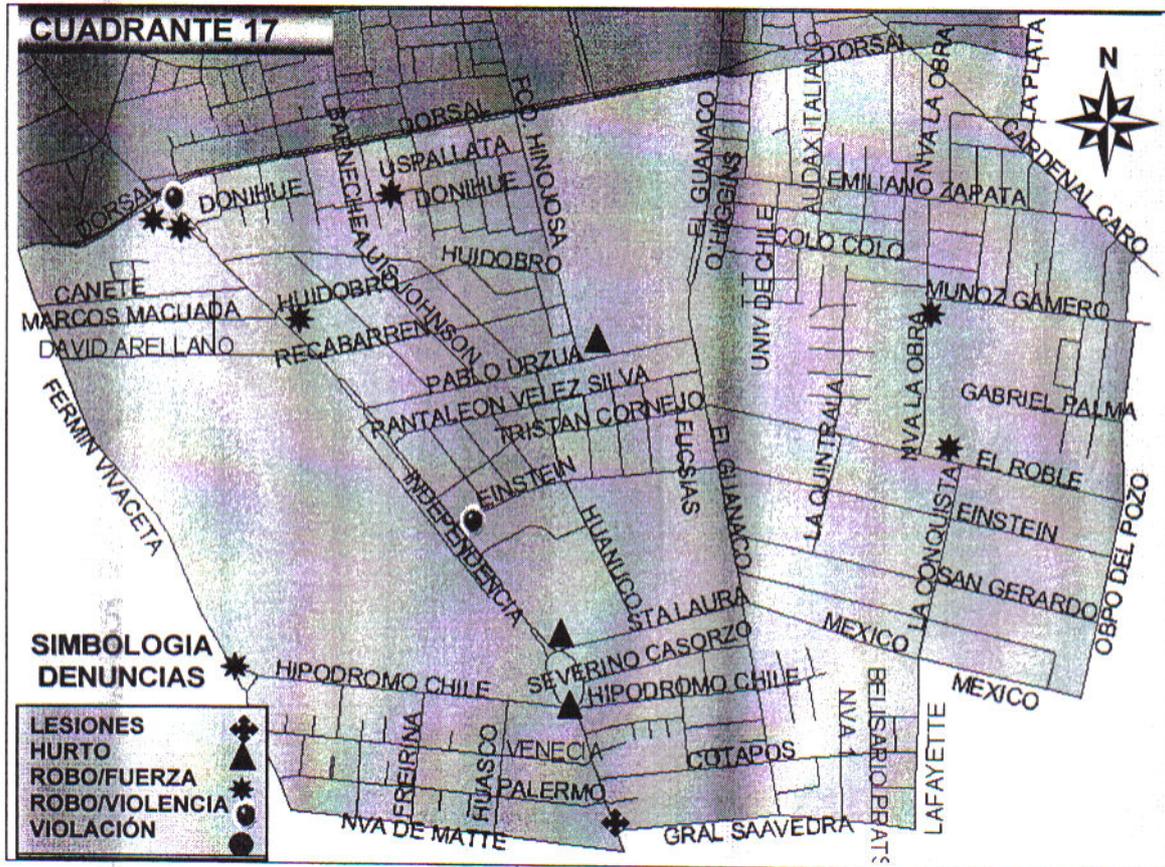
## **PAUTA DE PATRULLAJE**

# PAUTA DE PATRULLAJE CUADRANTE NRO. 17

PAUTA DE PATRULLAJE NRO. 18 /

## FISCALIZACIÓN

GEOREFERENCIACION Y FOCALIZACION



**MISIÓN:** efectuar un patrullaje de fiscalización en el sector del cuadrante aplicando técnicas de observación y detención de situaciones de riesgo social y delictual.-

**INICIO PATRULLAJE:**

**LUGARES A FISCALIZAR**

- LOC. ALCOHOLES:
- SERVICENTROS : SANTA LAURA N° 1469, SERV. SHELL Y COPEC DE AV. INDEPENDENCIA N° 3060.
- BANCOS : AV. INDEPENDENCIA N° 2181, BANCOESTADO
- LOCALES COMERCIALES: SECTOR COMERCIAL DE AV. INDEPENDENCIA ENTRE AV. NUEVA DE MATTE Y AV. EINSTEIN.
- EMPRESAS E INDUSTRIAS:

- FARMACIAS : AV. INDEPENDENCIA N° 2127, CALLE SANTA LAURA N° 1435.

**FRECUENCIA PARA EL TURNO:**

- LOC. ALCOHOLES: UNA POR TURNO
- SERVICENTROS: DOS POR TURNO
- BANCOS: SEIS POR TURNO
- LOCALES COMERCIALES: TRES POR TURNO
- ENTIDADES BANCARIAS TRES POR TURNO
- ENTIDADES FINANCIERAS TRES POR TURNO

## **TAREA PUERTA A PUERTA**

TAREA PUERTA A PUERTA

JEFE PATRULLA: GRADO C/2. NOMBRES Y APELLIDOS Carlos Inigo Barros  
HORA: 11:49 DIA, MES 02-09 AÑO 2007  
NOMBRE VECINO: Salvia Roguel Popuio FONO: 7234499-  
DIRECCION: Barra Huamano N° 2358. CUADRANTE: 17-

DENUNCIA O PLANTEAMIENTO DEL VECINO

Quien manifiesta que en reiteradas oportunidades o pudo víctima de robo de sus pertenencias en horarios de 03<sup>00</sup> a 05<sup>00</sup> de los (domingos) por lo que sugiere (mas regulares) patrullas en el sector en donde reside para dar mayor seguridad de sus bienes

CARABINERO: Cursos de acción

Se informare por escrito a la oficina de operaciones para tomar los medidas de seguridad pertinentes

Carlos Inigo  
Firma P.N.I.

[Signature]  
Firma Entrevistado

**ANEXO 5**  
**SISTEMAS DE INFORMACION DEL PCSP**

## **SISTEMA AUTOMATIZACION DE UNIDADES POLICIALES (AUPOL)**

PRINCIPALES CATEGORIAS DE INFORMACIÓN QUE PROCESA.

Las tablas transaccionales asociadas a los partes policiales son:

Partes:

Tabla que registra la información asociada a los diversos tipos de partes policiales.

Individuos:

Tabla que registra la información de personas asociadas a un parte policial y relacionadas con él por su llave primaria y cuyo campo "Calidad persona" determina si se trata de un detenido, de un denunciante, de un afectado o de cualquier otro tipo de participante en el hecho policial

Vehículos:

Tabla que registra la información de vehículos asociados a un parte policial y relacionarlos con él por su llave primaria

Las tablas a su vez contienen, entre otros, los siguientes campos:

### TABLA PARTES

- Número del Parte
- Clasificación del Parte (Ej.: 1:Detención, 2:Denuncia)
- Fecha del Parte
- Fecha en la cual ocurrió el hecho
- Hora en que ocurrió el Hecho (Ej.: 20 hrs.)
- Lugar en que ocurrió el hecho (Ej.: Eriazo, Habitado)
- Número de Denunciantes
- Número de Otros Participantes
- Número de Detenidos
- Intersección de Calles donde ocurrió el hecho
- Intersección de Calle Alternativa donde ocurrió el hecho
- Tipo del Bien (Equipo de Oficina, Línea Blanca)
- Altura de la calle donde ocurrió el hecho (Ej.: Alt. 2389)
- Tipo Intimidación (Ej.: Explosivos, Arma de Fogueo)
- Monto Sustraído (Ej.: 1:Hasta 100.000, 2:Entre 100000)
- Número de Armas Empleadas
- Número de Armas Incautadas
- Número de Armas Blancas
- Número de Armas Contundentes
- Número de Armas de Fuego Cortas
- Número de Armas de Fuego Largas
- Número de Explosivos
- Número de Vehículos Participantes
- Características del Caso (Ej.: 2:Tirón de Bolsa, 3:Fuerza)
- Año del Parte
- Código del Juzgado designado
- Código del Delito cometido

- Código de la Comuna
- Código de la Comisaría
- Descripción detallada del Parte
- Clase del Accidente (Ej.: Transito o Ferroviario)
- Tipo de Accidente (Ej.: Atropello, Volcadura, etc.)
- Ubicación Relativa del Accidente
- Carretera de Ocurrencia del Delito
- Numero del Kilómetro de Ocurrencia
- Causa Basal del Accidente
- Estado Atmosférico (Nublado, Lluvia, Despejado)
- Luminosidad reinante en el lugar de los Hechos
- Si existe Luz Artificial o no en el lugar
- Estado de la Luz Artificial (Bueno o Malo)
- Calzada en donde ocurrió el Accidente
- Tipo calzada (Ej. Asfalto, Adoquín, Otro)
- Estado en que se encuentra la Calzada
- Demarcación reinante en el lugar
- Tipo de Señalización existente en el lugar
- Concurre SIAT al lugar de los hechos
- Tipo de Documento de una Infracción

#### TABLA INDIVIDUOS

- Número Correlativo de un individuo en particular.
- Sexo
- Estado Civil
- Nacionalidad
- Edad del Individuo
- Calidad de Persona (Ej. Detenido, Denunciante, Afectado, etc.)
- Actividad u Oficio
- Nivel de Instrucción
- Domicilio
- Lesión
- Código del Juzgado
- Número del Parte
- Año
- Código de la Comisaría
- Altura de la Calle donde reside el Individuo
- Comuna donde vive el Individuo
- Tipo del Individuo (Conductor, Pasajero o Peatón)

#### TABLA VEHICULOS

- Correlativo del Vehículo Participante en un Accidente de Transito
- Placa Patente Única del Vehículo
- Tipo Vehículo (Ej. Vehículo Escolar, Taxi, Camión)
- Nacionalidad del Individuo (Ej.1:Chilena, 2:Peruana, 7:Otras)
- Tipo de Servicio (Ej. Taxi Colectivo, Bus Escolar)
- Consecuencias del Accidente
- Vía en la cual acaeció el Accidente
- Dirección en que ocurre el Accidente
- Maniobra realizada

- Marca del Automóvil
- Modelo
- Color del Vehículo
- Año de Fabricación del Vehículo
- Correlativo del Individuo
- Código del Juzgado
- Numero de Parte
- Año del Parte
- Código del Destacamento o Comisaría

#### TABLAS DE REFERENCIAS

- Comisarías
- Comisarías Comunas
- Comunas
- Cuadrantes
- Delito
- Grupo delitos
- Delitos
- Destacamentos
- Funcionarios
- Juzgados
- Prefecturas
- Prefecturas Provincias
- Provincias
- Regiones
- Zonas

#### PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN QUE SE GENERAN.

- Índice de Cobertura Policial (Cálculo Demanda en U.V.E.)
- Frecuencia de delitos (Denuncias y Detenidos).
- Perfiles de los Detenidos y de las víctimas.
- Características de la situación y los lugares de ocurrencia de los hechos policiales.
- Movilidad delictual
- Focalización espacial y temporal (hot spot)

#### **SISTEMA PROGRAMACION DE SERVICIOS POLICIALES (PROSERVIPOL)**

#### PRINCIPALES CATEGORIAS DE INFORMACIÓN QUE GENERA

Las principales tablas corresponden a:

#### SERVICIOS

- Comisaría
- Día
- Tipo de Servicio
- Horarios del Servicio

## PERSONAL

- Nombre
- Grado
- Servicio Asignado

## VEHICULO

- Tipo
- Sigla o Patente
- Servicio Asignado
- Km. Recorridos
- Combustible
- Estado del Vehiculo

## ARMAMENTO

- Tipo
- Identificación
- Servicio Asignado
- Personal Asignado

## EQUIPAMIENTO

- Tipo
- Identificación
- Servicio Asignado

## PRINCIPALES INDICADORES DE GESTIÓN QUE SE GENERAN.

- Personal de servicio en la población
- Horas de servicio promedio por Carabinero
- Ausentismo laboral
- Kilómetros patrullados
- Consumo de combustible
- Disponibilidad de vehículos y equipamiento policial
- Tasa utilización de vehículos

## ANEXO 6

### **Peticiones de informaciones relacionadas a eficacia o registro de niveles de actividad del PCSP y respuesta de Carabineros de Chile (Inspección General) al respecto:**

I. Del Modelo de Evaluación del PCSP y la Seguridad Ciudadana a “Nivel de impacto/resultados” (agregado 2003 a 2006 todas las comunas donde opera PCSP; desagregado 2003 a 2006, en comunas sin déficit / comunas con déficit):

- Victimización (ENUSC)
- Denuncia (ENUSC y datos de Carabineros de Chile)
- No Denuncia o Cifra Negra
- % Razones de No Denuncia asociada a Carabineros del total (ENUSC)
- Aprehendidos
- Temor al delito (ENUSC)
- Evaluación de Carabineros (ENUSC)

### **Disponibilidad Carabineros de Chile: Estas informaciones fueron entregadas a nivel de comuna.**

II. Del Modelo de Evaluación del PCSP y la Seguridad Ciudadana relacionados a posibles factores asociados a un comportamiento no deseado en los indicadores de resultados e impacto. Relacionados a factores socio policiales. Sistematizados para el periodo de la evaluación (2003 a 2006) para la totalidad de las comunas donde se aplica el PCSP, y desagregado por comunas sin déficit/ con déficit. Si existe esta información sistematizada de otra forma (parcial, otros años, etc., informar sobre cómo está sistematizado para determinar su utilidad para la evaluación):

- Perfiles de las víctimas (sexo, edad, estudios, etc.)
- Perfiles de los detenidos (sexo, edad, estudios, etc.)
- Perfiles de las características que rodean el lugar y situación en que ocurren los delitos (cuadrantes, horarios, turnos, tipo de lugar, etc.).

**Disponibilidad Carabineros de Chile: Este es un trabajo que contempla el modelo de evaluación, para aquellas comunas que en la revisión de los indicadores de impacto (victimización, temor, % denuncia, cifra negra, temor al delito, etc) presentan un mal comportamiento, es decir, no para todas las comunas. Este trabajo considera analizar bases de datos donde se encuentran almacenados estos datos y generar informes documentales con los perfiles. Se cuenta con un ejemplo de este trabajo.**

### III. AUPOL

Sistematizados para el periodo de la evaluación (2003 a 2006) para la totalidad de las comunas donde se aplica el PCSP, y desagregado por comunas sin déficit/ con déficit. Si existe esta información sistematizada de otra forma (parcial, otros años, etc., informar sobre cómo está sistematizado para determinar su utilidad para la evaluación)

- Índice de Cobertura Policial (Cálculo Demanda en U.V.E.)
- Frecuencia de delitos (Denuncias y Detenidos).
- Movilidad delictual
- Focalización espacial y temporal (hot spot)

## Disponibilidad Carabineros de Chile:

- El Índice de Cobertura Policial se encuentra sistematizado a nivel comunal (en forma agregada y desagregada por demanda).
- Frecuencia de delitos (Denuncias y Detenidos): se encuentra sistematizado a nivel comunal.
- Movilidad Delictual: esto corresponde a informes documentales que se hace para las comunas donde se verifica por la vía de Mapas Georeferenciados cual ha sido la movilidad temporal y espacial de los delitos y se confecciona para ciertos tipos de delitos, como por ejemplo el robo.
- Focalización espacial y temporal: corresponden a informes del mismo tipo de los expresados para la Movilidad Delictual. Se cuenta con un ejemplo.

## IV. PROSERVIPOL

agregado 2003 a 2006, todas las comunas donde opera PCSP  
desagregado 2003 a 2006, en comunas sin déficit / comunas con déficit

- Horas de servicio promedio por Carabinero (asignado a Plan Cuadrante, distinguir entre día y noche, horas calle/horas otra)
- Promedio ausentismo laboral (de los Carabineros asignado a Plan Cuadrante, y otros a nivel operacional)
- Promedio Kilómetros patrullados

**Disponibilidad Carabineros de Chile: horas promedio de servicio por Carabinero y promedio ausentismo laboral disponibles; promedio kilometraje no-disponible.**

## V. Otras informaciones

### 1. Insumos o procesos (2003 a 2006: agregado con déficit/sin déficit, agregado total)

- Nivel de compromiso del personal (% de personal disponible a nivel operacional comprometido a PC del total disponible operacional; % de personal a nivel total comprometido a PC). **Fueron entregados porcentajes que representa el labor de Carabineros de Chile en distintos ítems (por ejemplo: servicios especiales, administración, operaciones)**
- Permanencia promedio (asignación) de funcionarios en el cuadrante. **Información no disponible.**
- % de Delgados trasladados del total Delegados. **Información no disponible.**
- Número de horas de capacitación especializada (comunitaria) **Información no disponible.**
- % de funcionarios que ha recibido capacitación especializada del total de personal para PC. **Información no disponible.**
- % de los recursos destinados a actividades de prevención (patrullaje, otras). **Información no disponible. Se usa como Proxy UVE nominal demanda para patrullajes preventivos.**
- Relación entre gasto real y teórica de recursos. **Información no disponible.**
- % de unidades con sistema de control de gestión del total de unidades con PC. **De acuerdo a informaciones, todas las unidades tienen acceso al sistema.**

### 2. Resultados o productos (2003 a 2006: agregado con déficit/sin déficit, agregado total)

- Número de reuniones de trabajo con organizaciones comunitarias/de vecinos. **Información no disponible.**

- Número mínimo estimado de problemas a atender. **Información no disponible.**
- Numero de problemas resueltos/total atendidos. **Información no disponible.**
- Número y % de emergencias respondidas. **En el caso de Carabineros de Chile, se responden a todas las llamadas de emergencia, en orden prioritaria (por CENCO).**
- Tiempo del respuesta (promedio por tipo de llamada, por tipo de delito). **Disponible para la Región Metropolitana. No se cuenta con esta información.**
- % de aprehendidos/denuncias en un periodo. **Disponible en forma desagregada.**
- objetos recuperados/denuncias en un periodo. **Información no disponible.**
- Número de fiscalizaciones y controles realizados. **Información no disponible.**
- Número de infracciones cursadas. **Disponible pero no se cuenta con esta información.**
- % de infracciones cursadas sobre total de fiscalizaciones. **Información no disponible.**
- Número de servicios prestados. Se refiere a la producción de componentes.
- Número de medidas cautelares ejecutadas. **Información disponible 2006.**
- Número de servicios extraordinarios prestados. **Información no disponible.**
  
- % de personas satisfechas con respuestas recibidas. **Información no disponible.**
- % víctimas satisfechas con la atención recibida. **Información no disponible.**

3. Información disponible (sistematizada) sobre participación de agentes comunitarios en PC, N° de reuniones, agentes que participan, formas de participación, grado de influencia en decisiones; tipo de decisiones que involucran participación comunitaria. **Sin información en Carabineros.**

4. Información disponible para evaluar el grado de complementariedad del PC con otras iniciativas asociadas a la victimización, sensación de seguridad: evaluaciones efectuadas, estrategias comunes, tipo de participación, grado de sistematización de la información. **Sin información en Carabineros.**