



# GOBERNANZA Y GESTIÓN LOCAL DE LA SEGURIDAD



## CONTENIDO

- I. *¿Qué se entiende por gobernanza de la seguridad?*
- II. *Gobernanza de la seguridad desde la gestión local.*
- III. *¿Cuál es la situación actual de la gestión local de la seguridad?*
  - I. *¿Cómo fortalecer la gestión local de la seguridad?*
  - II. *Iniciativas destacadas de gobiernos locales.*

## CONTEXTO: Un nuevo escenario de mayor complejidad delictual

- Tendencia al alza de delitos violentos.
- Aumento de delitos que afectan principalmente a mujeres.
- Incremento de homicidios y mayor proporción de uso de armas.
- Incremento de la percepción de inseguridad y temor (ENUSC 2021).

Desafío para la institucionalidad pública, sector privado y las comunidades.

*“Nueva gobernanza de la seguridad”*



## COMPLEJIDADES



- **Dilema Control v/s Prevención. Respuestas inmediatas.** El fenómeno de la violencia requiere de un enfoque integral multicausal y multifactorial (factores sociales, económicos, culturales, situacionales).



- En los barrios ciertos **flujos migratorios irregulares** pueden ser percibidos como nuevas amenazas (desconfianza) y generan problemas de integración y convivencia social.



- **Debilitamiento de los espacios públicos** (estructura, organización y uso) y repliegue de la comunidad al espacio privado.





# *¿QUÉ SE ENTIENDE POR GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD?*



## GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD

### *¿Qué se entiende por gobernanza?*

*“La realización de **relaciones entre diversos actores** involucrados en el **proceso de decidir, ejecutar y evaluar asuntos de interés público**,...; y que incluye **instituciones tanto formales como informales** (ciudadanía y sus distintos mecanismos de organización temporal y/o espontánea). La forma e interacción entre los diversos actores refleja la calidad del sistema y afecta a cada uno de sus componentes; así como al sistema como totalidad”*

Fuente: CEPAL.

## GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD

### *Gobernanza de la seguridad*

- Promueve la colaboración, participación y respeto a las atribuciones de cada institución
- Límites claros y definición de responsabilidades de cada institución.
- Establece mecanismo de supervisión y control, que asegure que todas las instituciones actúen de manera ética y cumpliendo con la Ley.
- Promueve la transparencia y rendición de cuentas.
- Gestión eficaz y legítima de las instituciones.

# GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD

**La gobernanza es un nuevo arte de gobernar**

*Implica una gestión pública más abierta, participativa, innovadora, basada en la autonomía y consensos.*

Diversidad de actores y relaciones multinivel

*Instituciones públicas de distinto nivel, instituciones privadas, organizaciones y sociedad civil*

**MUNICIPIO**  
**Socio Estratégico**

Gestión multinivel y en red

*Coordinación de políticas sectoriales, articulación territorial, capacidad de organización, negociación, cooperación, asociación y participación*





## GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD

### *¿Por qué los municipios son socios estratégicos claves?*

1. **Esta institucionalidad conoce con mayor profundidad los problemas de seguridad** en los territorios.
2. **Tiene acceso a información** que le permite focalizar según área geográfica, por tipo de problemática y por grupos de riesgo.
3. **Puede instalar el tema de la seguridad y la prevención en la agenda pública**, con respaldo político y ciudadano.
4. Por su cercanía con la comunidad, puede hacer **efectiva la participación comunitaria**, otorgando mayor sustentabilidad a las estrategias desarrolladas.
5. **Tienen mayor capacidad de convocatoria y articulación intersectorial** (distintos actores e instituciones), lo que permite, mayor integralidad para abordar las necesidades locales.

*Fuente: Gestión Local de la Seguridad, un marco teórico de referencia, instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile, 2017.*





# *GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD DESDE LA GESTIÓN LOCAL*



# GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD DESDE LA GESTIÓN LOCAL

## *Gobernanza a nivel local*

De acuerdo al PNUD (2009), ésta se construye sobre la base de los gobiernos locales:

*“El **resultado de interacciones, relaciones y redes entre diferentes sectores** (gobierno, sector público, sector privado y sociedad civil) e involucra decisiones, negociaciones y diferentes relaciones de poder entre sus stakeholders para determinar quién obtiene qué, cuándo y cómo lo hace. Las relaciones entre el gobierno y los diferentes sectores de la sociedad **determinan cómo se hacen las cosas y cómo se proveen los servicios**. De esta manera, la **gobernanza modela la forma en que se planean, entregan y regulan los servicios, enmarcados en un conjunto de políticas sociales y sistemas económicos**”.*

**Principios universales:** Estrategias de participación inclusivas e innovadores, que involucren a las y los ciudadanos en todas las etapas del proceso de las políticas locales; acceso a la información e incrementos de funciones asignadas a los gobiernos locales y medidas para aumentar sus capacidades para ejercerlas.



## GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD DESDE LA GESTIÓN LOCAL

### *¿Qué es la gestión local de la seguridad?*

El Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana (2017) de la Universidad de Chile, define gestión local de la seguridad como:

*“Conjunto de procesos, actividades, funciones, estrategias, programas e iniciativas destinadas a la prevención del delito y la violencia, donde existen recursos humanos, financieros y administrativos, que son gestionados por los gobiernos locales, **con la colaboración y cooperación de actores dentro y fuera del municipio**. Entendemos prevención del delito y la violencia como toda acción orientada a evitar que el delito ocurra, promoviendo y fortaleciendo la seguridad no sólo a través del sistema formal de justicia criminal, sino que también a través de la promoción e implementación de **estrategias integrales que involucran a los diferentes sistemas informales de prevención, y en especial el rol de los gobiernos locales y las comunidades**”. (p.17)*



# GOBERNANZA DE LA SEGURIDAD DESDE LA GESTIÓN LOCAL

## *Proceso de cambio político - institucional*

1. Instalación de un **proceso político de cambio y de nuevas estructuras** de organización y funcionamiento.
2. Se deben definir **ejes estratégicos y redes locales, para el logro de resultados.**
3. El **compromiso de las autoridades, en especial los alcaldes,** es fundamental para introducir la prevención y la seguridad en la agenda pública y liderar las estrategias de intervención.
4. Los empleados públicos tienen la competencia y habilidad para resolver problemas, en la medida que se **fortalecen sus capacidades, herramientas y recursos.**

## CONDICIONES PARA QUE LAS MUNICIPALIDADES CUMPLAN EL ROL PREVENTIVO

Disponer de una plantilla de personal capacitado en la materia

Contar con recursos financieros que permitan ejercer sus funciones en temas de seguridad.

- Crear áreas especializadas en el interior de la estructura municipal, que atiendan los temas de seguridad y convivencia.

- Impulsar y asumir la coordinación interinstitucional a través del Consejo Comunal de Seguridad Pública.

Asegurar la participación activa y organizada de la población, tanto en la formulación como en la ejecución de los programas y proyectos.

Adoptar una política de transparencia y rendición de cuentas de sus acciones





# *¿CUÁL ES LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN LOCAL DE LA SEGURIDAD?*



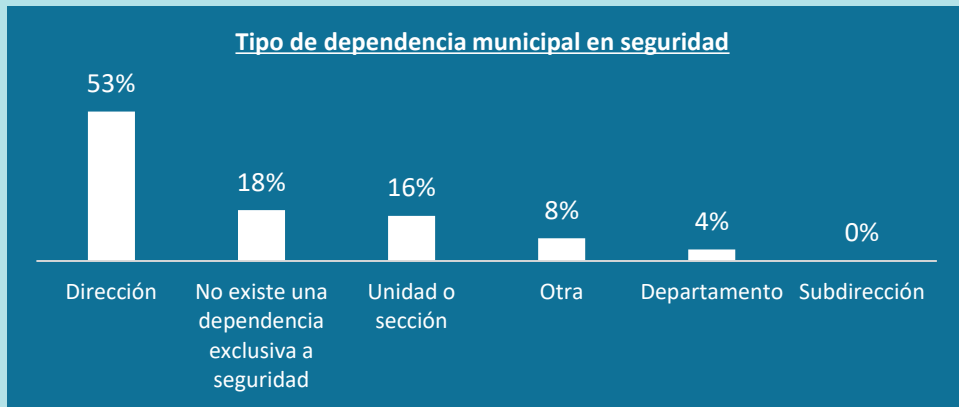
# ESTUDIO CAPACIDADES DE GESTIÓN MUNICIPAL EN SEGURIDAD

- **Problema:** El conjunto de los municipios cuentan con insuficientes capacidades de gestión municipal en seguridad pública.
- Estudios (UAH, 2017; UC, 2019; SPD, 2021). Próximo Estudio SPD 2023.
- 9 dimensiones: *“Eficaz gestión local en seguridad”*
  - **Estructura orgánica institucional.**
  - Consejo Comunal de Seguridad Pública.
  - Gestión en recursos humanos.
  - Gestión en recursos físicos y tecnológicos.
  - Gestión en recursos financieros.
  - Relevancia y Liderazgos en seguridad en el municipio.
  - **Planificación estratégica del trabajo.**
  - **Gestión intersectorial y transversalización interna y externa del trabajo en seguridad.**
  - **Promoción de la participación ciudadana en el ámbito de la seguridad.**
- 2019- 2021: Disminución en las capacidades de gestión municipal, pasando de 49,7 a 43,2 puntos (escala de 0 a 100).





## DEPENDENCIA MUNICIPAL DESTINADA A LA SEGURIDAD PÚBLICA



Tipo de dependencia municipal en seguridad	N° municipios
Dirección	180
No existe una dependencia exclusiva a seguridad	61
Departamento	13
Unidad o Sección	55
Otra	27
Subdirección	1
Total	337

- ✓ 98% de los Municipios dieron respuesta a la consulta.
- ✓ 53% de los municipios poseen Dirección de Seguridad.
- ✓ 28% de los municipios cuenta con una dependencia de dedicación exclusiva en materia de seguridad pública (área, unidad, departamento, etc.)
- ✓ **18% no cuenta con un área o unidad exclusiva que aborde la función de seguridad pública.**

Fuente: Consulta realizada por la División de Programas y Estudios – SPD 2022.



## DOTACIÓN MUNICIPAL EN SEGURIDAD PÚBLICA



**Se identificaron 6.921 funcionarios/as que cumplen funciones en materia de prevención del delito y la violencia en las Municipalidades a nivel nacional.**

- ✓ **40% corresponde a inspectores municipales de seguridad, patrullaje preventivo.**
- ✓ 30% cumplen funciones profesionales y/o técnicas.
- ✓ 20% operadores de sistemas tecnológicos.
- ✓ 9% personal administrativo.

54% de directores/as de seguridad.  
30% de encargados/as de seguridad.  
16% de municipios sin información.

Fuente: Consulta realizada por la División de Programas y Estudios – SPD 2022; SIRECC (fecha consulta 17/08/2023)

\*Información cargada al sistema directamente por los municipios.



## REFLEXIONES SOBRE LA SITUACIÓN MUNICIPAL

1. **Se reconoce la disparidad en recursos humanos, técnicos y materiales entre los distintos municipios del país.** Debemos trabajar para que todos los municipios alcancen las condiciones necesarias para cumplir con su rol preventivo, desde un criterio de equidad territorial (*CCSP – PCSP- Sistemas de Información y Comunicación – Unidad o dirección creada*).
2. **En la medida de que se incrementan las funciones en materia preventiva, se deben aumentar las capacidades para ejercerlas.**
3. **Para consolidar el involucramiento de los/as ciudadanos/as se deben adoptar nuevas formas de participación,** más vinculantes y aplicados a contextos específicos.
4. **Importante trabajar desde la innovación en materia preventiva,** para responder más eficazmente a las demandas ciudadanas.

*Fuente: Gestión Local de la Seguridad, un marco teórico de referencia, instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile, 2017.*





# *¿CÓMO FORTALECER LA GESTIÓN LOCAL DE LA SEGURIDAD?*



# CREACIÓN DE UNA UNIDAD/DIRECCIÓN DE SEGURIDAD ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

Relevante en 4  
ámbitos:

**Simbólico**: Fortalece el liderazgo y la visión que asume el/a alcalde/sa y su equipo en materia de prevención del delito y la violencia a nivel local.

**Propende a la descentralización**: permite el diseño de políticas locales; planes, programas y proyectos de prevención del delito y la violencia con pertinencia local, y asignación de presupuesto propio para su implementación.

**Reconocimiento formal como un área específica de trabajo**: su incorporación formal en la orgánica municipal permite relevar la prevención del delito y la violencia como una de las atribuciones y funciones permanentes de los gobiernos locales.

**Permite la transversalización del enfoque de seguridad**: Favorece el diseño de instrumentos y herramientas técnicas para la gestión en materia de prevención del delito y la violencia, incorporando criterios preventivos de manera transversal en las políticas sociales y de urbanismo a nivel local.

Fuente: Tabla elaborada considerando la propuesta descrita en el Manual para la gestión local de seguridad, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile. Específicamente primeros 3 ámbitos relevantes



# ORIENTACIONES PARA IMPLEMENTAR/ACTUALIZAR UNA UNIDAD O DIRECCIÓN DE SEGURIDAD

## ANÁLISIS NORMATIVO Y LEGAL

- Revisar marco legal existente.
- Revisar orgánica municipal actual.
- Proyectar la nueva orgánica municipal en seguridad.

## ANÁLISIS DE RECURSOS

- Catastrar RRHH y proyectar dotación necesaria.
- Catastrar espacio físico y condiciones de habilitación.
- Catastrar recursos financieros (internos y externos) y proyectar presupuesto.

## ANÁLISIS TÉCNICO

- Definir objetivos y productos estratégicos.
- Catastrar y analizar la oferta programática local existente.
- Definir operacionalización.
- Identificar red colaborativa.

## PROYECTO DIRECCIÓN/ UNIDAD

*Fuente: Esquema elaborado a partir Manual para la gestión local de seguridad, Instituto de Asuntos Públicos, Universidad de Chile.*



# ORIENTACIONES PARA IMPLEMENTAR/ACTUALIZAR UNA UNIDAD O DIRECCIÓN DE SEGURIDAD

Sensibilizar a actores que deben aprobar los cambios



Tramitación administrativa



Puesta en marcha

## Gestiones claves

- Capacitar al equipo para la gestión local de la seguridad.
- Acompañar la puesta en marcha con estrategia de instalación y difusión a nivel interno y externo (territorios y comunidades).



# ORIENTACIONES PARA IMPLEMENTAR/ACTUALIZAR UNA UNIDAD O DIRECCIÓN DE SEGURIDAD

No existen las condiciones o se dificulta la creación de una unidad/dirección de seguridad...¿cómo cumplir con el rol preventivo?

## Avanzar en transversalización del enfoque de seguridad

- Instancia municipal de coordinación operativa.
- Cartera de proyectos comunal con enfoque de seguridad. Se incorpora criterios de prevención situacional en la planificación y diseño urbano.
- Articulación de programas sociales para abordar factores de riesgo y fortalecer factores protectores.
- Instalación de capacidades de cogestión en las comunidades, como parte de la estrategia de desarrollo comunitario.
- Instancias de coordinación y colaboración con otras instituciones.
- Gestión de proyectos (financiamiento externo).

Consejo  
Comunal de  
Seguridad  
Pública

Plan Comunal  
de Seguridad  
Pública





# INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN PARA LA GESTIÓN LOCAL DE LA SEGURIDAD

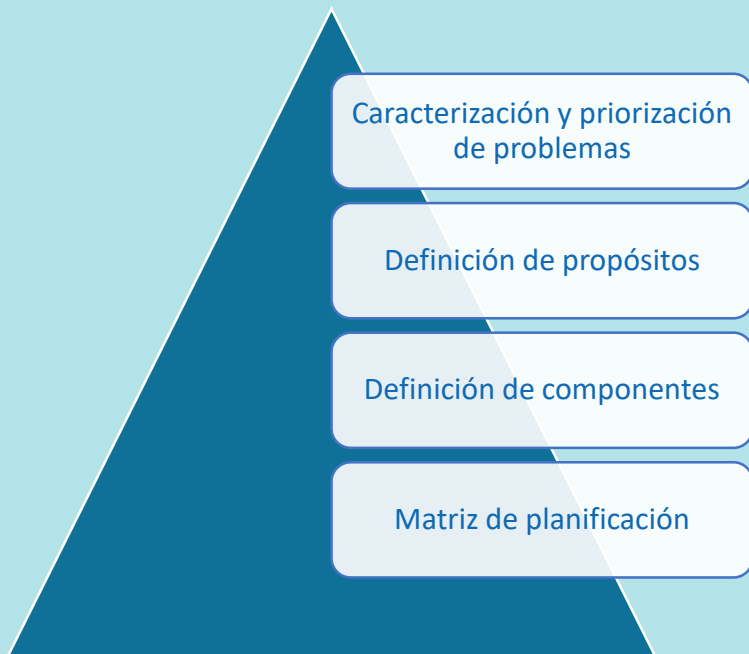
## Diagnóstico y Plan Comunal de Seguridad Pública

- El **diagnóstico comunal** de seguridad pública.
- **Plan Comunal de Seguridad Pública**, es la herramienta estratégica que fija las orientaciones y medidas que tanto la municipalidad , como los distintos servicios públicos, organizaciones sociales y privados disponen y articulan en materia de prevención a nivel comuna (CCSP).
- Vigencia 4 años, con actualizaciones anuales.
- Foco en la **prevención**, el **fortalecimiento institucional** del municipio en el ámbito de la seguridad; **programas y/o proyectos de prevención** social, comunitaria y situacional, **control y persecución del delito** que orienten la **participación de las comunidades** como agentes preventivos y articulación con planes regionales de seguridad pública.



# INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN PARA LA GESTIÓN LOCAL DE LA SEGURIDAD

## Proceso de formulación



## Proceso de formalización

- Validación del CCSP.
- Aprobación PCSP ante Concejo Municipal.
- Ingreso SPD (SIRECC).
- Opinión técnica SPD.



## Proceso de implementación

- Ejecución actividades.
- Seguimiento y control.
- Reportabilidad.
- Rendición de cuentas.



## ORIENTACIONES PARA LA COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL



- Abandonar las prácticas que **segmentan y sectorizan la acción pública**.
- El abordaje de la seguridad es de responsabilidad exclusiva de las instituciones policiales.



Para una visión e intervención integral en el territorio es preciso instalar una **gestión articulada y cooperativa** con la participación de diversas instituciones, actores comunitarios y sector privado

### ¿Cómo iniciar estos procesos de gestión?

1

Definir adecuadamente el problema

2

Definir propósito y estrategia común (Acuerdos de colaboración)

3

Relaciones basadas en la responsabilidad, confianza y compromiso

4

Oportunidad de aprendizaje: Ensayo y error

*Consejo Comunal de Seguridad Pública; Mesa jurídico policial; Mesas de coordinación temáticas; Mesas intercomunales; Mesas de colaboración público-privada.*



# MODELO PROACTIVO Y PARTICIPATIVO DE LA GESTIÓN DE LA SEGURIDAD



*Vinculación y generación de redes de confianza entre vecinos e instituciones responsables de la seguridad y prevención (Legitimidad a la gestión)*

*El municipio cogestiona la seguridad con las comunidades, desarrollando sus habilidades y competencias*

Conocer los contextos específicos de los barrios (Especificidad territorial)

Reconocer actores claves y fortalecer capacidades preventivas

Transitar de demandas individuales a demandas colectivas (concretas y abordables)

Facilitar la organización vecinal (Comités de seguridad)

Uso de metodologías innovadoras y vinculantes

Medir y comunicar resultados a corto, mediano y largo plazo

*Presupuestos participativos; Fondos concursables; Consejos barriales; Mesas barriales; Marchas exploratorias.*





# INICIATIVAS DESTACADAS DE GOBIERNOS LOCALES

*VIF / Atención a víctimas*



## INICIATIVAS LOCALES

COMUNA	NOMBRE DE LA INICIATIVA	BREVE DESCRIPCIÓN
Melipilla	Mesa Contra Todas las Violencias de Género	Reúne diversas entidades institucionales y de la sociedad civil, de manera de tratar temas vinculados a la violencia de género
Santiago	STGO por la no violencia de género	Implementación de talleres socioeducativos y difusión de material preventivo y de sensibilización. Busca generar el acercamiento de la comunidad a la comprensión de la VCG y sus manifestaciones
Las Condes	Convenio de cooperación interinstitucional Municipalidad de Las Condes y Fiscalía Regional Metropolitana Oriente	Disposición de medios y recursos pertinentes para la atención de víctimas de delitos en contexto de Violencia intrafamiliar de la comuna de Las Condes, con el objetivo de mejorar la protección de las mujeres que han sido víctima de VIF



## INICIATIVAS LOCALES

COMUNA	NOMBRE DE LA INICIATIVA	BREVE DESCRPCIÓN
Cerro Navia	Fiscalía Popular	Programa municipal que orienta a vecinos y vecinas de la comuna en todas las dudas legales, además representa judicialmente a la comunidad cuando han sido víctimas de delitos violentos, orienta en procesos de investigación y capacita en denuncia y otras materias enfocadas a la seguridad en el territorio.
Curacaví	Programa vecinal de contención, atención a víctimas y mediación	Dispositivo de respuesta que busca contribuir a la superación de daños ocasionados por la vivencia de un delito violento o de connotación pública, a través de la atención gratuita y oportuna de las víctimas. Entregando atención psicológica, social y legal.



## INICIATIVAS LOCALES

COMUNA	NOMBRE DE LA INICIATIVA	BREVE DESCRPCIÓN
Ñuñoa	Oficina Comunal de Atención a Víctimas.	Oficina de atención a víctimas que busca dar atención psico-socio-jurídica a víctimas de DMCS, además de un trabajo comunitario que apunta a la difusión y a la instalación de capacidades en la comunidad ante un hecho delictual que afecte a personas.
Lo Prado	Red de acompañamiento Comunal a mujeres víctimas de violencia.	Primera acogida VCM desde el acompañamiento de Monitoras Comunitarias.





