

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**URUGUAY**

**PROGRAMA INTEGRAL DE SEGURIDAD CIUDADANA**

**(UR-L1112)**

**PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Rodrigo Serrano-Berthet (ICS/CUR), Jefe de Equipo; Verónica Adler (HUD/CUR); Gustavo Crespi (CTI/CUR); Rita Sorio (SPH/CUR); Luana Ozemela (SCL/GDI); Cecilia Castelnovo; Marion Lakatos (CSC/CUR); Melissa Gonzalez y Nathalie Hoffman (IFD/ICS); Nadia Rauschert (FMP/CUR); David Salazar (FMP/CUR); y Mónica Lugo (LEG/SGO).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## ÍNDICE

<b>I.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....</b>	<b>2</b>
	A. Antecedentes, Problemática y Justificación.....	2
	B. Objetivos, Componentes y Costo .....	9
	C. Indicadores Claves de Resultados .....	13
<b>II.</b>	<b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>14</b>
	A. Instrumentos de Financiamiento.....	14
	B. Riesgos Ambientales y Sociales.....	14
	C. Riesgos Fiduciarios .....	15
	D. Otros Riesgos del Proyecto .....	15
<b>III.</b>	<b>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>16</b>
	A. Resumen de los Arreglos de Implementación .....	16
	B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	19

<b>ANEXOS</b>	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

<b>ENLACES ELECTRÓNICOS</b>
REQUERIDOS
1. <a href="#">Plan de Ejecución Plurianual (PEP)</a>
2. <a href="#">Plan Operativo Anual (POA)</a>
3. <a href="#">Plan de Monitoreo y Evaluación</a>
4. <a href="#">Plan de Adquisiciones</a>
OPCIONALES
1. <a href="#">Análisis Económico del Proyecto</a>
2. <a href="#">Matriz de Resultados Indicativa</a>
3. <a href="#">Matriz - Lógica Vertical del programa</a>
4. <a href="#">Evaluación de Control Interno - Capacidad Institucional</a>
5. <a href="#">Formulario - Encuesta de Victimización</a>
6. <a href="#">Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)</a>

**ABREVIATURAS**

ANII	Agencia Nacional de Investigación e Innovación
BAM	<i>Becoming a Man</i>
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCAU	Centro de Criminología Aplicada del Uruguay
EdV	Encuesta de Victimización
JPM	Jefatura de Policía de Montevideo
MI	Ministerio del Interior
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
PADO	Programa de Alta Dedicación Operativa
POP	Policiamiento Orientado a la solución de Problemas
ROP	Reglamento Operativo del Programa
UAC	Unidad de Análisis Criminal
UE	Unidad Ejecutora

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**URUGUAY**  
**PROGRAMA INTEGRAL DE SEGURIDAD CIUDADANA**  
**(UR-L1112)**

<b>Términos y Condiciones Financieras</b>				
<b>Prestatario:</b> República Oriental del Uruguay			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible<sup>(a)</sup></b>	
			<b>Plazo de amortización:</b>	25 años
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b> Ministerio del Interior (MI)			<b>VPP original:</b>	15,25 años <sup>(b)</sup>
			<b>Período de desembolso:</b>	5 años
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Período de gracia:</b>	5,5 años <sup>(b)</sup>
<b>BID (CO):</b>	6.000.000	75	<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>
			<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
<b>Local:</b>	2.000.000	25	<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>
<b>Total:</b>	8.000.000	100	<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares estadounidenses con cargo al Capital Ordinario
<b>Esquema del Proyecto</b>				
<b>Objetivo del proyecto/descripción:</b> el objetivo general del programa es contribuir a la reducción de los delitos violentos contra la propiedad (particularmente rapiñas) y contra las personas (particularmente violencia intrafamiliar y juvenil) en Uruguay. Los objetivos específicos son: (i) reducir la tasa de rapiñas en Montevideo; y (ii) reducir la tasa de violencia intrafamiliar (de pareja) y juvenil (por y contra jóvenes) en dos barrios piloto de alta vulnerabilidad delictiva en Montevideo (Marconi y Casavalle).				
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:</b> el primer desembolso de los recursos del financiamiento está sujeto al cumplimiento a satisfacción del Banco de las siguientes condiciones: (i) que el MI haya constituido la Unidad Ejecutora del Programa (¶3.2); y (ii) que el MI haya presentado evidencia de la entrada en vigencia del Reglamento Operativo del Programa en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco (¶3.9).				
<b>Condiciones contractuales especiales de ejecución:</b> (i) para efectos del Componente 2 previo al inicio de las actividades relacionadas con el diagnóstico comunitario y la prevención situacional urbana, el OE y el municipio respectivo deberán haber suscrito un convenio de cooperación en el cual se prevén los términos y condiciones de la participación de dicho municipio en las actividades del programa (¶3.6); y (ii) previo al inicio de las actividades financiadas bajo el Componente 3, el OE y la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) deberán haber suscrito un convenio de ejecución que defina los términos y condiciones para la participación de la ANII en las actividades del programa (¶3.8).				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna				
<b>Alineación Estratégica</b>				
<b>Desafíos<sup>(c)</sup>:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	PI <input type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
<b>Temas Transversales<sup>(d)</sup>:</b>	GD <input checked="" type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

<sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

<sup>(b)</sup> La Vida Promedio Ponderada (VPP) Original y el periodo de gracia podrán ser menores de acuerdo con la fecha efectiva de firma del contrato de préstamo.

<sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

<sup>(d)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

<sup>(e)</sup> GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 La inseguridad y la delincuencia constituyen la principal preocupación ciudadana en el Uruguay<sup>1</sup>. Esto parece estar asociado al aumento en los delitos violentos, especialmente las rapiñas (robo violento), la violencia doméstica y la violencia juvenil<sup>2</sup>. Más del 80% de las denuncias recibidas anualmente son por delitos contra la propiedad, y el 83% de estos son por hurto o rapiña. Las rapiñas han continuado su aumento, acumulando un 16% entre 2013-2015<sup>3</sup>. Entre los delitos contra las personas, más de la mitad de las denuncias son por violencia doméstica, que acumula un aumento del 18% en 2013-2015<sup>4</sup>. El 23% de las mujeres de 15 o más años han vivido violencia de sus parejas o ex parejas en los últimos 12 meses<sup>5</sup>. La violencia juvenil, particularmente la ejercida por y contra varones, es también motivo de gran preocupación. El 70% de las personas privadas de libertad en Uruguay tienen entre 18 y 35 años<sup>6</sup>, y el 94% de los adolescentes procesados en 2015 son varones (70% de los casos es por hurto o rapiña)<sup>7</sup>. Asimismo, el 43% de la población del Uruguay que fue atacada, amenazada o sufrió un robo con violencia en los últimos 12 meses fueron jóvenes de entre 17 y 29 años<sup>8</sup>.
- 1.2 El Ministerio del Interior (MI)<sup>9</sup> viene implementando desde 2013 una política de seguridad integral que combina medidas de prevención, disuasión y control. El Banco ha apoyado de cerca este proceso a través de cooperaciones técnicas, estudios<sup>10</sup>, y el Programa de Gestión Integral Local de la Seguridad Ciudadana (2770/OC-UR)<sup>11</sup>, enfocado en Montevideo. Este préstamo, ejecutado ya en un

---

<sup>1</sup> Más de la mitad de la población consultada así lo señaló en los últimos años (*Latin American Public Opinion Project*, 2012, 2014; Grupo Mori 2015).

<sup>2</sup> El homicidio es una preocupación creciente pero es aún un fenómeno raro (8.3 homicidios contra un promedio regional aproximado de 22 por 100.000 habitantes (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito).

<sup>3</sup> El 4,4% de la población de 18 años o más del Uruguay sufrió una rapiña en los últimos 12 meses, según la última Encuesta de Victimización (EdV) (INE-MI, 2011).

<sup>4</sup> MI, Informe Anual Sobre Violencia y Criminalidad 2014 y 2015.

<sup>5</sup> Al 67% le ha pasado alguna vez en sus vidas. Primera Encuesta Nacional de Prevalencia sobre Violencia basada en Género y Generaciones. INE y Consejo Nacional de Lucha contra la Violencia Doméstica (2013).

<sup>6</sup> Primer Censo Nacional de Reclusos, 2010.

<sup>7</sup> Informe de Procedimientos Infracionales de Adolescentes, 2015.

<sup>8</sup> EdV, 2011. El 7,6% de los jóvenes de 18 a 29 años de todo el Uruguay ha sufrido un ataque o amenaza en los últimos doce meses.

<sup>9</sup> Ente rector del país al que le corresponde el mantenimiento del orden y la seguridad pública. De acuerdo con la Ley Orgánica Policial (Ley 19.315 de 2015) el MI es el superior jerárquico de la Policía Nacional y le corresponde tanto el mando de los servicios policiales, así como la planificación general de la gestión del Ministerio.

<sup>10</sup> CTs para prevención de violencia juvenil (ATN/KP-13287-UR, y ATN/JF-13193-UR), y estudios para mejorar la eficacia del patrullaje (Galiani y Jaitman 2016), y la calidad del gasto público en seguridad (Serrano, Dammert, y Veneri, en curso).

<sup>11</sup> La evaluación del programa incluye aspectos vinculados al cambio en el modelo de patrullaje y a la prevención de conductas delictivas en los adolescentes tratados por el programa. Los resultados están previstos para mediados del 2017.

80%, y comprometido en casi un 90%, tuvo un papel estratégico en relación con tres prioridades del MI:

- a. **Disuasión y control policial del delito.** El préstamo logró que la Jefatura de Policía de Montevideo (JPM) reemplazara el patrullaje aleatorio y sin foco por un patrullaje enfocado en las zonas críticas donde se concentra el delito<sup>12</sup>. Esto fue parte de una reforma profunda de la JPM<sup>13</sup>. Esta reforma permitió, entre otras cosas, una mayor velocidad en la respuesta policial<sup>14</sup>. Estas reformas parecen estar dando resultados positivos para hurtos (caída de 7% desde que comenzó la reforma policial en 2013 hasta el 2015), pero no aún para rapiñas (aumentaron un 18% en el mismo período)<sup>15</sup>. El préstamo también logró que se hiciera un piloto en una de las 25 comisarías de Montevideo (la comisaría 25) sobre Policiamiento Orientado a la solución de Problemas (POP), y se observó una caída en las rapiñas de un 23% entre 2013 y 2015.
- b. **Prevención social del delito.** El préstamo está finalizando la implementación de un piloto de prevención de violencia juvenil, coejecutado por el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES). La intervención consiste en un programa de tutores que proveen acompañamiento psicosocial a adolescentes en riesgo que viven en la jurisdicción de tres comisarías priorizadas de Montevideo<sup>16</sup>. Este componente tuvo dificultades de implementación en un comienzo relacionadas con la coordinación interministerial y las resistencias a adoptar la metodología novedosa que proponía el componente. Sin embargo, en la segunda etapa, se logró una mayor apropiación por parte del MIDES<sup>17</sup>. La intervención pasó de ser una experiencia piloto implementada por una Organización No Gubernamental subcontratada por el MIDES, a ser absorbida por el Programa Jóvenes en Red, el programa bandera del MIDES para atender a jóvenes que ni estudian ni trabajan, el cual institucionalizó una “ventanilla” de atención para adolescentes en conflicto con la ley utilizando la metodología ASSET desarrollada por el programa<sup>18</sup>. El componente atendió a más de 250 adolescentes, y se expandió territorialmente a nuevos barrios y nuevos

---

<sup>12</sup> Este es un cambio radical que trae reducciones estadísticamente significativas en determinados delitos. (Weisburd y Green 1995; Santos 2014; Braga y Weisburd 2010). El préstamo aportó capacitación y asistencia técnica en “*hot spot policing*”, y un software de análisis predictivo del delito (PredPol).

<sup>13</sup> La reforma incluyó, entre otros, la creación de cinco Zonas Operativas para coordinar las 25 seccionales de comisaría, el aumento de salarios, actualización curricular, nueva Ley Orgánica Policial, así como inversión en tecnologías y equipamiento.

<sup>14</sup> La respuesta policial al servicio de emergencia 911, bajó de 30 minutos a entre 3 y 10 minutos, según la urgencia gracias a que, entre otras cosas, se asignaron más patrulleros, y se incorporó nueva tecnología y sistemas de despacho (Galiani y Jaitman 2015). Economía del Crimen Aplicada: el caso de Montevideo, Uruguay.

<sup>15</sup> MI (2015). Galiani y Jaitman (2015).

<sup>16</sup> Se trabaja con adolescentes que: (i) fueron detenidos por la policía en alguna de las tres comisarías pero no procesados judicialmente (y por lo tanto retornaron a su hogar); y (ii) que son considerados en riesgo de involucrarse en situaciones delictivas o violencia según una evaluación de riesgo realizada usando el método ASSET.

<sup>17</sup> Informe de Evaluación de la Implementación del Componente GISC. (Pantoja 2015).

<sup>18</sup> Ídem.

adolescentes en riesgo<sup>19</sup>. Se está realizando una evaluación de impacto y otra de proceso<sup>20</sup>.

- c. **Adopción de un enfoque basado en evidencia<sup>21</sup> en la gestión de la seguridad.** El préstamo apoyó el diseño e implementación de convenios del MI con centros de criminología de reconocimiento mundial que capacitaron al personal del Ministerio en técnicas e intervenciones con evidencia robusta de impacto<sup>22</sup>. Los principales colaboradores incluyeron al Instituto de Criminología (Universidad de Cambridge), el Instituto Jill Dando de la Ciencia del Crimen (Universidad del Colegio de Londres), y la Escuela de Justicia Criminal John Jay (Universidad de la Ciudad de Nueva York). Estas colaboraciones permitieron que expertos de renombre global no solo capacitaran a funcionarios y policías del Uruguay sino también asesoraran en la adopción de técnicas de análisis criminal y patrullamiento de zonas críticas, o el piloto de POP<sup>23</sup>.

- 1.3 A pesar de los avances, hay desafíos aún pendientes y necesidad de consolidar acciones. Además, las reformas iniciadas plantearon y/o revelaron nuevos desafíos. Hay dos problemas específicos en los que el gobierno está enfocando su atención.
- 1.4 Primero, un elevado porcentaje de las rapiñas se concentra en la ciudad de Montevideo. Si bien Montevideo tiene el 40% de la población del país, en su territorio se concentra el 81% de las 21.126 denuncias por rapiñas que ocurrieron en el 2015 en Uruguay<sup>24</sup>. Adicionalmente, el 50% de las rapiñas en Montevideo se concentran en lugares físicos (segmentos de calle) que representan solo el 3,6% de los espacios de la ciudad (ver mapa 1)<sup>25</sup>. Si bien la JPM ha logrado aumentar el control disuasivo en la ciudad a través de mayor presencia policial, respuesta más rápida, y la ampliación del sistema de videovigilancia, hay elementos pendientes de la reforma que el MI ha identificado como claves para profundizar su política de reducción de rapiñas<sup>26</sup>.
- 1.5 Factores que contribuyen a la baja efectividad policial para prevenir y disuadir el delito en lugares de alta concentración de rapiñas se resumen en falta de: (i) asignación de personal suficiente a los puntos calientes<sup>27</sup>; (ii) implementación

<sup>19</sup> El Programa Jóvenes en Red expandió el programa para apoyar también la reinserción social de adolescentes que salen de centros de detención penal adolescente, siguiendo la misma metodología de trabajo.

<sup>20</sup> Independientemente del préstamo, el MI también implementó programas de prevención barrial de la violencia (Programa Siete Zonas), de prevención primaria (uso positivo del tiempo libre a través del deporte), y terciaria (programa de reducción de la violencia doméstica a través de tobilleras electrónicas).

<sup>21</sup> Refiere al diseño e implementación de políticas basadas en la mejor evidencia y datos disponibles (Puddy and Wilkins 2011).

<sup>22</sup> Se capacitaron, por ejemplo, en intervenciones como *hot spot policing* que cuenta con una meta-análisis de cinco experimentos aleatorios, con un tamaño del efecto promedio mediano (0.345). (Braga 2011).

<sup>23</sup> En la comisaría 25, mientras se hizo el piloto POP la rapiña cayó un 23% (MI, 2015).

<sup>24</sup> MI. Sistema de Gestión de Seguridad Pública. De acuerdo a la última EdV, el 7,1% de la población de 18 años o más de Montevideo sufrió una rapiña en los últimos 12 meses. (INE 2011).

<sup>25</sup> Jaitman y Ajzenman, 2016.

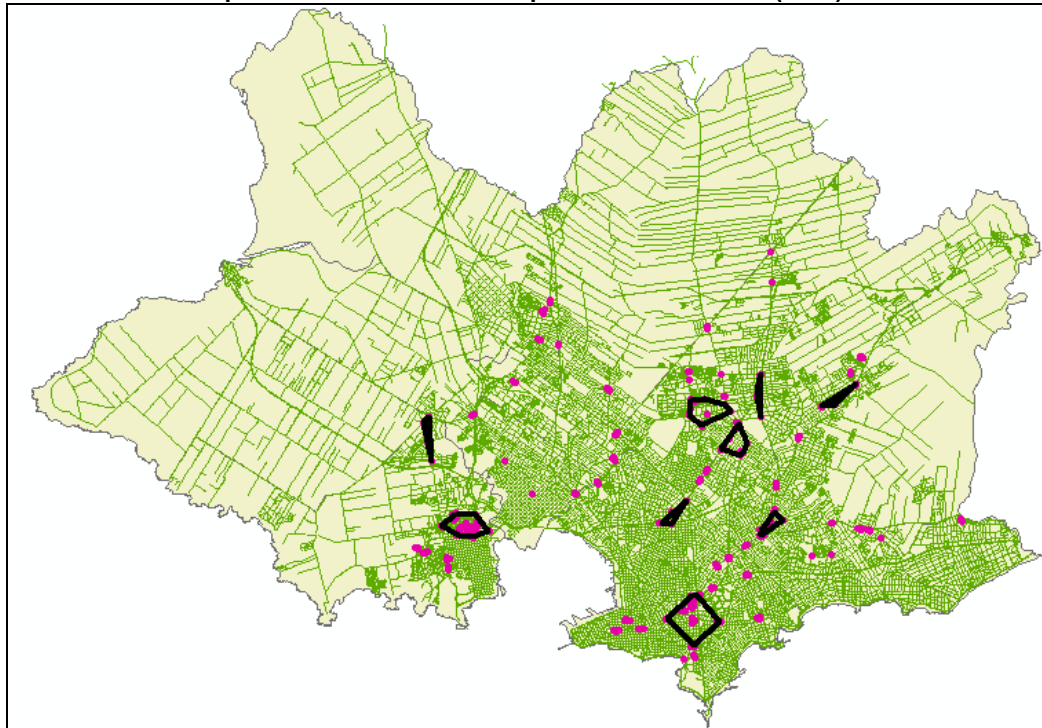
<sup>26</sup> Ver nota a pie nro. 14.

<sup>27</sup> La UAC identificó 120 segmentos de calle de Montevideo (menos del 1%) que concentraban 23% de las rapiñas denunciadas en 2015 y constató que contaban con insuficiente presencia policial (UAC 2016).



del modelo de POP por falta de una estrategia integral para las seccionales<sup>28</sup>, siendo más reactivo que preventivo<sup>29</sup>; y (iii) disponibilidad de todos los instrumentos y capacidades necesarias para el análisis del delito de rapiñas, sus causas y patrones de desarrollo y desplazamiento que permitan realizar la planificación estratégica, táctica, y operacional para su solución<sup>30</sup>.

**Mapa 1. Distribución de las rapiñas en Montevideo (2013)<sup>31</sup>**



Fuente: Jaitman y Ajzenman (2016).

- 1.6 El segundo problema específico tiene que ver con la concentración espacial de altos niveles de violencia intrafamiliar (de pareja) y juvenil (por y contra los jóvenes) en Montevideo<sup>32</sup>. Existe un conjunto de 8-10 barrios en Montevideo que combinan altos niveles de vulnerabilidad socioeconómica, altas tasas de victimización (delitos violentos contra la mujer, y contra los jóvenes) y un alto involucramiento de adolescentes y jóvenes en situaciones de conflicto con la ley. Los programas de prevención con enfoque territorial (como el Programa Siete

<sup>28</sup> Si bien el piloto que se hizo con POP en la comisaría 25 tuvo resultados promisorios, una de las lecciones aprendidas es que superar las resistencias y dificultades de escalar POP requiere de la universalización del modelo a todas las comisarías de la ciudad, que es lo que este programa promueve y apoya.

<sup>29</sup> La estrategia POP se implementó sólo en una de las 25 comisarías de Montevideo.

<sup>30</sup> Sobre un total de unos 20.000 policías ejecutivos, hay sólo 8 analistas criminales y ninguno tiene estudios de postgrado.

<sup>31</sup> Los puntos y marcas indican la concentración jerárquica (*hierarchical clustering*) de las rapiñas.

<sup>32</sup> Evidencia de la prevalencia de violencia doméstica y juvenil en Montevideo incluye: (i) 26,4% de las mujeres de 15 años o más de Montevideo que tienen o han tenido pareja vivieron situaciones de violencia de género por parte de sus parejas y exparejas en los últimos 12 meses (INE 2013, encuesta violencia de género); (ii) 6,46% de la población en Montevideo fue atacado/a o amenazado/a personalmente de modo de sentirse realmente asustado/a en los últimos 12 meses, en el tramo etario 17 a 29 años este número se eleva a 10,92% (EdV 2011); y (iii) 56% de las víctimas de robo con violencia en los últimos 12 meses en Montevideo percibió que el hecho tuvo participación de menores. (EdV 2011).

Zonas) han servido para concientizar acerca de la naturaleza multi-factorial y multi-agencial de la violencia y el delito, y concretar intervenciones puntuales valiosas para la población atendida. Sin embargo, no dieron los resultados esperados en términos de reducción de violencia por carecer de diagnósticos y soluciones enfocados en las variables de riesgo delictual en cada territorio intervenido<sup>33</sup>. La coordinación interministerial sigue siendo un desafío importante para las políticas de prevención, como se evidenció en el proyecto 2770/OC-UR.

- 1.7 Marconi y Casavalle son dos de los barrios que se destacan por la concentración de delitos violentos, exclusión social y los factores de riesgo asociados a la violencia. Estos barrios representan el 3% de la población de Montevideo (38.224 personas alojadas en 10.766 hogares), tienen una estructura demográfica joven (el 32% de la población es menor de 14 años comparada con 19% para Montevideo), altos niveles de hogares con al menos un desempleado (13% Casavalle y 18% Marconi), y altos niveles de vulnerabilidad social<sup>34</sup>. Concentran el 10,3% de los homicidios, el 5,2% de las rapiñas, el 4,9% de los hechos de violencia doméstica denunciados durante 2015.
- 1.8 Factores que contribuyen a la concentración de violencia de pareja y juvenil en Marconi y Casavalle son: (i) una alta tasa de jóvenes que no estudian ni trabajan—en Marconi, por ejemplo, el 76% de los hogares tienen al menos un joven de 14 a 29 años que no estudia ni trabaja<sup>35</sup>; (ii) una alta prevalencia de normas comunitarias que aceptan la violencia contra las mujeres (pareja) o los niños<sup>36</sup>; (iii) un alto porcentaje de adultos (cerca del 14%) y adolescentes (cerca del 19%) con condenas privativas de libertad tienen domicilio en esos barrios, con una alta probabilidad de reincidir en delito<sup>37</sup>; y (iv) la ausencia de espacios públicos seguros donde transitar y convivir en comunidad<sup>38</sup>.

---

<sup>33</sup> Si bien no hay evaluaciones de impacto del Programa Siete Zonas, los delitos violentos aumentaron en general más que el promedio de la ciudad (con alguna variación dependiendo del delito). Pantoja (2016).

<sup>34</sup> Tres políticas de transferencias no contributivas en Uruguay son AFAM, TUS y TUS dobles, siendo la población TUS doble la de mayor vulnerabilidad y AFAM la de menor. Del total de hogares de ambos barrios, el 78% son hogares AFAM, el 23% hogares TUS y el 14% TUS doble. (MIDES en base a CENSO 2011). Estos valores se encuentran muy por encima de los valores para Montevideo (AFAM 14,4%, TUS 3,9% y TUS DOBLE 2,2%). MIDES en base a ECH 2011.

<sup>35</sup> (Censo MIDES, 2016). En Casavalle: (i) el 41% de hogares tienen al menos un joven de 14 a 24 años que no estudia ni trabaja; (ii) 38% de los jóvenes de entre 12 y 17 años no asistía a un centro de enseñanza, y (iii) la tasa de desocupación para los jóvenes entre 14 y 17 años asciende al 24%, mientras que para el tramo 18 a 24 años fue de 16%. (Levantamiento MIDES, 2014 y MIDES en base a censo nacional 2011).

<sup>36</sup> En una encuesta de opinión se encontró que: (i) 17% cree que "un hombre no maltrata porque sí, ella también habrá hecho algo para provocarlo"; (ii) 42% cree que "si una mujer es maltratada por su pareja la culpa es de ella por seguir conviviendo con ese hombre"; y (iii) 23% cree que "lo que ocurre dentro de una pareja es un asunto privado; nadie tiene derecho a meterse." (Estudio de Opinión Pública sobre Género y Violencia Doméstica 2012).

<sup>37</sup> Un estudio del MI calculó que aproximadamente un 14% de los liberados en 2015 dieron como domicilio la comisaría 17 que coincide en gran medida con Casavalle y Marconi. Un Censo de legajos de los adolescentes privados de libertad, calculó que un 19% de los adolescentes venían del centro comunal zonal 11 que coincide en gran medida con estos barrios (SIRPA, 2015). En Uruguay, se calcula que el 60% de las personas privadas de libertad reinciden (INR, 2016).

<sup>38</sup> En Casavalle: (i) 64% de los residentes percibe que los espacios públicos en la zona son insuficientes; (ii) 30% plantea que los espacios públicos de su barrio son muy seguros o seguros, un 38% se plantea como inseguros o muy inseguros, el 24% no toma postura al respecto y el 8% NS/NC (CES-BID, 2015); y (iii) más de la mitad de los hogares manifiesta que hay acumulación de residuos en la cuadra (MIDES 2014).

- 1.9 Hay un factor adicional que contribuye tanto a las rapiñas como a la violencia intrafamiliar y juvenil, y que es de alta preocupación para el MI. Este se relaciona con la ausencia de estrategias para solucionar esos delitos basadas en evidencia científica local y cuya efectividad haya sido evaluada rigurosamente<sup>39</sup>. El área de seguridad es considerada un “área de vacancia” en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, esto es, donde la oferta de investigación científica es escasa o nula<sup>40</sup>. Si bien las alianzas con universidades de excelencia internacional apoyadas por el préstamo anterior fueron muy valoradas, una lección aprendida por el MI es que esta dependencia del exterior no es sostenible ni deseable<sup>41</sup>.
- 1.10 En este contexto, el gobierno ha solicitado una nueva operación para enfrentar estos problemas específicos y sus determinantes, así como consolidar las reformas ya iniciadas con el apoyo del Banco. El nuevo préstamo se destaca por su abordaje integral de la seguridad ciudadana, orientado por tres grandes iniciativas. A nivel de Montevideo, fortalecerá el control, disuasión y la prevención policial de las rapiñas, perfeccionando la nueva estrategia de patrullaje disuasivo en zonas críticas y atendiendo a las causas delictivas a través de la implementación del modelo POP en las 25 comisarías de la ciudad. En dos de los barrios más violentos de Montevideo se combinará este trabajo preventivo policial con estrategias sociales y urbanas de prevención, enfocadas en la violencia juvenil y la violencia de pareja. Apoyando estas dos iniciativas habrá una tercera, orientada al desarrollo de trabajos analíticos para una mejor comprensión de los factores causales de estos problemas y el testeo riguroso de soluciones, a través del Centro de Criminología Aplicada propuesto, que también apoyará las evaluaciones de impacto de las intervenciones propuestas.
- 1.11 El efecto del sistema judicial en la prevención de la rapiña, violencia de pareja y juvenil es algo que está fuera del control del MI, y del préstamo<sup>42</sup>. Algunas de las formas en que esto podría afectar los resultados del préstamo son si hubiera cambios en: (i) el nivel de esclarecimiento de los delitos<sup>43</sup>, y/o (ii) las tasas de encarcelamiento de los mismos<sup>44</sup>. Mientras que el primero tiene una relación positiva con los costos de oportunidad de cometer un delito, el segundo tiene una relación negativa.

---

<sup>39</sup> Si bien hay 1600 investigadores registrados en el Sistema Nacional de Investigadores en todas las áreas de ciencia y técnica del país, hay solo 12 con artículos/papers (18) registrados en los principales buscadores académicos sobre delito en Uruguay. “De los 18 trabajos analizados, ninguno analizaba el fenómeno de la rapiña, 3 analizaban violencia juvenil y 1 violencia doméstica, pero ninguno de ellos consistía en un análisis de la efectividad de programas para reducir estos delitos en el Uruguay.” (Dammert, 2016, pág 5).

<sup>40</sup> “Se entrevistó a las autoridades de la ANII, quienes informaron que el Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación no incluía el tema de seguridad, el cual es considerado una área de vacancia” (Dammert 2016, pág. 7).

<sup>41</sup> Ver informe de Dammert (2016, pág. 8, y anexo) donde se analiza cómo crear capacidades locales en función de opciones posibles, entrevistas a funcionarios y análisis de la experiencia local e internacional.

<sup>42</sup> Incluye un cierto vínculo con el sistema judicial dado que fortalece la coordinación con la Fiscalía en materia de (i) resolución alternativa de conflictos, y (ii) análisis criminal de los patrones delictivos de rapiñas, violencia de pareja y violencia juvenil.

<sup>43</sup> El 18% de las rapiñas ocurridas en 2015 en Montevideo fueron judicializadas, mientras que el 92% de las denuncias por violencia doméstica lo fueron (SGSP, MI).

<sup>44</sup> 72% de los procesos penales concluidos en 2014 concluyeron en procesamiento con prisión, lo cual no está desagregado por tipo de delito (Poder Judicial, 2014).

- 1.12 **Lecciones aprendidas y relación con otras operaciones del Banco.** El diseño del programa ha tenido en cuenta el Marco Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia (GN-2771-3), la última evaluación temática de la Oficina de Evaluación y Supervisión, las lecciones del Programa de Gestión Integrada Local de la Seguridad Ciudadana en el Uruguay (2770/OC-UR), y proyectos similares en la región. Algunas de las lecciones aprendidas son: (i) incluir actividades para modernizar la policía, convirtiéndola en una institución eficiente, que preste un mejor servicio a su comunidad, cercana a la ciudadanía (2745/BL-HO); (ii) tener escala institucional en las reformas policiales (2770/OC-UR); (iii) contemplar mecanismos de coordinación interministerial efectivos, dado que abordar el fenómeno multifacético de la violencia requiere múltiples intervenciones temporales y temáticas (3191/OC-JA); y (iv) la necesidad de fortalecer capacidades locales para la generación y uso de evidencia científica sobre intervenciones efectivas para reducir el delito violento en el Uruguay (2584/OC-EC). Para mayor detalle ver [Documento de Lecciones Aprendidas](#).
- 1.13 El diseño del programa se alinea con las guías operativas para el diseño y ejecución de programas en el área de seguridad y convivencia ciudadana (GN-2535-1). El trabajo de POP incluye fortalecimiento de las Mesas Locales para la Seguridad y Convivencia Ciudadana, que son instancias de participación y rendición de cuentas sobre seguridad local entre la comunidad organizada, la policía y el MI. Además el Banco acompañará la implementación del código de ética policial, desarrollado con la OEA para fortalecer el área de asuntos internos del MI.
- 1.14 **Alineación estratégica.** La operación está alineada con los objetivos del área de Gestión del Estado de la Estrategia de País con Uruguay 2016-2020 (GN-2836), que propone fortalecer la capacidad de análisis delictual y apoyar intervenciones en policía, violencia juvenil y contra la mujer. Está incluida en el Programa de Operaciones 2016 (GN-2849). Es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020 (AB-3008), y se alinea con el desafío de desarrollo de inclusión social e igualdad, al reducir el crimen y violencia en barrios y grupos socioeconómicamente vulnerables de Montevideo lo cual favorece su inclusión social. El programa también se alinea con las áreas transversales de: (i) capacidad institucional y estado de derecho, al fortalecer la capacidad de disuasión, prevención, análisis e investigación criminal de la Policía Nacional del Uruguay; y (ii) igualdad de género y diversidad, al atender de manera integral los factores de riesgo generadores de violencia contra mujeres (violencia de pareja) y jóvenes en barrios de alta vulnerabilidad delictiva. Asimismo, considerando el Marco de Resultados Corporativos 2016-2019 (GN-2727-6) (CRF), el programa se alinea con los indicadores de Contexto Regional de: (i) gobiernos subnacionales beneficiados por proyectos de seguridad ciudadana; y (ii) agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen herramientas tecnológicas y gerenciales para mejorar la provisión de servicios públicos, a través de los indicadores de impacto de la Matriz de Resultados del Programa: (a) I.2 y I.3; y (b) los indicadores de resultados asociados con Montevideo. Se alinea con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2) en sus componentes de reducción del delito y la violencia a través del fortalecimiento de las capacidades institucionales de las entidades sectoriales.

Es consistente con el Marco Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia (GN-2771-3)<sup>45</sup>. Se alinea con la Política sobre Igualdad de Género en el Desarrollo (GN-2531-10) que busca prevenir la violencia de género.

## B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.15 El objetivo general del programa es contribuir a la reducción de los delitos violentos contra la propiedad (particularmente rapiñas) y contra las personas (particularmente violencia intrafamiliar y juvenil) en Uruguay. Los objetivos específicos son: (i) reducir la tasa de rapiñas en Montevideo; y (ii) reducir la tasa de violencia intrafamiliar (de pareja) y juvenil (por y contra jóvenes) en dos barrios piloto de alta vulnerabilidad delictiva en Montevideo (Marconi y Casavalle). El programa tendría tres componentes.
- 1.16 **Componente 1. Estrategias focalizadas de prevención policial del delito (US\$2.222.732).** El objetivo de este componente es reducir la tasa de rapiñas en Montevideo a través del fortalecimiento de la capacidad de disuasión, prevención, análisis e investigación criminal de la Policía Nacional del Uruguay. Mediante este componente se financiarán servicios de consultoría, adquisición de bienes, y servicios para: (i) el fortalecimiento del Programa de Alta Dedicación Operativa (PADO)<sup>46</sup>, a través de asistencia técnica para la actualización periódica de la estrategia operativa, el desarrollo de herramientas de análisis espacial y aplicaciones móviles, y la capacitación de 1100 policías PADO en relacionamiento comunitario, disuasión y solución de problemas<sup>47</sup>; (ii) apoyo a la implementación del modelo POP<sup>48</sup> en el Programa de Seccionales Comunitarias<sup>49</sup> en la JPM a través de la capacitación de 650 policías en el modelo POP y en resolución de conflictos, el apoyo financiero para implementar 250 proyectos POP, y el establecimiento de un sistema de incentivos para adopción del modelo POP en la JPM (premiación de proyectos POP en

---

<sup>45</sup> Cumple con las cuatro dimensiones del Marco Sectorial de Seguridad Ciudadana y Justicia, ya que trabaja con (i) jóvenes y mujeres en riesgo; (ii) policía; (iii) rehabilitación y reinserción para privados de libertad; y (iv) gestión de la seguridad.

<sup>46</sup> El PADO, creado por el MI en abril 2016, recluta un grupo de policías dedicado exclusivamente al patrullaje de zonas críticas en lugares de alta concentración de rapiñas y mayor déficit de presencia policial. Estos policías reciben un incentivo salarial, y tienen que estar dispuestos a tener alta flexibilidad en el horario y territorio de patrullaje. El PADO ya ha comenzado su implementación enfocándose en 120 segmentos de calle que están agrupados en 26 circuitos. Estos circuitos concentran el 23% de las rapiñas de la ciudad en el horario de 17:00 a 1:00 horas (MI, 2016). La estrategia de patrullaje se irá actualizando orientada por el análisis apoyado con los recursos del préstamo.

<sup>47</sup> Braga (2011) desarrolló un meta-análisis de 5 EACs sobre patrullaje en *hotspots* y encontró un efecto de tratamiento positivo y significativo para 4 de los 5 programas analizados, con un tamaño del efecto promedio mediano (0.345).

<sup>48</sup> POP es un método a través del cual se analizan los problemas delictivos, se determinan respuestas, y se evalúa el impacto de las respuestas. El POP se focaliza en maximizar la capacidad de prevenir los delitos y controlar amenazas a la seguridad pública, en lugar de depender de actividades reactivas y represivas como medio primario para obtener un descenso de los delitos.

<sup>49</sup> Este programa fue iniciado en 2016 para transformar las 25 seccionales de la JPM en servicios de prevención policial comunitaria con técnicas de POP y justicia restaurativa/mediación comunitaria. Cada una de las 25 seccionales de la JPM identificará un grupo de 10 policías el primer año, y otros 10 policías el segundo año para ser capacitados en el modelo POP y llevar adelante proyectos POP en su comisaría, con el apoyo de la UAC para el análisis del problema en profundidad, y la asistencia técnica continua de expertos en el método para la búsqueda de las soluciones más adecuadas.

Conferencias Anuales)<sup>50</sup>; y (iii) el fortalecimiento de la Unidad de Análisis Criminal (UAC) a través de la capacitación en análisis espacial criminal e investigación criminal, equipamiento informático y software para análisis espacial<sup>51</sup>.

- 1.17 **Componente 2. Prevención integral en barrios de alta vulnerabilidad delictiva (US\$2.000.000).** El objetivo de este componente es implementar dos experiencias piloto que permitan atender de manera integral los factores de riesgo generadores de violencia contra mujeres (violencia de pareja) y jóvenes en barrios de alta vulnerabilidad delictiva<sup>52</sup>. Los barrios piloto seleccionados para las intervenciones son Marconi y Casavalle, localizados en el Municipio D<sup>53</sup> de Montevideo (ver mapa 2). El proceso de selección de barrios siguió dos etapas. Primero, se elaboró un índice de localidades vulnerables para los 62 barrios de Montevideo<sup>54</sup>, del cual se identificó un subgrupo de diez barrios con niveles de vulnerabilidad significativamente más altos que el resto. Segundo, se analizaron las condiciones institucionales de estos barrios para implementar los pilotos con éxito. Se eligieron Marconi y Casavalle porque son barrios vecinos que forman parte de las áreas priorizadas por la Presidencia de la Nación y que cuentan con un espacio activo de articulación interinstitucional, la “Comisión de Coordinación Inter-Ministerial para Marconi y barrios de contexto crítico”<sup>55</sup>. A través de esta Comisión se articulará estrechamente con el Componente 1 de modo de asegurar una fuerte presencia policial preventiva, cercana a la comunidad.

---

<sup>50</sup> El meta-análisis de evaluaciones de impacto (experimentales y cuasi experimentales) de intervenciones POP realizado por Weisburd et al (2010) encuentra que el tamaño del efecto promedio se encuentra entre .10 y .20 para las intervenciones POP. La comparación de diferentes estrategias de policiamiento (Taylor et al., 2011) plantea que la estrategia POP sirve para reducir los delitos así como mantener un efecto más prolongado en el tiempo.

<sup>51</sup> [Garicano and Haeton \(2014\)](#). 5% reducción en el crimen es el impacto estimado de la combinación de mejoras en la información e investigación sobre la reducción del crimen. Para entender el valor estratégico que tiene el análisis criminal de alta calidad en las intervenciones efectivas de disuasión y prevención policial.

<sup>52</sup> Se basan en la teoría del Potencial Antisocial Cognitivo Integrado (ICAP), que explica cómo surgen y se consolidan patrones de conducta antisocial, incluyendo factores individuales y de contexto empíricamente asociados al delito (Farrington, 2011. *Integrated Developmental and Life-Course Theories of Offending*).

<sup>53</sup> El Municipio D es uno de los 8 gobiernos municipales en los que está dividido el gobierno departamental de Montevideo. Los gobiernos municipales son órganos elegidos por la ciudadanía, que tienen competencia para obras de la red vial secundaria; mantenimiento del alumbrado público; limpieza y mantenimiento de espacios públicos y áreas verdes; ejecutar programas sociales, colaborar en la gestión de políticas públicas nacionales; y propiciar la participación vecinal.

<sup>54</sup> El índice adaptó el modelo de *Vulnerable Localities Index* (Chainey, 2008) e incluyó: las denuncias de rapiña y violencia doméstica per cápita (vulnerabilidad delictual), el número de menores de 14 años en el barrio (población objetivo vulnerable) y el porcentaje de hogares debajo de la línea de pobreza, y la tasa de desempleo del barrio (vulnerabilidad socioeconómica).

<sup>55</sup> Esta Comisión, nombrada por el Presidente de la República, está coordinada por la Viceministra de Desarrollo Social del MIDES, e integrada por el MI, sector de educación (MEC, y ANEP), salud (ASSE), Ministerio de Vivienda, Ministerio de Trabajo, Intendencia de Montevideo, alcaldesa del Municipio D, y otros órganos públicos relevantes. Esta Comisión coordina estrechamente con organismos de la sociedad civil (organizaciones religiosas de alta incidencia barrial, organizaciones culturales, etc.).





Nacional del Liberado del MI un programa de apoyo a la transición cárcel-comunidad de adultos liberados, que incluye un servicio de intermediación laboral, y que adapta principios del modelo riesgo-necesidad e intervenciones cognitivo-conductuales consistentes con dicho modelo para reducir la reincidencia<sup>59</sup>; (v) realizar diagnósticos participativos de prevención urbana situacional junto con el municipio para la detección de áreas con riesgos físicos y/o productoras de percepción de inseguridad, y financiar intervenciones de bajo costo y alto impacto y gestión de espacios públicos (equipamiento y mobiliario), a fin de reducir la frecuencia de delitos en el área de influencia de la intervención<sup>60</sup>; y (vi) implementar un protocolo intersectorial para prevención del delito y un fondo de apoyo a iniciativas comunitarias que fortalezcan los espacios de articulación con actores locales para la atención conjunta de casos de jóvenes y mujeres en riesgo relacionados con las otras iniciativas del componente (como apoyo a actividades recreativas o culturales juveniles).

1.19 **Componente 3. Promoción del uso de evidencia científica en la toma de decisiones de política (US\$3.100.222).** El objetivo de este componente es apoyar el funcionamiento del Centro de Criminología Aplicada del Uruguay (CCAU) para: (i) producir conocimiento científico empírico y formar investigadores enfocados en los principales problemas y programas en seguridad ciudadana del Uruguay; y (ii) asesorar técnicamente a autoridades y capacitar a funcionarios para que utilicen evidencia científica sobre prevención del delito y la violencia. El CCAU funcionará como un nuevo programa dependiente del MI, gobernado por un consejo o comité ejecutivo (ver sección III.A), y contará con cofinanciamiento y apoyo técnico de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), que ha desarrollado una línea de trabajo dedicada a la promoción de este tipo de centros o nodos científicos y tecnológicos.

1.20 A través de este componente se financiarán servicios de consultoría, adquisición de bienes, y servicios para: (i) conformar el núcleo de investigación y capacitación del CCAU<sup>61</sup> que desarrollará procesos de evaluación de políticas y

---

<sup>59</sup> Su aplicación ha generado reducciones significativas de reincidencia en delitos sexuales, violentos y contra la propiedad. Travers, Mann y Hollin (2014) reportan una reducción de 13 puntos porcentuales en la reincidencia de agresores sexuales, 17 puntos para los infractores violentos y reducción de 10 a 12 puntos para otros delitos comunes distintos el robo; Bonta, Bourgon y otros (2011) encuentran una reducción de 15 puntos porcentuales al comparar con infractores atendidos por oficiales no entrenados en la técnica. Duwe, 2012, en la evaluación de una intervención intensiva para la reinserción a la comunidad y la gestión de casos de Minnesota (MCORP), mediante un diseño experimental encuentra una reducción de 6 puntos porcentuales en la reincidencia medidas mediante nuevas condenas. Para intermediación laboral de adultos liberados se sigue el modelo del programa de Reinserción Laboral de Chile que ha logrado tasas de colocación de hasta 85% mediante intermediación (Secretario de Prevención del Delito, MI, 2013), inspirado en el Modelo CEO de Nueva York que tuvo una EAC con impactos de 11% puntos porcentuales en aumento de empleo y 16 a 22% de reducción en reincidencia (MDRC, 2012). (ver [Matriz de Lógica Vertical](#)).

<sup>60</sup> Ciertas medidas de prevención situacional del delito, como el mejoramiento de la iluminación pública, si son bien implementadas pueden reducir la percepción de inseguridad en la población. Herbert y Davidson (1994) encontraron que luego de una intervención de mejoramiento de iluminación los residentes responden sentirse más seguros en la calle en las dos zonas intervenidas Cardiff (67%) y Hull (44%). Herbert, D., & Davidson, N. (1994). *Modifying the built environment: the impact of improved street lighting*. *Geoforum*, 25(3), 339-350.

<sup>61</sup> Este equipo será coordinado por un Director Académico que dirigirá un área: (i) de investigación integrada



programas relevantes para el MI (incluyendo los asociados con Componente 1 y 2 de este programa) así como capacitaciones para funcionarios públicos, y una plataforma de conocimiento de prácticas exitosas y prometedoras en prevención y control del delito que sirvan para la toma de decisiones basada en evidencia científica en el Uruguay; (ii) crear un Fondo Sectorial MI-ANII para financiar investigaciones aplicadas en las áreas temáticas priorizadas por la agenda de conocimiento del MI (que está siendo elaborada, y que incluye entre sus temáticas principales a rapiñas, estrategias de patrullamiento, violencia juvenil, y violencia doméstica) y que serán ejecutadas de acuerdo al convenio de cooperación MI-ANII (ver sección III.A); y (iii) un programa internacional de capacitación para funcionarios y jóvenes investigadores en temáticas asociadas a la ciencia de la prevención del delito e implementado en conjunto con una universidad (o un consorcio) de alto prestigio internacional<sup>62</sup>.

- 1.21 Los proyectos de investigación serán seleccionados en forma competitiva a partir de criterios de novedad, pertinencia y calidad técnica (antecedentes de los investigadores, metodología y plan de trabajo, estrategia de transferencia, alineación con las prioridades del MI, focalización en las áreas prioritarias, etc.). El financiamiento será a través de un aporte no reembolsable (ANR) que cubrirá hasta el 80% del costo de los proyectos, con un máximo de US\$50.000. La capacitación para profesionales se realizará a través de concursos públicos basados en criterios de mérito académico y pertinencia, para nacionales o residentes, con carreras universitarias o formación terciaria equivalente, que se desempeñen o pretendan desempeñarse en las áreas prioritarias del MI. El financiamiento será de hasta US\$5.000 por beneficiario y cubrirá gastos de matrícula. Los criterios de asignación y financiamiento para investigación y capacitación serán especificados en el Reglamento Operativo del Programa (ROP).

### C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.22 **Resultados esperados.** Mediante este proyecto se fortalecerá la capacidad de la Dirección Nacional de Policía de adoptar un esquema de POP en la JPM para fortalecer esquemas preventivos y disuasivos de las rapiñas. Asimismo, se implementarán experiencias piloto de abordaje integral de la violencia intrafamiliar y juvenil en dos barrios de alta vulnerabilidad delictual en Montevideo. Entre los principales resultados se espera una disminución en la tasa de rapiña en Montevideo, y de la tasa de violencia de pareja y violencia juvenil en Marconi y Casavalle. Los indicadores de resultado están descritos en el Anexo II y en [la Matriz de Resultados Indicativa](#).
- 1.23 **Beneficiarios.** Los principales beneficiarios del programa serán: (i) los ciudadanos de Montevideo, particularmente los que residen y transitan en zonas

---

por cuatro investigadores jóvenes de tiempo completo y de diversas formaciones profesionales (entre los que se sugiere un científico político/sociólogo, un economista/estadístico, un geógrafo/analista espacial, y un criminólogo); y (ii) de capacitación y comunicación.

<sup>62</sup> Una evaluación quasi-experimental en 147 comunidades de Pennsylvania encontró que comunidades que adoptaron prácticas basadas en evidencia tuvieron un 10,8% menos delitos cometidos por jóvenes que comunidades similares que no las implementaron. Feinberg, M.E., Greenberg, M.T., Osgood, W.O., Sartorius, J., Bontempo, D.E. (2010). "Can Community Coalitions Have a Population Level Impact on Adolescent Behavior Problems? CTC in Pennsylvania", *Prevention Science*.

de alta concentración de rapiñas; y (ii) los residentes de dos barrios de Montevideo (Marconi y Casavalle), particularmente las mujeres víctimas de violencia de pareja, y los jóvenes que son víctimas o perpetradores de violencia.

- 1.24 **Análisis económico.** El análisis costo beneficio, hecho bajo supuestos conservadores, muestra que el total de los beneficios netos estimados suma US\$185.235.000, con un valor neto de US\$110.453.059 empleando una tasa de descuento del 12%. El costo total del proyecto, asumiendo que los desembolsos del programa son iguales cada año, durante el período de 5 años, son US\$8 millones, con una ratio beneficio costo de 13,81: esto significa que se recuperarán US\$13,81 por cada dólar invertido. Para obtener estos resultados, se ha supuesto que, al concluir los 5 años del programa, los beneficios estarán operativos durante diez años más, estimando que el efecto se atenuará en esos últimos diez años reduciéndose a la mitad. Es de interés notar que los resultados a los que llega el programa son conservadores porque asumen que: (i) los efectos del programa serán menores a lo que sugiere la literatura; y (ii) los beneficios desaparecen al cabo de 15 años o que la tasa de descuento es de naturaleza suficientemente hiperbólica luego de los 15 años del programa como para no incluir esos potenciales beneficios futuros. Se realizó un análisis de sensibilidad especificando escenarios más conservadores y los resultados se han mostrado robustos.

## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 Este programa de inversión específica tendrá un costo total de US\$8 millones y se financiará con un préstamo de inversión por un monto de US\$6 millones (75%) con cargo a recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco y un aporte local en efectivo de US\$2 millones (25%) (ver Cuadro 2). El plazo de desembolso será de 5 años.

**Cuadro 2. Costos de la Operación**

Componente	BID	Aporte Local	Total US\$
I. Estrategias focalizadas de prevención policial del delito	1.491.802	730.930	2.222.732
II. Prevención integral en barrios de alta vulnerabilidad	1.639.344	360.656	2.000.000
III. Promoción del uso de evidencia científica en la toma de decisiones de política	2.304.882	795.340	3.100.222
Administración, evaluación y auditoría	563.972	113.074	677.046
<b>Totales</b>	<b>6.000.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>8.000.000</b>

### B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.2 No se prevén efectos negativos ambientales o sociales asociados al programa. De acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas (OP-703), la operación fue clasificada como Categoría C.

## **C. Riesgos Fiduciarios**

- 2.3 Durante el taller de riesgos, bajo la metodología GRP, no se identificaron riesgos fiduciarios. El OE tiene experiencia previa en la ejecución del Programa de Gestión Integrada Local de Seguridad Ciudadana, con antecedentes satisfactorios sobre la gestión fiduciaria. Asimismo, la actualización de la evaluación SECI efectuada en el MI reveló un grado de desarrollo satisfactorio en su capacidad institucional y por tanto un riesgo bajo. La ANII también cuenta con experiencia en préstamos financiados por el BID y su capacidad fiduciaria se considera satisfactoria.

## **D. Otros Riesgos del Proyecto**

- 2.4 Durante la preparación de la operación se identificaron un total de nueve riesgos, de los cuales uno se evaluó como riesgo alto, tres se evaluaron como de riesgo medio y el resto riesgo bajo. Los riesgos altos y medios detectados y sus correspondientes medidas de mitigación se describen a continuación: (i) se considera un riesgo alto la resistencia del personal policial a la nueva forma de trabajo que el modelo policial orientado a solucionar problemas implica<sup>63</sup>. Para mitigarlo se ha pensado en diseñar la propuesta de capacitación mediante el método de “aprender haciendo”, universalizar esta forma de trabajo a todas las comisarías de la ciudad de Montevideo a través de una directiva del Director Nacional de Policía, proveer incentivos motivacionales a través del Premio Anual POP, y crear un mecanismo de seguimiento constante de la implementación de las reformas; (ii) dado que la ANII cumplirá un rol importante en la ejecución del Componente 3 se detectó como riesgo la dificultad que pueda surgir para articular y coordinar los tiempos de los llamados a concurso y los recursos de cofinanciación. Para mitigarlo, el convenio con la ANII incluirá especificaciones técnicas detalladas sobre plazos, requisitos para el concurso y medidas para asegurar una interacción permanente durante la ejecución; (iii) dado que el programa introducirá nuevas metodologías en programas ya existentes implementados por el propio MI como parte del Componente 2, se detectó como riesgo las dificultades para que los equipos técnicos en el campo las asuman. Para su mitigación se incorporarán nuevos perfiles técnicos, se capacitará a los técnicos existentes y se contratarán especialistas para realizar supervisión del trabajo de campo; y (iv) finalmente se detectó como un riesgo medio la falta de recursos humanos idóneos para el CCAU. Para su mitigación se prevé una buena estrategia de comunicación sobre las funciones del CCAU de manera de atraer profesionales y flexibilizar las condiciones de trabajo para algunos cargos del CCAU. Se realizó una evaluación de los mecanismos de control interno y veeduría externa y concluyó que el MI y el Gobierno del Uruguay cuentan con múltiples mecanismos que permiten mitigar los riesgos inherentes al trabajo policial.

---

<sup>63</sup> El POP implica el trabajo horizontal y en equipos de trabajo que combinan análisis de patrones e intervenciones preventivas. Esto significa un cambio cultural con respecto al modelo de policiamiento, que tiende a ser más jerárquico, y de respuesta individual frente a los incidentes después que los mismos ocurren.

- 2.5 **Sostenibilidad.** El proyecto fue diseñado para tener un alto grado de inserción en, y apropiación de, el aparato institucional del MI, lo cual facilita su sostenibilidad. Todas las actividades del Componente 1 y 2 buscan agregar valor a iniciativas o unidades del MI que ya están en funcionamiento, asegurando que las capacidades generadas por el proyecto y las lecciones aprendidas sean absorbidas por el Ministerio. La única institucionalidad nueva que propone el proyecto es la creación del CCAU, el cual fue diseñado para procurar su sostenibilidad de dos maneras: (i) a través de una alianza estratégica con la ANII, que es la instancia del gobierno que coordina el financiamiento de la investigación y formación de investigadores del país y cuenta con financiamiento para los temas prioritarios del gobierno<sup>64</sup>; y (ii) incluyendo la venta de servicios (al sector privado, al gobierno, o a socios regionales) como una de las líneas de trabajo del CCAU, que será desarrollada de manera gradual según una estrategia diseñada por un miembro del CCAU que tendrá el *fundraising* como una de sus funciones.

### III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

#### A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 **Esquema de ejecución.** El programa será ejecutado por el MI, a través de una Unidad Ejecutora (UE) establecida para este fin. El MI cuenta con probada experiencia en la ejecución de proyectos financiados por el Banco y se encuentra actualmente finalizando la ejecución del Programa de Gestión Local Integrada de Seguridad Ciudadana que se encuentra bajo la órbita de la misma UE<sup>65</sup>.
- 3.2 La UE tendrá a cargo la ejecución, dirección y coordinación general del programa y actuará como interlocutor directo ante el Banco. También será responsable por el manejo financiero y contable de la operación. Las principales funciones de la UE serán: la coordinación técnica y operativa del programa, la programación de las intervenciones, y la supervisión de la formulación, ejecución y evaluación de las intervenciones y el monitoreo y evaluación del programa. **Será condición contractual especial previa al primer desembolso del financiamiento que el MI haya constituido la UE del Programa.**
- 3.3 La UE contará con varios mecanismos de coordinación estratégica. Algunos de ellos ya existen y el programa solo los reforzará: (i) un comité intraministerial de reforma policial (Componente 1); y (ii) un comité interministerial para Marconi y barrios de contexto crítico (Componente 2, vi). Otros mecanismos se crearán a través de convenios: (i) convenio de colaboración técnica con el municipio D (Componente 2, incisos i y v); y (ii) convenio de ejecución con la ANII (Componente 3).

---

<sup>64</sup> ANII contribuirá el 50% de los recursos para el Fondo Sectorial y el MI contribuirá el resto. En la medida en que el CCAU cumpla con las expectativas del gobierno, su sostenibilidad se dará a través de su integración a los instrumentos regulares de ANII, básicamente el nuevo Plan Nacional de Ciencia y Tecnología que debiera estar formulado para el 2020.

<sup>65</sup> Ha implementado el préstamo 2770/OC-UR, aún en ejecución, y la ATN/KP-13287-UR, que ya ha cerrado, en ambos casos con eficiencia y transparencia.

- 3.4 **Componente 1.** Existe una Comisión de Estudio de los Marcos de Gestión de la Policía Nacional<sup>66</sup> para coordinar todas las reformas policiales entre distintas unidades del MI. Está integrada por la Dirección Nacional de Policía (un representante por la parte operativa y otro por la parte de análisis); áreas del MI en temas de Presupuesto y Desarrollo Institucional, y Sistemas de Información; y el Coordinador de la UE. Esta Comisión mantiene reuniones quincenales, en las cuales se tomarán las decisiones estratégicas vinculadas con la ejecución del programa. La UE será el responsable de la ejecución de las actividades del componente.
- 3.5 **Componente 2.** Para la ejecución de las actividades vinculadas al diagnóstico comunitario (inciso i) y prevención urbana situacional (inciso v) se firmará un Convenio de Colaboración Técnica con el municipio D. El Convenio tiene por objeto contar con la colaboración de los equipos técnicos municipales para poder realizar los diagnósticos y los términos de referencia de las principales contrataciones y compras. Los recursos del programa serán directamente gestionados (contrataciones y pagos) por la propia UE y el equipo municipal prestará su apoyo al control y seguimiento de los trabajos de consultoría o adquisición de bienes/ejecución de obras físicas si las hubiere.
- 3.6 Será condición contractual especial de ejecución para efectos del Componente 2 que previo al inicio de las actividades relacionadas con el diagnóstico comunitario y la prevención situacional urbana, el OE y el municipio respectivo deberán haber suscrito un convenio de cooperación en el cual se prevén los términos y condiciones de la participación de dicho municipio en las actividades del programa. Adicionalmente, se prevé que como parte de la ejecución de las acciones vinculadas con la prevención social, la UE articule y coordine acciones con los otros programas que se encuentran bajo la órbita del mismo MI. Para la ejecución de las iniciativas de articulación de actores locales dentro del mismo Componente 2 los recursos se gestionarán bajo una modalidad de fondo concursable administrado por la propia UE, en estrecha coordinación con la Comisión de Coordinación Inter-Ministerial para Marconi y barrios de contexto crítico. Podrán presentar propuestas organismos públicos, privados, organizaciones de sociedad civil, escuelas y personas naturales, y las mismas deberán estar orientadas hacia acciones que colaboren al logro de objetivos del programa. El funcionamiento del fondo se detalla en el ROP.
- 3.7 **Componente 3.** El CCAU tendrá como espacio de dependencia administrativa al MI y una coordinación permanente con la UE. Se creará un consejo o comité ejecutivo conformado por 5 miembros en representación de MI, Dirección Nacional de Educación Policial, ANII, 1 experto nacional, y 1 experto internacional. Adicionalmente el Director Ejecutivo del CCAU y su Director Académico participarán con voz, pero sin voto en el mismo. El consejo o comité ejecutivo tendrá por funciones aprobar la agenda de investigación y capacitación anual vinculada con los proyectos internos y externos del CCAU. El CCAU contará con un Director Ejecutivo designado por el MI que tendrá la responsabilidad de implementar las decisiones de desarrollo y funcionamiento del centro. Todas las actividades propuestas serán desarrolladas por el equipo

---

<sup>66</sup> Este comité fue creado por disposición ministerial.

de expertos del CCAU. El desarrollo del Fondo Sectorial se realizará mediante un convenio específico con la ANII que será el organismo encargado de su organización y desarrollo.

- 3.8 Será condición contractual especial de ejecución que previo al inicio de las actividades financiadas bajo el Componente 3, el OE y la ANII deberán haber suscrito un convenio de ejecución que defina los términos y condiciones para la participación de la ANII en las actividades del programa. Finalmente, para la realización del programa de capacitación en criminología aplicada se realizará una licitación internacional para el desarrollo de un programa integral con una duración de cuatro años. Los términos de dicha licitación internacional serán aprobados por el Consejo Consultivo y se ajustarán a los marcos normativos para el desarrollo de este tipo de iniciativas del Banco y del MI.
- 3.9 Los detalles de la coordinación y responsabilidades detalladas de todas las entidades participantes en la ejecución del programa se describirán en el ROP. **Será condición contractual especial previa al primer desembolso del financiamiento, que el MI haya presentado evidencia de la entrada en vigencia del ROP en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco.**
- 3.10 **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para consultorías, bienes y/o servicios hasta por la suma de US\$1.2 millones (20% del monto propuesto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 15 de julio del 2016 (fecha de aprobación del Perfil de Proyecto), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.
- 3.11 **Adquisición de obras, bienes y servicios.** Las Políticas de adquisiciones que aplican para este préstamo son las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9).
- 3.12 **Acuerdos y Requisitos Fiduciarios (ARF).** Los ARF establecidos se fundamentan en los antecedentes del MI como UE a del préstamo 2770/OC-UR, en fase final de ejecución así como en el informe de la Evaluación de la Capacidad Institucional realizado en 2012 bajo la metodología SECI, del cual se efectuó una actualización durante el mes de julio de 2016.
- 3.13 **Auditorías.** Durante la ejecución, la UC presentará anualmente los Estados Financieros Auditados del programa, en los términos requeridos por el Banco. Se acordó con el ejecutor que la auditoría será realizada por el Tribunal de Cuentas de la República. Los EFA auditados serán presentados a los 120 días posteriores a la finalización del año fiscal y el de cierre dentro de los 120 días posteriores al último desembolso.
- 3.14 **Desembolsos.** Para evitar una falta de liquidez, la modalidad de desembolsos será la de anticipos financieros. Preferentemente, estos anticipos se harán en

forma semestral, una vez que se haya hecho la rendición de cuentas de por lo menos el 75% del monto anticipado.

## **B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados**

- 3.15 La UE realizará el control y seguimiento del cumplimiento de los indicadores de producto y resultado de las intervenciones. El programa será monitoreado a través de los siguientes instrumentos: Plan de Ejecución Plurianual, Planes Operativos Anuales, Informes semestrales y supervisión en el terreno.
- 3.16 Se realizarán dos evaluaciones. Una de medio término y una final en base a términos de referencia acordados con el Banco. La intermedia se realizará al alcanzar por lo menos el 50% de los desembolsos o hayan transcurrido dos años y medio desde la entrada en vigencia del contrato de préstamo (lo que ocurra primero). La evaluación final se realizará cuando los desembolsos alcancen el 95% del total. Estas evaluaciones constituyen los hitos claves del sistema de seguimiento. Estos informes incluirán: (i) los resultados de la ejecución físico-financiera; (ii) el grado de cumplimiento de las metas de la matriz de resultados; (iii) una síntesis de los resultados de las auditorías realizadas y de la implementación de los planes de mejora; y (iv) un resumen de las principales lecciones aprendidas. En el caso específico de la evaluación de medio término se tendrá especialmente en cuenta las recomendaciones que coadyuven a lograr un nivel adecuado de ejecución en caso de existir dificultades. El informe final incluirá una evaluación económica ex post del programa.
- 3.17 El programa incluye un plan de evaluaciones de impacto y de proceso de las distintas intervenciones apoyadas por el proyecto. Aprovechando la capacidad instalada en el CCAU y el financiamiento del Fondo Sectorial de Investigación MI-ANII, se propone que el equipo del CCAU implemente o contrate un conjunto de evaluaciones, tanto relacionadas con el programa como con otras iniciativas del gobierno o la sociedad civil. Esto incluye dos evaluaciones de impacto: (i) del PADO sobre los delitos de rapiña (asociado al Componente 1) y (ii) del programa de prevención de violencia juvenil en la inserción educativa y laboral de los jóvenes en situaciones vulnerables, así como en evitar el inicio de trayectorias delictivas. Se proponen evaluaciones cualitativas y de proceso para el POP y el PADO. Para una descripción de este plan de evaluación, ver [PME](#).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
<b>I. Alineación estratégica</b>			
<b>1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID</b>	Alineado		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Equidad de Género y Diversidad -Capacidad Institucional y Estado de Derecho		
<b>Indicadores de contexto regional</b>			
Indicadores de desarrollo de países	-Gobiernos subnacionales beneficiados por proyectos de seguridad ciudadana (#) -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)		
<b>2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país</b>	Alineado		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2836	Incrementar la eficacia de la Policía Nacional para prevenir el delito.	
Matriz de resultados del programa de país	GN-2849	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2016.	
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (sí no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)			
<b>II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad</b>	Altamente Evaluable	Ponderación	Puntuación máxima
	9.2		10
<b>3. Evaluación basada en pruebas y solución</b>	9.0	33.33%	10
3.1 Diagnóstico del Programa	2.4		
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	3.6		
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0		
<b>4. Análisis económico ex ante</b>	8.5	33.33%	10
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0		
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	0.0		
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5		
4.4 Supuestos Razonables	1.5		
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5		
<b>5. Evaluación y seguimiento</b>	10.0	33.33%	10
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5		
5.2 Plan de Evaluación	7.5		
<b>III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación</b>			
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio		
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí		
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí		
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí		
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C		
<b>IV. Función del BID - Adicionalidad</b>			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales			
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios, Contratación de consultor individual.	
No-Fiduciarios			
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género			
Trabajo			
Medio ambiente			
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto			
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	El proyecto propone dos evaluaciones de impacto: una evaluación de la estrategia de patrullaje orientado por información estadística sobre la reducción de los delitos - Programa de Alta Dedicación Operativa (PADO) - en zonas críticas; y una evaluación del programa "Pelota al Medio a la Esperanza" de prevención de la violencia juvenil mediante la inserción educativa y laboral de los jóvenes en situaciones vulnerables. Se reforzará la intervención con elementos de la metodología del programa "Becoming a Man". Las metodologías de evaluación serán de Diferencia en Diferencias con Emparejamiento Estadístico.	

Nota: (\*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

En Uruguay, la inseguridad y la delincuencia constituyen las principales preocupaciones ciudadanas, lo que está asociado al aumento reciente de los delitos violentos, especialmente la rapiña (o robo violento), la violencia doméstica y la violencia juvenil. Más del 80% de las denuncias recibidas anualmente son por delitos contra la propiedad, y el 83% de éstos son por hurto o rapiña. El 23% de las mujeres de 15 años o más ha experimentado violencia por parte de sus parejas o ex-parejas en el último año. Durante el mismo período, el 43% de la población de Uruguay que fue atacada, amenazada o sufrió un robo con violencia fueron jóvenes de entre 17 y 29 años. En este contexto se identificaron dos problemas específicos: (1) un elevado porcentaje de rapiñas en Montevideo, y (2) una concentración espacial en 8-10 barrios de la ciudad de altos niveles de violencia intrafamiliar (de pareja) y juvenil (por y contra los jóvenes). Los factores determinantes de los problemas específicos están identificados y cuantificados. Sin embargo, el POD no cuantifica adecuadamente en qué medida éstos explican los principales problemas identificados.

La lógica vertical del proyecto es clara y está bien especificada. El proyecto presenta pruebas adecuadas con validez interna para las soluciones propuestas. La matriz de resultados incluida en la propuesta de préstamo contiene todos los elementos requeridos para el seguimiento del proyecto.

El análisis económico del proyecto es parcialmente adecuado. Considerando una tasa social de descuento del 12%, en un horizonte de 15 años y beneficios y costos a precios de mercado, el programa propuesto es económicamente viable. La relación costo-beneficio en un escenario conservador está estimado en 13.81. Aunque los beneficios estimados son suficientes para justificar la inversión, en el análisis económico se han subestimado sistemáticamente los beneficios del proyecto a mediano y largo plazo. Para el componente 1, no se han considerado los beneficios a más largo plazo derivados del cambio hacia un modelo de patrullaje basado en evidencia, que brinda la inversión asociada al centro de Criminología; para el componente 2, no se tomaron en cuenta los beneficios del capital humano a lo largo del ciclo de vida, derivados de invertir en educación y competencias para el mercado de trabajo de los jóvenes; por último, para el componente 3, no se incluyeron los impactos directos del Centro de Criminología en la futura efectividad de la política pública en Uruguay.

La propuesta de préstamo incluye un plan de evaluación y monitoreo satisfactorio. El proyecto ha identificado y abordado adecuadamente los requisitos de evaluación y monitoreo, y de disponibilidad de datos. El proyecto propone dos evaluaciones de impacto: (1) una evaluación de la estrategia de patrullaje orientada por información estadística sobre la reducción de los delitos - Programa de Alta Dedicación Operativa (PADO) - en las zonas críticas de delitos de rapiña; y (2) una evaluación del programa "Pelota al Medio a la Esperanza" de prevención de la violencia juvenil, mediante la inserción educativa y laboral de los jóvenes en situaciones vulnerables para impedir el inicio de los mismos en trayectorias delictivas. Se reforzará la intervención con elementos de la metodología del programa "Becoming a Man". La metodología de evaluación que será utilizada es una combinación de Diferencia en Diferencias con Emparejamiento Estadístico.

La calificación de riesgo del proyecto global es media. De los cinco riesgos identificados, dos fueron clasificados como medios y uno como alto. Se identificaron medidas de mitigación con indicadores de seguimiento adecuados.



**MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>Objetivo del Proyecto:</b>	El objetivo general del programa es contribuir a la reducción de los delitos violentos contra la propiedad (particularmente rapiñas) y contra las personas (particularmente violencia intrafamiliar y juvenil) en Uruguay. Objetivos específicos son: (i) reducir la tasa de rapiñas en Montevideo; y (ii) reducir la tasa de violencia intrafamiliar (de pareja) y juvenil (por y contra jóvenes) en dos barrios piloto de alta vulnerabilidad delictiva en Montevideo (Marconi y Casavalle).
-------------------------------	--

**IMPACTO ESPERADO**

Indicadores	Unidad de medida	Línea de base 2016	Metas <sup>1</sup> 2021	Medio de verificación/ Observaciones <sup>2</sup>
<b>Reducir los delitos violentos contra la propiedad (rapiña) y contra las personas (violencia intrafamiliar y juvenil)</b>				
I.1 Población de 18 años o más que sufrió un robo violento (rapiña) en los últimos 12 meses en Uruguay.	%	4,4 <sup>3</sup>	3,7	Encuesta de Victimización (EdV) (INE, MI)
I.2 Mujeres de 15 años o más que tienen o han tenido pareja que vivieron situaciones de violencia de género por parte de sus parejas y ex parejas en los últimos 12 meses en Montevideo.	%	26,4 <sup>4</sup>	25,9	Encuesta de Género (EdG) (INE, MI)
I.3 Jóvenes de 18 a 29 años que fueron atacados o amenazados personalmente de modo de sentirse realmente asustado/a en los últimos 12 meses en Montevideo.	%	7,58 <sup>5</sup>	6	EdV (INE, MI)
I.4 Rapiñas reportadas a la Policía en los últimos 12 meses en Uruguay.	#	21.126 <sup>6</sup>	17.746	Registros Administrativos (MI), Evaluación de impacto

<sup>1</sup> Se aplicará una nueva EdV en 2021.

<sup>2</sup> Para observaciones y mayor detalle ver [Matriz de Resultados Indicativa](#).

<sup>3</sup> Se emplean los últimos datos disponibles (EdV, INE-MI, 2011), que se actualizarán cuando esté disponible la EdV de 2016.

<sup>4</sup> Se emplean los últimos datos disponibles (EdG, INE, 2013), que se actualizarán cuando esté disponible la nueva encuesta de género del INE-MIDES, estimada para 2017.

<sup>5</sup> Ídem 3.

<sup>6</sup> Registros Administrativos (MI) para el año 2015. Se actualizará con los datos de 2016 cuando estén disponibles.

**RESULTADOS ESPERADOS**

<b>Resultados Esperados</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Línea de base 2016</b>	<b>Metas 2021</b>	<b>Medio de verificación/ Observaciones<sup>7</sup></b>
<b>Objetivo específico 1. Reducir la tasa de rapiñas en Montevideo</b>				
R1.1 Población de 18 años o más que sufrió un robo personal con violencia (rapiña) en los últimos 12 meses en Montevideo.	%	7,1 <sup>8</sup>	5,6	EdV (INE, MI)
R1.2 Proyectos POP implementados y para los cuales se realizaron y finalizaron una evaluación de impacto.	Evaluación de Impacto completada y publicada.	0	3	Informe del CCAU (MI)
R1.3 Programas para combatir las rapiñas que incorporan al menos una actividad basada en evidencia obtenida de una evaluación de impacto (siguiendo metodología experimental o quasi experimental con peer review independiente) coordinadas/asesoradas por CCAU.	Proyecto basado en evidencia derivado de una evaluación de impacto publicada.	0	2	Informe del CCAU (MI)
<b>Objetivo específico 2. Reducir la tasa de violencia intrafamiliar (de pareja) y juvenil (por y contra jóvenes) en dos barrios piloto de alta vulnerabilidad delictiva en Montevideo (Marconi y Casavalle)</b>				
R2.1 Mujeres de 15 años o más en Marconi y Casavalle que tienen o han tenido pareja que vivieron situaciones de violencia de género por parte de sus parejas y ex parejas en los últimos 12 meses.	%	26,4 <sup>9</sup>	21 <sup>10</sup>	EdV en Marconi y Casavalle (INE, MI)

<sup>7</sup> Para observaciones y mayor detalle ver [Matriz de Resultados Indicativa](#).

<sup>8</sup> Se emplean los últimos datos disponibles (EdV, INE-MI, 2011), que se actualizarán cuando esté disponible la EdV de 2016.

<sup>9</sup> Se emplean los últimos datos disponibles (EdG, INE, 2013) que son representativos para Montevideo. Se actualizará ese dato cuando esté disponible la EdV en Marconi y Casavalle de 2016.

<sup>10</sup> Se estima que en los barrios tratados existen 13.235 mujeres de 15 años o más. El 26,4% significa 3.494 mujeres. Una reducción del 20% significaría 714 mujeres menos que habrán sido víctimas.

Resultados Esperados	Unidad de medida	Línea de base 2016	Metas 2021	Medio de verificación/ Observaciones <sup>7</sup>
R2.2 Personas de 15 años o más en Marconi y Casavalle que creen que las mujeres deben tolerar la violencia para mantener a su familia junta <sup>11</sup> .	%	23 <sup>12</sup>	18	EdV en Marconi y Casavalle (INE, MI)
R2.3 Jóvenes de 18 a 29 años de Marconi y Casavalle que fueron atacado/as o amenazado/as personalmente de modo de sentirse realmente asustado/as en los últimos 12 meses <sup>13</sup> .	%	10,92 <sup>14</sup>	8,75	EdV en Marconi y Casavalle (INE, MI)
R2.4 Jóvenes (14 a 29 años) viviendo en Marconi y Casavalle que no estudian ni trabajan.	%	38 <sup>15</sup>	34	EdV en Marconi y Casavalle (INE, MI), Evaluación de impacto
R2.5 Jóvenes de 14 a 29 años de edad residentes en Marconi y Casavalle tratados (por el Programa “Pelota al Medio a la Esperanza”) que han sido arrestados por delitos violentos a contar de su fecha de inicio de tratamiento y hasta 12 meses tras la fecha de egreso del mismo.	%	14 <sup>16</sup>	11	Registros administrativos (MI) <sup>17</sup> . Evaluación de impacto

<sup>11</sup> La población de más de 15 años de estos barrios se estima en 25.950 personas.

<sup>12</sup> Se utilizó el dato proveniente del “Estudio de Opinión Pública sobre Género y Violencia Doméstica” (2012) que es representativo para Montevideo. Se actualizará ese dato cuando esté disponible la EdV en Marconi y Casavalle de 2016.

<sup>13</sup> Estos barrios cuentan con 11.413 jóvenes entre 18 y 29 años, y 1.246 declaran –en la línea de base- haber sido atacados.

<sup>14</sup> Se emplean los últimos datos disponibles (EdV, INE-MI, 2011) que son representativos para Montevideo. Se actualizarán cuando esté disponible la EdV de Marconi y Casavalle 2016.

<sup>15</sup> Últimos datos disponibles del Censo del MIDES (2016), se actualizará con la línea de base que genere el programa para jóvenes.

<sup>16</sup> Estimaciones en base a datos del Instituto Nacional de Rehabilitación (2016).

Los registros administrativos permiten identificar la ocurrencia de una anotación en los registros de indagados y a partir del DNI constatar el número de registros previos.

Resultados Esperados	Unidad de medida	Línea de base 2016	Metas 2021	Medio de verificación/ Observaciones <sup>7</sup>
R2.6 Víctimas de robos violentos en Marconi/Casavalle que percibieron que los perpetradores fueron menores de edad.	%	56 <sup>18</sup>	45	EdV en Marconi y Casavalle (INE, MI)
R2.7 Reincidencia en delito (nuevo arresto dentro de los 12 meses de egreso) en los adultos tratados por el programa.	%	60 <sup>19</sup>	55	Registros administrativos del MI y del programa para adultos liberados
R2.8 Residentes de Casavalle y Marconi que reportan usar los espacios públicos del barrio.	%	30 <sup>20</sup>	39	EdV en Marconi y Casavalle (INE, MI)
R2.9 Programas para combatir la violencia juvenil que incorporan al menos una actividad basada en evidencia obtenida de una evaluación de impacto (siguiendo metodología experimental o quasi experimental con <i>peer review</i> independiente) coordinadas/asesoradas por CCAU.	Proyecto basado en evidencia derivado de una evaluación de Impacto publicada	0	1	Informe del CCAU (MI)
R2.10 Programas para combatir la violencia intrafamiliar que incorporan al menos una actividad basada en evidencia obtenida de una evaluación de impacto (siguiendo metodología experimental o quasi experimental con <i>peer review</i> independiente) coordinadas/asesoradas por CCAU.	Proyecto basado en evidencia derivado de una evaluación de Impacto publicada	0	1	Informe del CCAU (MI)

<sup>18</sup> Estimaciones en base a datos de la EdV (INE-MI, 2011) que son representativas para Montevideo. Se actualizarán cuando esté disponible la EdV de Marconi y Casavalle 2016.

<sup>19</sup> El 60% de las personas privadas de libertad son reincidentes. INR(2015).

<sup>20</sup> Datos provenientes de la encuesta CES-BID (2015).

## PRODUCTOS

Producto	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta final	Fuente/ Medio de verificación
<b>Componente 1: Estrategias focalizadas de prevención policial del delito</b>									
P1.1 Estrategia de patrullamiento de PADO actualizada, implementada.	Documento	1	1	0	1	0	1	4	Informe de la Dirección Nacional de Policía (DNP)
P1.2 Policías patrullando en zonas PADO de Montevideo, entrenados en relacionamiento comunitario y solución de problemas.	# de Policías	0	600	250	250	0	0	1100	Informe DNP
P1.3 Policías trabajando en Comisarías de Montevideo entrenados en POP.	# de Policías	5	150	250	250	0	0	655	Informe de capacitadores y Jefatura de Policía de Montevideo (JPM)
P.1.4 Seccionales comunitarias que cuentan con el equipamiento para POP	# de Seccionales	1	10	10	5	0	0	26	Informe JPM
P1.5 Proyectos POP a nivel de Comisaría de Montevideo, implementados.	# de Proyectos	5	25	50	50	50	75	255	Informe JPM
P1.6 Analistas del delito trabajando en la Unidad de Análisis Criminal (UAC), entrenados en POP.	# de Analistas	0	20	20	0	0	0	40	Informe de capacitadores y UAC

Producto	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta final	Fuente/ Medio de verificación
P1.7 Informes de Análisis PADO y POP usando software y técnicas de análisis espacial y Tablero de Control, enviados.	# de informes	0	12	12	0	0	0	24	Informes UAC
P1.8 Policías y fiscales trabajando en Comisarías y en el sector judicial, entrenados en nuevas formas de relacionamiento.	# de Policías y Fiscales	0	0	25	25	50	50	150	Informe DNP
<b>Componente 2: Prevención integral en barrios de alta vulnerabilidad delictiva</b>									
P2.1 Jóvenes participantes del Programa “Pelota al Medio a la Esperanza” en Marconi-Casavalle entrenados en técnicas no cognitivas de autorregulación, y competencias laborales.	# de jóvenes	0	50	100	150	200	100	600	Base de datos del programa del UE
P2.2 Vecinos de Marconi-Casavalle participando en iniciativas comunitarias orientadas al cambio de normas sobre violencia de pareja, capacitados en técnicas para la difusión de conciencia sobre violencia doméstica.	# de vecinos	0	50	100	150	200	50	550	Informes de avance del programa (IAP)
P2.3 Adultos (liberados) con acompañamiento psicosocial y	# de adultos	0	20	40	40	40	20	160	IAP

Producto	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta final	Fuente/ Medio de verificación
capacitados para el trabajo que residen en Marconi-Casavalle atendidos mediante asistencia psicosocial y adquisición de competencias laborales.	liberados								
P2.4 Intervenciones de prevención urbana situacional en Marconi-Casavalle, identificadas como potencialmente positivas y relevantes que se ejecutan efectivamente en orden a la mejora sustancial del espacio físico.	# de intervenciones	0	2	6	6	4	0	18	IAP
P2.5 Proyectos intersectoriales para prevención de delitos acordados según protocolo en Marconi-Casavalle, acordados comunitariamente como potencialmente positivos para la prevención delitos y que se concretan efectivamente.	# de proyectos	0	5	10	10	10	5	40	Informe del CCAU
<b>Componente 3: Promoción de uso de evidencia científica en la toma de decisiones de política</b>									
P.3.1 Centro de Criminología Aplicada del Uruguay (CCAU) conformado, equipado y produciendo reportes.	# de CCAU	0	1	1	1	1	1	1	Informe de avance del CCAU

Producto	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta final	Fuente/ Medio de verificación
P3.2 Estudios analíticos de seguridad ciudadana realizados, revisado por pares.	# de estudios	0	3	5	5	7	2	22	Informe de avance del CCAU
P3.3 Banco de datos sobre intervenciones con evidencia de impacto en prevención de violencia en funcionamiento en internet.	# de banco de datos	0	1	0	0	0	0	1	Página web actualizada y funcionando del CCAU
P.3.4 Funcionarios de entidades relacionadas con prevención capacitados por CCAU en enfoques basados en evidencia.	# de funcionarios	0	25	50	75	75	75	300	Informe de avance del CCAU
P3.5 EdV de barrios tratados realizada.	# de encuestas	0	1	0	0	0	0	1	Informe de avance del CCAU
P3.6 Informe intermedio y final del programa realizados.	# de informes	0	0	0	1	0	1	2	Informes de avance y final del CCAU
P3.7 Evaluación de impacto del programa realizada, con informe final escrito y aprobado, revisado por pares.	# de evaluaciones	0	0	0	0	0	1	1	Informe del CCAU
P3.8 Proyectos de investigación aplicada del Fondo Sectorial realizados, en forma de documento de trabajo o al menos con informe	# de proyectos	0	0	5	10	10	15	40	Informe de avance del CCAU



Producto	Unidad de medida	Línea de base 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Meta final	Fuente/ Medio de verificación
de avance o final aprobado, revisados por pares.									
P3.9 Funcionarios e investigadores capacitados en cursos de universidades extranjeras sobre seguridad ciudadana, certificados.	# de funcionarios e investigadores	0	10	10	15	15	20	70	Informe de avance del CCAU

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

**PAÍS:** República Oriental del Uruguay  
**NOMBRE:** Programa Integral de Seguridad Ciudadana  
**ORGANISMO** Ministerio del Interior (MI)  
**EJECUTOR:**  
**PREPARADO POR:** David Salazar y Nadia Rauschert (FMP/CUR)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La presente operación corresponde a un programa de inversión por US\$8 millones, de los cuales US\$6 millones serán con recursos del financiamiento. El prestatario será la República Oriental del Uruguay, el Organismo Ejecutor (OE) será el MI, quien será responsable por la administración de los recursos de la operación, así como de gestionar el oportuno financiamiento de los aportes de contrapartida local. Para la ejecución de las actividades, el MI ha delegado en la Subsecretaría del Interior, la que contará con el apoyo de la Unidad de Gestión del Programa de Gestión Integrada Local de Seguridad Ciudadana (GILSC). Está previsto que uno de los componentes del programa tenga la coejecución de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) a través de un convenio entre ambas partes.
- 1.2 Los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios establecidos para el presente programa se fundamentan en los antecedentes del MI como unidad ejecutora del préstamo 2770/OC-UR, en fase final de ejecución así como en el informe de la Evaluación de la Capacidad Institucional realizado en 2012 bajo la metodología SECI, del cual se efectuó una actualización durante el mes de julio de 2016.

### II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL OE

- 2.1 El OE tiene experiencia previa en la ejecución del programa de GILSC, con antecedentes satisfactorios sobre la gestión fiduciaria. Asimismo, la actualización de la evaluación SECI efectuada en el MI reveló un grado de desarrollo satisfactorio en su capacidad institucional y por tanto un riesgo bajo. La ANII también cuenta con experiencia en préstamos financiados por el BID y su capacidad fiduciaria se considera satisfactoria.
- 2.2 En cuanto a los Sistemas Nacionales, o sus equivalentes, que utilizaría en esta operación, son los siguientes:
  - (i) **Presupuesto.** Los recursos presupuestales de esta operación han sido considerados en la nueva Ley de Presupuesto Quinquenal 2015-2019.
  - (ii) **Tesorería.** Para manejar los recursos del programa se habilitará una cuenta especial en el Banco Central del Uruguay (BCU), cuenta que forma parte de la Cuenta Única Nacional a nombre del MI.
  - (iii) **Contabilidad y reportes financieros.** El MI ha sido pionero en el uso del Sistema Nacional de Contabilidad denominado Sistema de Proyectos Internacionales, módulo del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) del país, para la anterior operación financiada por el Banco, por lo que continuará su uso para esta nueva operación.

- (iv) **Control externo.** Será efectuado por el TCR, organismo que cuenta con nivel de elegibilidad I en la lista de auditores elegibles de la Representación de Uruguay.

### III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Durante el taller de riesgos, realizado en julio de 2016 bajo la metodología GRP, no se identificaron riesgos fiduciarios.

### IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES

- 4.1 **Tipo de cambio.** Para la rendición de cuentas de los gastos realizados en moneda local a dólares (moneda de la operación) se utilizará el criterio del tipo de cambio de la fecha de conversión de los dólares transferidos por el Banco. Este mismo criterio se usará para la rendición de gastos con fuente de contrapartida y para el reconocimiento de gastos.
- 4.2 **Justificación de gastos.** Teniendo en cuenta las normas presupuestarias del país que comprometen los recursos del Banco con los compromisos a nivel del SIIF (código SIR), sumado a que el proceso de pagos dentro del MI no es ágil (demora promedio de 30 días) y con determinada complejidad (intervienen diversos sectores) es que a efectos de minimizar el riesgo de enlentecimiento de la ejecución de alguno de los componentes y que la unidad ejecutora no presente dificultades con su liquidez, se acordó incluir un porcentaje de justificación del 75% de los saldos anticipados. La disminución de 5% en el porcentaje acordado de rendición de gastos se sustenta básicamente en los procesos presupuestarios del país puesto que el SIIF compromete las disponibilidades con los compromisos, haciendo que todos los proyectos ejecutados dentro de la Administración Central (como este), tengan esta restricción.
- 4.3 **Auditoría de estados financieros.** Se presentarán estados anuales dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio y un estado final al cierre, dentro de los 120 días posteriores a la fecha vigente de último desembolso.

### V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 Las Políticas de adquisiciones que aplican para este préstamo son las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9).

#### A. Ejecución de las Adquisiciones

- 5.2 Antes de llevar a cabo cualquier proceso de adquisición, el OE deberá presentar para la aprobación previa del Banco el Plan de Adquisiciones (PA) con el detalle que indique: (i) los contratos para bienes y servicios requeridos para llevar a cabo el programa; (ii) los métodos propuestos para la contratación de bienes y para la selección de los consultores; y (iii) los procedimientos aplicados por el Banco para la supervisión de las contrataciones. El Prestatario deberá actualizar el PA con frecuencia mínima de doce meses, y según las necesidades del

programa. Cualquier propuesta de revisión del PA debe ser presentada al Banco para su aprobación.

5.3 Las disposiciones aplicables para la ejecución de las adquisiciones son:

- (i) **Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría**<sup>1</sup>. Contratos generados y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitación (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación satisfactorios para el Banco. No se prevé la construcción de obras con recursos del financiamiento.
- (ii) **Firmas Consultoras.** Se seleccionarán y contratarán según las Políticas del BID. Los llamados con publicidad internacional (valor mayor a US\$200.000) serán con modalidad de revisión ex ante.
- (iii) **Selección de los consultores individuales.** De acuerdo con la Sección V de las GN-2350-9, no se requiere del uso de lista corta ni se utiliza la Solicitud de Estándar de Propuestas. El ejecutor realizará procedimientos nacionales complementarios a los exigidos a la política del Banco, los cuales no se contraponen con lo allí estipulado, pero deberá asegurar que se cumplen con los plazos y la validez de la publicidad de los llamados.
- (iv) **Financiamiento retroactivo.** El Banco podrá financiar retroactivamente con cargo a los recursos del préstamo, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para consultorías, bienes y/o servicios hasta por la suma de US\$1.2 millones (20% del monto propuesto del préstamo), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 15 de julio del 2016 (fecha de aprobación del Perfil de Proyecto), pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo.

**B. Tabla de Montos Límites para Uruguay (miles de US\$)**

Obras			Bienes <sup>2</sup>			Consultoría	
LPI	LPN	CP	LPI	LPN	CP	Publicidad Internacional	Lista Corta 100% Nacional
≥ 3.000	250-3.000	≤ 250	≥250	50-250	≤ 50	> 200	≤ 200

**C. Adquisiciones Principales:**

5.4 Ver [Plan de Adquisiciones](#).

<sup>1</sup> [GN-2349-9](#) ¶1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

<sup>2</sup> Incluye servicios diferentes a la consultoría.

**D. Supervisión de Adquisiciones:**

- 5.5 El método de revisión inicial es ex post, sujeto a modificación mediante acuerdo que se reflejará en el PA. Las LPIs y consultorías superiores a US\$200.000 serán en modalidad ex ante.

**VI. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA**

**A. Programación y presupuesto**

- 6.1 Se verificará la correcta asignación presupuestaria dentro del Presupuesto Quinquenal 2015-2019 y se realizará un seguimiento de su ejecución a efectos de que la operación pueda ejecutar en los tiempos previstos de acuerdo con su POA anual. La planificación es realizada a través de la subsecretaria quien brinda los lineamientos estratégicos para alcanzar los objetivos. El coordinador y el equipo fiduciario planifica en base a las actividades necesarias para la consecución de estos.

**B. Contabilidad y sistemas de información**

- 6.2 Los estados financieros del proyecto deberán ser emitidos de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera. Como ya se comentó, el OE usará el Sistema Nacional de Contabilidad para la registración de las operaciones financiadas por el Banco.

**C. Desembolsos y flujo de caja**

- 6.3 Para el uso de fondos, el MI deberá habilitar una cuenta especial de carácter nominativo a nombre del programa en el BCU. Se desembolsará en base a anticipos financieros, fundamentados en una programación de caja de periodicidad máxima semestral.

**D. Control Interno y auditoría externa**

- 6.4 Los informes de la auditoría externa del programa y la revisión de los procesos y solicitudes de desembolso, deberán presentarse por cada ejercicio anual durante la etapa de desembolso, dentro de los 120 días siguientes. Se deberán tomar en consideración las Normas Internacionales de Auditoría y las Guías emitidas por el Banco para el efecto.

**E. Plan de supervisión financiera**

- 6.5 La modalidad de revisión de las solicitudes de desembolso será ex post, y la verificación será efectuada por el auditor externo, junto con la presentación de sus informes anuales.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/16

Uruguay. Préstamo \_\_\_/OC-UR a la República Oriental del Uruguay  
Programa Integral de Seguridad Ciudadana

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Oriental del Uruguay, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa Integral de Seguridad Ciudadana. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$6.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2016)

LEG/SGO/CSC/IDBDOCS: 40682805  
Pipeline No. UR-L1112