

Serie  
comunicación  
para la  
prevención

Prevención Social de la Violencia

# Comunicación estratégica para la prevención





Serie  
comunicación  
para la prevención

Prevención Social de la Violencia

# Modelo de comunicación estratégica para la prevención

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense mediante la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de esta publicación es responsabilidad única de sus autores y no refleja de ninguna manera las opiniones de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América y del Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos.

**“Modelo de comunicación estratégica para la prevención”**

Impreso y hecho en México, 2015

Derechos reservados

[www.pcc.org.mx](http://www.pcc.org.mx)

# Contenido

5	<b>Presentación</b>
7	<b>Introducción</b>
9	<b>1. Marco teórico y conceptual de comunicación comunitaria: un abordaje de prevención a la violencia y delincuencia</b>
9	1.1 ¿Qué es comunicación comunitaria?
11	1.2 ¿Qué es una comunidad?
12	1.3 ¿Qué es comunicación comunitaria para el desarrollo?
13	1.4 ¿Qué es planeación de comunicación estratégica?
13	1.5 ¿A qué nos referimos cuando hablamos de violencia?
14	1.6 Enfoque preventivo para reducir la violencia
15	1.7 Resiliencia urbana, un camino para la prevención de la violencia
17	1.8 Comunicación comunitaria para el desarrollo y la prevención de la violencia y la delincuencia
17	1.9 ¿Cómo es que la comunicación sirve para la prevención de la violencia?
19	<b>2. Metodología para la comunicación estratégica de la prevención de la violencia</b>
19	2.1 Análisis situacional de la comunidad
19	2.1.1 Delimitación del espacio físico y social
21	2.1.2 Principales subgrupos activos en el interior de la comunidad
22	2.1.3 Organización y jerarquía de los grupos dentro del barrio o colonia
23	2.1.4 Antecedentes históricos de las acciones realizadas
25	2.1.5 Entorno de comunicación
26	2.1.6 Competencias comunicativas de los actores comunitarios

# Contenido

26	2.1.7 Validación de supuestos
27	2.1.8 Escribir la guía de tópicos
28	2.1.9 Durante el ejercicio
28	2.1.10 Análisis de datos
30	2.2 Diagnóstico de comunicación
32	2.2.1 Tipo de cambio requerido
33	2.2.2 Expectativas de los elementos
35	<b>3. Diseño de la estrategia de comunicación para la prevención de la violencia</b>
35	3.1 Identificación de los públicos de la campaña de comunicación
36	3.2 Identificación del público objetivo secundario
37	3.3 Formulación de objetivos de comunicación comunitaria
38	3.4 Objetivos particulares y tácticas para la estrategia de comunicación
47	<b>4. Conclusiones y recomendaciones</b>
49	<b>Referencias bibliográficas</b>

El Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC) es financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), en el marco de la cooperación entre los gobiernos de México y los Estados Unidos de América, derivado del Pilar IV de la Iniciativa Mérida.

En coordinación cercana con la Subsecretaría de Prevención y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación (Segob), el PCC impulsa una estrategia de gestión local para la prevención social de la violencia orientada al fortalecimiento de la cohesión social en comunidades específicas, donde la convivencia y la participación ciudadana se han visto debilitadas.

El PCC está integrado por un equipo de profesionales y técnicos especialistas en el tema de la prevención social de la violencia, quienes han hecho posible la implementación y documentación de prácticas e intervenciones sociales desarrolladas por organizaciones de la sociedad civil. A partir de éstas se han elaborado modelos conceptuales, guías de implementación, manuales de capacitación y sistematizaciones, conformando todas ellas un abanico de publicaciones focalizado en la prevención.

El presente *Modelo de comunicación estratégica para la prevención* ha sido desarrollado por la consultora Alejandra Contreras Dávalos, con la supervisión de la coordinadora de comunicación Marina Martínez Cruz.

Este modelo pretende ser una herramienta útil para promover una mirada estratégica de comunicación en línea con el marco normativo en la materia y con el Programa Nacional de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia del gobierno de México.

Esperamos que este aporte sea de utilidad para robustecer las capacidades de las personas e instituciones interesadas en la prevención social de la violencia, a fin de que puedan diseñar planes de intervención comunitaria más eficientes y más cercanos a las necesidades reales a nivel local y, sobre todo, comunitarios.

Antonio Iskandar

**Director**

Programa para la Convivencia Ciudadana



El *Modelo de comunicación estratégica para la prevención* es un documento conceptual para que las personas interesadas en implementar estrategias de prevención en comunidades con presencia de factores de riesgo de violencia y delincuencia se introduzcan y comprendan el enfoque de comunicación necesario para contribuir a ello.

Este modelo es una pieza estratégica que parte de la construcción de una política pública para la prevención primaria de la violencia y la delincuencia que el PCC lleva a cabo en consonancia con la Subsecretaría de Prevención Social y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación (Segob).

Desde la perspectiva de la estrategia del modelo epidemiológico de la prevención social de la violencia, la comunicación contribuye a establecer conexiones, difundir mensajes y facilitar procesos diferentes, como los propuestos en los otros modelos del propio PCC, que al sumarse constituyen un todo complejo y multidisciplinario con un mismo fin: la prevención de la violencia.

La comunicación trabaja con información y su diseño, la difusión, la relación entre las personas y, finalmente, con el cambio estructural de las percepciones del mundo, las prácticas o la cultura. En este sentido es de gran relevancia para articular las inquietudes de las personas con los esfuerzos de las organizaciones y las instituciones que persiguen la prevención de la violencia y la delincuencia en nuestro país a través del conocimiento que se da gracias al adecuado intercambio comunicativo.

Así pues, este modelo comprende una de las diversas estrategias que suman al paradigma de la prevención, es decir, éste no es un esfuerzo aislado sino parte de una estrategia integral de prevención y debe considerarse siempre una pieza de un todo para tener sentido y obtener resultados. El implementador interesado en intervenir una comunidad con presencia de factores de riesgo desde la comunicación podrá encontrar aquí los insumos para entender y prospectar.

En la primera parte, conocerá el marco conceptual del enfoque de prevención de la violencia y la delincuencia y el de la comunicación comunitaria para la prevención. Este último es un mecanismo de gestión que ayuda a vincular al gobierno y la sociedad para promover mensajes multidireccionales que promuevan la construcción de confianza, la cohesión social y la resiliencia y que trabaja desde dentro de las comunidades y con alternativas al alcance de éstas.

En la segunda parte se detallan los procesos de análisis de la situación comunitaria y de diagnóstico de comunicación. El primero comprende el estudio a fondo de

las características comunicativas de la comunidad (como sus espacios y tiempos de interacción, las organizaciones que ahí han trabajado o trabajan, los grupos de influencia que se han formado, la relación entre ellos, lo que los miembros de la comunidad expresan y sus lenguajes). El segundo comprende la determinación del cambio de relaciones que los implementadores de la estrategia encuentran necesarias y plausibles de acuerdo siempre al diagnóstico de violencia y delincuencia realizado en paralelo.

En la tercera parte, aparecen dos de los posibles caminos para el diseño de un plan estratégico de comunicación para contribuir a la prevención de la violencia y la delincuencia. Esto en consonancia con los otros procesos de prevención en marcha en la comunidad:

- Ayudar a cambiar la percepción acerca de la violencia en las comunidades.
- Ayudar a generar vínculos entre los actores comunitarios y con los proyectos de prevención en la localidad.

Por último, aparecen conclusiones y recomendaciones para cada momento del modelo, con la intención de resumir y reforzar los aprendizajes y la lista de fuentes bibliográficas en las que se basó el modelo en su totalidad.

# Marco teórico y conceptual de comunicación comunitaria: un abordaje de prevención a la violencia y delincuencia

Este modelo está inserto en una estrategia de prevención de la violencia. Por ello nos enfocaremos en ubicar a la comunicación para el desarrollo como el hilo conductor de información que permitirá a los actores comunitarios, a las instituciones y organizaciones vincularse y generar interacciones solidarias y espacios de resiliencia urbana. Esto para fortalecer los factores de protección comunitarios y así contribuir a cortar el paso de la violencia a la normalidad de las personas.

Pensaremos la comunicación como la posibilidad de poner ideas en común específicamente en el ámbito comunitario, dado que es en lo local y lo cotidiano donde la violencia tiene lugar y también donde surgen las ideas para combatirla. Empezaremos por definir la violencia, los factores de riesgo y los factores de protección como marco teórico y esencia de *Conceptos y estrategias de gestión local*<sup>1</sup> (USAID, 2015a). Se definirá también la resiliencia urbana como un proceso posible para la recuperación de espacios sociales donde existe comunicación como base. Por último, se planteará la posibilidad de generar estrategias de comunicación comunitaria para fortalecer factores de protección y generar espacios de vinculación entre actores e instituciones a nivel local.

## ¿Qué es comunicación comunitaria?

1.1

La palabra *comunicación* viene del latín *communicare*, que significa participar en, poner en relación (Cardona y Macías, 2009:15). Se entiende entonces que el acto de comunicar está íntimamente ligado con el *hacer* comunidad porque implica que

---

<sup>1</sup> *Conceptos y estrategias de gestión local* es una publicación del Programa para la Convivencia Ciudadana que edita la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y que reúne los principales conceptos de prevención social de la violencia y la delincuencia.

todos los actores que participan del proceso comprendan lo mismo y pongan en común significados.

No se trata de hacer que todos piensen igual. *Comunicar* es hacer lo necesario para que la información llegue a otra persona o a un grupo de personas de la manera más clara posible, según las intenciones del emisor, para que el receptor haga algo con ello. En el proceso de comunicación aquello que se pone en común es **la información**. Esta última es la sustancia que crea vínculos humanos, que une personas a partir de temas en común. Desde que despertamos nos hacemos conscientes de cosas que pasan a nuestro alrededor a través de la información que obtenemos del medio ambiente (por ejemplo: “está nublado”, “debe hacer calor”, “se me hizo tarde”, etcétera). Cuando nos encontramos con otra persona en el camino al trabajo también podemos enterarnos de cosas sin siquiera haberla saludado (por ejemplo: si se acaba de bañar, si se dirige a dejar a sus hijos a la escuela, si tiene prisa). Al llegar al trabajo sabemos las reglas para registrar nuestra entrada, entablamos interacciones con nuestros compañeros y sabemos lo que tenemos que hacer gracias a la información compartida. Seguramente, mientras más cercanos seamos de las otras personas de nuestro centro de trabajo, más información intercambiaremos (asuntos laborales y personales, noticias, afectos). Mientras más información poseamos, podremos tomar decisiones más conscientes y reducir la angustia que genera no saber qué está pasando o qué va a pasar.

Si somos capaces de manejar información en común, podemos organizarnos mejor y así reducir el desorden y la indiferencia en cualquier grupo social: la familia, la cuadra, el barrio o la ciudad. Para Diana Cardona y Norma Macías “la sociedad es entendida como un sistema de significados compartidos que sirven de punto de partida para negociar la interpretación de los mensajes” (2009: 18). Eso significa que es en la sociedad donde se comparten y negocian los significados, también que es la información puesta en común la que permite que las sociedades existan. Es decir, comprender el sentido de la información y ponerla en común también permite a la sociedad estar más alerta, fuerte y con más posibilidades de cambiar para tener una mejor calidad de vida.

Para poder dirigir a un conjunto de personas hacia la organización y la autogestión tenemos que entender que existen factores a considerar. Según Manuel Martín Serrano (1982) éstos son:

- **Actores de la comunicación:** son las personas que participan en la interacción quienes circulan la información a partir de sus percepciones y según sus competencias comunicativas (que son las capacidades desarrolladas de cada persona para manejar un determinado instrumento de comunicación con facilidad).
- **Expresiones comunicativas:** el contenido de los mensajes. Puede tratarse de ideas, sentimientos, pensamientos o cualquier tipo de manifestación informativa que el actor (que hace las veces de emisor) haga perceptible para los otros con toda intención.

- **Representaciones:** son el conjunto de datos que inferimos o interpretamos de un mensaje. Son el conjunto de signos que tienen cierto sentido para el actor que recibe la información.
- **Instrumentos de comunicación:** medios biológicos y/o tecnológicos empleados en el intercambio de señales. Hay instrumentos que permiten acortar distancia física o temporal de los actores.
- **Los espacios y circuitos:** los puntos geográficos donde una comunidad se reúne para interactuar, donde los actores pasan para llegar a su destino cotidianamente y donde se concentran para hacer cosas.
- **El contexto histórico, político, cultural y social:** las comunidades no son sino el resultado de su historia, sus relaciones con otras y los imaginarios que se vinculan a ellas.

Si comprendemos estos elementos podemos hacer algo con ellos, es decir, pensar en intervenir en los procesos de interacción comunitarios y transformar las relaciones sociales para conseguir organización y empoderamiento local. Esto abre y multiplica las posibles funciones sociales de un interventor de comunicación humana pues, además de develarle su enorme responsabilidad personal y social al vigilar, regular, restablecer, reencauzar o corregir las interacciones comunicativas, le revela que no debe ni puede asumir que todas las comunidades se pueden intervenir de la misma manera dado que cada sistema social obedece a la relación compleja y particular de los elementos de la acción comunicativa en cada sistema social.

## ¿Qué es una comunidad?

## 1.2

Según Maclver y Page una comunidad es “donde quiera que los miembros de cualquier grupo, pequeño o grande, vivan juntos, de tal manera que compartan, no sólo uno u otro interés, sino las condiciones básicas de una vida en común” (1971: 122). Esta definición nos ayuda a pensar a la comunidad como un grupo de personas que comparten, más que el espacio, las intenciones y las preocupaciones. Por lo tanto, explican los autores, una comunidad puede ser una colonia o barrio, una familia o una pareja, pero no puede ser sólo la iglesia o un partido político; dado que las personas no habitan esos espacios de interacción, aunque influyan en su manera de vivir.

Las comunidades están conformadas por personas que, a su vez, construyen identidades a partir de su lugar en éstas, es decir, las personas también están conformadas por sus comunidades. Éstas generan estilos de relacionarse, lenguajes propios, características particulares para estar en el mundo y así también “alcanzar sus capacidades, responder a las ofertas, tener o no expectativas de atreverse o no a cambiar, a innovar, a explorar” (Tolosa, 2010: 5).

Las comunidades también enseñan a sus integrantes a vincularse afectivamente o, como dice Mauricio Tolosa (2010), les enseñan la emoción desde la que se vive y construye el mundo propio. Es factible, en ese sentido, que una persona que crezca en un entorno de amor y respeto reproduzca esas prácticas y, por el contrario, es factible que quien crezca en entornos de violencia haga lo propio dentro y fuera de su comunidad.

Las formas de relacionarse de cada comunidad son distintas y configuran un estilo comunicativo particular. De ahí que sea tan importante reconocer sus motivaciones y expresiones comunicativas si hemos de intentar transformar sus procesos de interacción. A continuación, exploraremos las características de la comunicación comunitaria para el desarrollo como herramienta de planeación social.

### 1.3 ¿Qué es comunicación comunitaria para el desarrollo?

A diferencia de cuando la comunicación se enfoca en la estricta difusión de logros políticos o en construir mensajes para un medio de difusión, la comunicación comunitaria para el desarrollo se enfoca en las relaciones de los miembros de una comunidad para mejorar sus vínculos y hábitos.

Sabemos ya que las comunidades intercambian información de maneras diversas: unas más comunicativas, como el diálogo, y otras menos comunicativas, como la agresividad. Intervenir una comunidad en términos comunicativos implica tener un objetivo concreto con respecto de ésta. Cuando el propósito de una planeación estratégica de comunicación es mejorar las condiciones de vida de los actores que conforman la comunidad, entonces hablamos de **comunicación comunitaria para el desarrollo**.

Este último es un proceso de cambio que pretende, desde una perspectiva cualitativa, la participación horizontal de los miembros de una comunidad para procurar un mejor nivel de vida y proporcionar un entorno personal más rico para sus integrantes (Berrigan, 1981). El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), plantea seis dimensiones que caracterizan el desarrollo (Morfa y Garabito, 2012):

- Equidad.
- Sostenibilidad.
- Productividad.
- Cooperación.
- Potencialización.
- Seguridad.

El enfoque de comunicación comunitaria para el desarrollo se centra en que la información, al ser puesta en común, organiza, vincula y genera identidad porque “produce sentidos comunes desde el interior de dinámicas sociales, económicas, políticas y culturales más amplias” (González, Nápoles y Naranjo, 2013: 15-16). Una comunidad con identidad, es decir, donde los actores que la componen se sienten representados con dignidad y justicia, es más participativa y resiliente, es decir, es más capaz de sobreponerse a la adversidad.

Así, la comunicación comunitaria para el desarrollo tiene como intención la solidaridad entre los actores para hacer de su colonia o barrio uno más participativo. Si bien la comunicación no puede resolver problemas de orden económico o técnico, sí puede, como ya vimos, organizar y poner en común los problemas para que la propia comunidad proponga soluciones. “Un proceso de trabajo comunitario es

exitoso en la medida que, a lo largo del tiempo, se incorporan más vecinos, más organizaciones, más diversidad y más riqueza en la participación colectiva, a la vez que se resuelven problemas más graves y se enfrentan desafíos con mayores apuestas de solidaridad” (DRC, 2002: 17).

## ¿Qué es planeación de comunicación estratégica?

1.4

Cuando se quiere transformar la forma de relacionarse de las personas para procurar su bienestar se trata de un trabajo de planeación en un terreno muy específico: la interacción y la información que la hace posible. La planeación de comunicación puede perseguir diferentes propósitos: que las personas sepan algo, que identifiquen a dónde acudir en caso de que algo ocurra, que se conozcan o que pongan inquietudes en común en un espacio neutral.

Una planeación de comunicación es un proceso que parte del estudio minucioso de los mensajes, los canales de información, las relaciones de la comunidad y la investigación sobre sus necesidades. Ésta sigue con un diagnóstico que servirá como base de un plan estratégico de comunicación. Después de ello continúa la implementación del plan, el monitoreo y la evaluación.

Como se refirió al inicio de este documento, el enfoque de comunicación se centrará en poner información en común entre personas de comunidades que son víctimas de violencia, por eso es importante comprender qué es la violencia, qué factores la potencian y cuáles pueden servir para prevenirla. Esa información será con lo que la planeación de información trabajará para que las personas puedan decidir cambiar en su beneficio.

## ¿A qué nos referimos cuando hablamos de violencia?

1.5

Explican González, Nápoles y Naranjo que “la raíz etimológica de la palabra *violencia* remite al concepto de fuerza; implica el uso de ésta para producir un daño” (2013: 27). Esto revela, de entrada, la necesidad de alguien que ejerza esa fuerza y de un otro (así sea sí mismo) que la reciba y resulte dañado de ese contacto. Para la Organización Mundial de la Salud *violencia* significa “el uso deliberado de la fuerza física o el poder, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privación de la libertad” (citado en USAID, 2015c: 27). En esta definición aparecen ya las diferentes manifestaciones que especifican que la violencia no sólo es ejercer fuerza física sobre otro, sino que tiene que ver con el uso y el abuso del poder que una persona tiene sobre alguien.

Existen diferentes maneras de abordar la violencia a partir de sus características:

- Por su naturaleza: física, psicológica, sexual.
- Por quienes son sujetos a ella: niñas, niños, mujeres, ancianos.
- Por su motivación: política, económica, racial, delictual.
- Por su ámbito: en la casa, en el trabajo, en la escuela, en la calle (USAID, 2015b)

De la manera de la que se mire:

- La violencia es un proceso.
- Sucede en la interacción de las personas.
- Es compleja y multifactorial.

Los orígenes de la violencia son diversos, pero los autores coinciden en encontrarla en prácticamente todos los espacios y circuitos donde las personas coexisten. La detección y el trabajo para evitarla y prevenirla se complica cuando su práctica está naturalizada (es decir, entendida como normal) y amordazada por miedo e impunidad. La violencia es fin y origen de problemas sociales como delitos, desintegración familiar, consumo de drogas, enfermedades, violaciones y coerción en todas sus formas, “lo que afecta negativamente la calidad de vida de las personas en tanto genera miedo, desarticula las estructuras familiares, coarta la autonomía de los individuos, limita la libertad de acción y desalienta la solidaridad interpersonal” (González, Nápoles y Naranjo, 2013: 27-28).

## 1.6 Enfoque preventivo para reducir la violencia

Existen dos enfoques para erradicar la violencia social desde las instituciones: el represivo y el preventivo. En el *represivo* “se reafirma el monopolio del Estado en el control de la delincuencia, con énfasis en el fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública”. En el *preventivo* se enfatiza “la importancia de la prevención, los límites de las instituciones de seguridad en el control de la delincuencia y el papel de los ciudadanos” (USAID, 2015b: 13).

El enfoque represivo supone, a su vez, un acto violento, en tanto el Estado se impone sobre los actores que provocan la violencia vinculada a la delincuencia. En cambio, el enfoque preventivo hace participe a la comunidad de “la reducción de los factores de riesgo y del aumento de factores de protección (activos)” (USAID, 2015b: 32) desde la comprensión de las causas, más que desde los efectos. Es este último enfoque el que se trabajará, dado que es también donde es posible transformar, a partir del interior de las comunidades, la manera en la que los actores se relacionan entre sí y con el exterior.

Para empezar a pensar desde la comunicación se debe comprender cuáles son los factores de riesgo que inciden en la violencia en las comunidades en desarrollo. Incide Social (2011) encuentra que los factores que influyen sobre el desarrollo de las comunidades son:

- **Factores socioeconómicos y culturales:** las personas se encuentran en condición de pobreza.
- **Factores sociales o comunitarios:** las personas reciben poco apoyo comunitario y son socialmente estigmatizadas y excluidas.
- **Factores escolares:** Los estudiantes reciben poco o ningún apoyo de parte de los profesores, se sienten excluidos y diferentes, hay presencia de violencia escolar o *bullying*.

- **Factores ligados al grupo de pares:** las personas se afilian a grupos de pares involucrados en actividades riesgosas como comportamientos delictivos o consumo de drogas.
- **Factores familiares:** Las personas pertenecen a familias con baja cohesión familiar, pueden tener padres con enfermedades mentales o con estilos parentales coercitivos, ambivalentes o permisivos.
- **Factores individuales:** Las personas pueden tener bajo coeficiente intelectual, poca capacidad para resolver conflictos, hiperactividad y temperamento difícil en la infancia (Segob, 2014: 114).

¿Cómo prevenir la violencia en comunidades con la presencia de estos factores? Siguiendo el modelo epidemiológico de la prevención social de la violencia existen tres niveles de intervención que se describen brevemente en la siguiente tabla siguiente:

**Tabla 1.** Niveles de intervención

Niveles de intervención	Tipos de medidas de prevención
Primario	Medidas de prevención mucho antes de que ocurran los hechos violentos. Busca promover acciones no violentas e incentivar positivamente a la población para que elija caminos distintos a la violencia
Secundario	Medidas de prevención focalizadas en quienes se tiene mayor riesgo de generar relaciones violentas
Terciario	Medidas de prevención focalizadas en delincuentes o generadores de la violencia para evitar su reincidencia

Aunque en todos los niveles podemos intervenir desde la comunicación para participar en la prevención de la violencia, es en el nivel primario donde más oportunidades tenemos de incidir de manera exitosa, sobre todo si somos capaces de reconocer que, así como hay factores de violencia, también hay *factores de protección o contención* de la violencia, entre los cuales podemos citar:

- Capacidades individuales, grupales o institucionales y formas de relaciones sociales que generan respeto, tolerancia, reconocimiento del otro y de sus necesidades.
- Mecanismos de sanción social a las trasgresiones, aceptados por todos y que permiten procesar adecuadamente los conflictos, como son hábitos y prácticas de gobernabilidad democrática, cultura de paz y diálogo.
- Modelos de crianza democráticos y gestión participativa de empresas, entre otros (Incede Social, 2011: 96).

## Resiliencia urbana, un camino para la prevención de la violencia

1.7

En algunas comunidades históricamente afectadas por la violencia, incluso desde sus propios orígenes, existe una forma de auto organización que genera espacios

de tranquilidad y cooperación donde la violencia no entra. En estos espacios, físicos o sociales, las personas alcanzan niveles funcionales de organización y desempeñan actividades constructivas para los individuos y los grupos que las componen. A estos esfuerzos para mantener a raya a la violencia, llevados a cabo de manera autónoma o en mancuerna con instituciones y autoridades por los actores comunitarios, se les llama resiliencia (Davis, 2012: 9).

La resiliencia significa la capacidad de los individuos para sobreponerse a situaciones dolorosas, traumáticas o adversas de manera positiva. Implica factores como aprender de las experiencias dolorosas, establecer redes afectivas e informativas, manejar los problemas, tener la capacidad para hacer planes a futuro y una opinión positiva de sí mismo.<sup>2</sup>

Se pueden pensar estos mismos factores en el plano comunitario. Cuando una comunidad se enfrenta a eventos adversos, como sucede con la violencia, es capaz de desarrollar la capacidad de organizar espacios de estabilidad y normalidad que pueden ser positivos o negativos. Cuando la resiliencia es positiva las personas se vinculan para cooperar entre sí, con organizaciones sociales, con los negocios locales, con instituciones y con la policía para hacerse más fuertes. Cuando la resiliencia es negativa implica que la tranquilidad y la normalidad han asimilado a la violencia como parte de lo cotidiano y que las organizaciones delictivas han impuesto sus códigos para el mantenimiento de la paz (Davis, 2012: 10).

La resiliencia de las comunidades es un proceso que toda planeación estratégica para prevenir la violencia debe comprender porque los procesos resilientes de cada comunidad dan las pistas para poder fortalecer los factores de protección desde las formas desarrolladas por la propia comunidad. También porque al mirar, por más pequeños que sean, los espacios de solidaridad generados en la propia comunidad podemos aprender cómo hacer para organizar otras acciones de resiliencia, dado que, como sostiene Diane Davis en su texto *Urban Resilience*, ésta es un proceso que se desarrolla y se nutre institucionalmente, no surge espontáneamente. Incluso sugiere que “son los patrones y las estrategias de la resiliencia urbana lo que puede sentar las bases para sostener una lucha ‘no violenta’ para vencer las fuerzas y condiciones de la violencia” (Davis, 2012: 33).

Investigar de qué manera se generan espacios de resiliencia positiva en comunidades violentas ha mostrado que si bien estos espacios no acaban con la violencia, sí pueden significar un cerco de protección, donde la violencia se mantiene al margen. Es en estos espacios donde la comunicación se convierte en una herramienta para construir la resiliencia, ya que los actores intercambian información y el gobierno puede dialogar con la comunidad y ser parte de este proceso. En todos los casos

---

<sup>2</sup> Información proveniente de la página de la American Psychological Association (APA), disponible en: [www.apa.org/centrodeapoyo/resiliencia-camino.aspx#](http://www.apa.org/centrodeapoyo/resiliencia-camino.aspx#) Consultada el 24 de octubre de 2014.

está presente la comunicación como elemento vinculador de organizaciones-personas, gobierno-personas y personas-personas. Porque, como se vio, la información puesta en común hace las veces de un pegamento para robustecer las relaciones humanas y, por lo tanto, la resiliencia de una comunidad que se ha visto herida por violencia en todos los niveles. En este modelo nos enfocaremos específicamente en la comunicación en el ámbito de lo comunitario, a partir de:

- Difundir información relevante para las personas.
- Descubrir espacios de procesos de resiliencia para ampliarlos y fortalecerlos a favor de las comunidades.
- Reducir la percepción de violencia.
- Vincular a aliados para la prevención de la violencia y la propia comunidad o a la comunidad con otros actores, por ejemplo, programas que apunten también a la prevención de la violencia y la delincuencia.

### **Comunicación comunitaria para el desarrollo y la prevención de la violencia y la delincuencia**

1.8

Una estrategia de comunicación comunitaria para el desarrollo enfocada en la prevención de la violencia nunca puede estar prediseñada, dado que cada comunidad es un caso particular. Esto puede parecer poco alentador, pero contemplar la incertidumbre del inicio y respetar las dinámicas particulares de los espacios comunitarios a intervenir hace toda la diferencia entre un abordaje “libresco” y uno efectivo. De cualquier manera, existen ciertos principios comunicológicos que sirve respetar antes de emprender un diagnóstico y una planeación de comunicación comunitaria:

- Analizar el contexto histórico, político, cultural y social de la comunidad a intervenir.
- Comprender los factores de riesgo de la violencia presentes en la comunidad.
- Consultar previamente, junto a los actores comunitarios, si ellos sienten la necesidad de la intervención, si la desean y si la permiten.
- Construir una estrategia desde las necesidades de la comunidad y destinarse a ésta.
- Diagnosticar el estado de las redes de relación y los instrumentos de comunicación en funcionamiento y en desuso.
- Comprender y manejar los códigos propios de los actores comunitarios.
- Ser congruente con las competencias comunicativas propias de las personas.
- Producir expresiones comunicativas claras y sencillas para los participantes.
- Consensuar las implementaciones informativas con los actores comunitarios.

### **¿Cómo es que la comunicación sirve para la prevención de la violencia?**

1.9

La intención de una estrategia de comunicación para la prevención es fomentar la solidaridad entre los actores que forman parte de una comunidad. Como se vio anteriormente, los factores de protección surgen de ahí, de las relaciones solidarias, respetuosas, de los modelos democráticos (factores de protección) y de la resiliencia, como un espacio de convivencia armoniosa. De ahí que este modelo plantee

dos necesidades: la de un diagnóstico de violencia y delincuencia y un diagnóstico de comunicación comunitaria, que refiere al estado de las relaciones, los canales y los órdenes sociales. Cuando se mencione cualquiera de los dos diagnósticos se explicitará si se trata de uno u otro, aunque uno y otro sean interdependientes. Los diagnósticos, el de violencia y delincuencia y el de comunicación, pueden ser simultáneos de ser necesario, pero no debe iniciarse con el de comunicación y luego el de la presencia de factores de riesgo para la violencia dado que el diagnóstico de comunicación se enmarca en el otro.

Dado que este modelo usa la planeación de comunicación como herramienta específica para la prevención de la violencia y la delincuencia, tiene características que lo diferencian de otros proyectos de comunicación comunitaria con propósitos distintos.

# Metodología para la comunicación estratégica de la prevención de la violencia

Hacer una metodología es establecer una serie de pasos para alcanzar objetivos. Los pasos que componen un método de implementación deben ser congruentes con el objetivo general del proyecto y con cada uno de los objetivos específicos. En este capítulo se encuentra orientación para diseñar paso a paso una estrategia de comunicación que responda a necesidades de información de una comunidad y a los propósitos que el emisor persiga.

Para tener una panorámica general de la metodología a seguir presentamos el siguiente esquema:



Figura 1. Fases para hacer una estrategia de comunicación comunitaria

## Análisis situacional de la comunidad

2.1

### 2.1.1 Delimitación del espacio físico y social

Los espacios donde ocurren los eventos comunicativos están ligados fuertemente a la idea de comunidad. Por ejemplo, muchos barrios o colonias se delimitan porque están separados por accidentes geográficos como ríos, cerros o barreras físicas (muros, calles o edificios). Si a las condiciones espaciales se suman las sociales entonces

se encontrará que el espacio del barrio o colonia contiene a personas diversas que tienen en común algunas características e intereses.

Para empezar, se debe pensar en establecer las características físicas del espacio; en responder a las siguientes preguntas a partir del mapa del municipio, de fuentes oficiales (como censos) y de preguntas hechas a los propios habitantes de la comunidad:

- ¿Cómo nombran las personas al espacio a intervenir?
- ¿Cuáles son los límites espaciales que señalan las fronteras del territorio?
- ¿Cuántas personas habitan la colonia o barrio?
- ¿Cuál es su composición demográfica?
- ¿Cuáles son los lugares más representativos de esa comunidad?

Ahora bien, si podemos identificar calles, nombres, fronteras y lugares emblemáticos de la comunidad podemos empezar a mirar los *espacios de interacción*, es decir, los lugares físicos donde las personas se reúnen para intercambiar información, a donde acuden a solicitarla o por donde pasan regularmente para llegar a algún destino.

Es posible considerar que todos los lugares del barrio pueden ser espacios de interacción. Eso muestra la utilidad de analizar estos lugares, ya que en cada uno pueden mostrarse distintos objetivos de comunicación.

Según Geidy Morfa Hernández e Indira Sol Garabito (2012) es posible clasificar los lugares del barrio o colonia como:

- 1. Lugares de circulación:** son los espacios por donde la gente pasa, casi siempre sin detenerse (pasillos, calles, pasajes, avenidas, esquinas, etcétera) y que atraviesan caminando sin tiempo que perder.
- 2. Lugares de concentración:** son los espacios en los que las personas se juntan para lograr un objetivo, pero en los que no necesariamente se comunican entre sí para hacerlo (por ejemplo, el parque del barrio, la tienda de víveres, la placita de las viandas, la salida de la escuela, la sala de espera del consultorio del médico de familia, etcétera).
- 3. Lugares de reunión:** son los espacios en los que se reúnen grupos de mayor o menor tamaño, organizados, conocidos, que necesitan comunicarse para el logro de un objetivo en común (por ejemplo, la escuela, la iglesia, las reuniones vecinales y el club del barrio, entre otros). (Morfa y Sol Garabito, 2012: 24).

Es muy importante considerar cuánto tiempo pasan las personas en estos espacios y qué actividades desarrollan cuando se encuentran en ellos. Así, no es lo mismo pensar en poner información en un lugar por el que las personas pasan de prisa, como un pasillo o una calle, a ponerla en lugares donde las personas pasan mucho tiempo esperando algo, como en la sala de espera de un centro de salud. Por eso debemos registrar esos puntos y especificar la actividad que ahí acontece, por ejemplo:

**Cuadro 1.** Tipo de interacción de acuerdo al espacio físico donde ocurre.

Espacio físico	Tipo de interacción
Escuela Primaria Benito Juárez: salón de clases	Las madres se reúnen para saber sobre el desempeño de sus hijos y para escuchar sobre las noticias que los profesores les quieran compartir acerca del aprovechamiento de sus hijos la escuela de padres, cursos, servicios de mantenimiento, de comedor y festivales. El espacio se presta para discutir temas con amplitud
Escuela Primaria Benito Juárez: patio del recreo	Los niños se reúnen para jugar fútbol, pasear y comer sus refrigerios. Platican entre ellos. Dos maestras monitorean que no haya problemas y organizan juegos para los más pequeños

### 2.1.2 Principales subgrupos activos en el interior de la comunidad

El registro de los grupos sociales de la comunidad depende de saber en dónde y cuáles son los espacios de interacción en donde las personas se reúnen para enterarse de información importante. Para ello es necesario localizar a los grupos activos de la comunidad, es decir: los colectivos, las organizaciones no gubernamentales, los grupos religiosos, las bandas musicales y las pandillas (si las hubiera), entre otros. El cuadro siguiente muestra cómo podemos registrar a los actores de la comunidad:

**Cuadro 2.** Ejemplo de grupos sociales y sus funciones en la comunidad

Grupo	Integrantes	Función en la comunidad
Jóvenes Sociales	Aproximadamente 100 hombres y mujeres de entre 12 y 18 años de edad que se reúnen todos los sábados de 6:00 de la tarde a 9:00 de la noche en la parroquia de Nuestra Señora de Fátima. 90% de ellos son estudiantes de secundaria y preparatoria. El otro 10% está conformado por jóvenes que trabajan	Jugar juegos de mesa, organizar rifas y hacer trabajo social como colecta de latas de alimentos, cobijas y juguetes
Salud y Herbolaria	Mujeres de entre 35 y 60 años que se reúnen en el centro comunitario todos los viernes de 10:00 a 12:00 para consultar a una especialista en medicina tradicional y aprender a preparar remedios caseros. La mayor parte de ellas son amas de casa. 15% de ellas acuden a las sesiones con sus hijos o nietos de entre dos y cinco años	Además de ser un espacio de salud, las vecinas se reúnen para intercambiar información personal y organizar tandas, vender productos por catálogo y enterarse de otros eventos que se organizan en el mismo centro o en otros lugares

*Continúa...*

Grupo	Integrantes	Función en la comunidad
Estudiantes de la preparatoria	Jóvenes de entre 15 y 18 años, hombre y mujeres. Se reúnen en la escuela para asistir a clases en horarios matutinos y vespertinos y para convivir a la hora de la salida en las inmediaciones de las instalaciones de la misma. Un porcentaje de ellos trabaja al salir de la escuela. Además, se presenta un porcentaje de embarazos adolescentes	Los jóvenes estudiantes llevan y traen información a sus familias. Usan la escuela y sus inmediaciones como puntos de encuentro para hablar de lo que consumen en los medios masivos, para mostrarse e intercambiar novedades sobre tecnología, escuchar música, hablar unos de otros y tener interacciones románticas

### 2.1.3 Organización y jerarquía de los grupos dentro del barrio o colonia

En este punto se trata de describir el papel que juega en la comunidad cada uno de los grupos que antes se analizó, la relevancia que se da a sus opiniones y el tipo de influencia que tienen sobre las personas que habitan la colonia. Muchas veces los grupos están vinculados unos con otros por uno o más actores o porque sus objetivos se complementan, se parecen o se oponen. Cada persona que vive en la comunidad es un actor y todos estos actores pertenecen a varios grupos sociales en los que desempeñan funciones determinadas. Los grupos a los que los actores pertenecen tienen distinta influencia sobre los otros grupos y sobre cada uno de los actores que lo integran.

Para facilitar el proceso, se puede dibujar dónde se localizan los grupos sociales que interesan sobre el mapa de la colonia y trazar, entre estos grupos, líneas que indiquen las relaciones que existen entre ellos. Es de interés conocer aquí las relaciones de intercambios de información. Así, se encontrará que en las comunidades con presencia de delincuencia y violencia generalizada hay poco contacto entre los grupos sociales que las integran.

El siguiente mapa es un ejemplo ficticio de cómo se podría ver la representación de los grupos dentro del barrio o colonia donde se señalan cuáles son los grupos más influyentes y cómo son las relaciones con los otros grupos de la colonia.



En el mapa se observan cuatro grupos existentes en una colonia: “Salud y Herbolaria”, “Jóvenes Sociales”, el equipo de fútbol del barrio y el centro de rehabilitación para adicciones. El tamaño de los círculos indica qué tan mencionados son en la colonia. Las líneas que vinculan a los grupos sociales tienen que ver con los vínculos informativos que existen entre ellos, como se ve en el mapa, donde, por ejemplo, los “Jóvenes Sociales” tienen gran influencia en el grupo del centro de rehabilitación. Conocer esas relaciones les permitirá a los interventores de comunicación evaluar qué tan fragmentadas están las relaciones o qué oportunidades tiene la comunidad a partir de su capacidad para vincularse y generar factores de protección.

Al terminar de mapear el espacio geográfico de la colonia, los espacios de interacción, se debe localizar a los grupos sociales influyentes y determinar sus funciones en la comunidad. El siguiente paso será analizar los antecedentes históricos de la comunidad y de las acciones que ahí se han llevado a cabo.

#### 2.1.4 Antecedentes históricos de las acciones realizadas

*Antecedentes de la situación de la comunidad:* si algo se puede saber, con certeza, es que toda violencia tiene un origen. En esta sección se debe rastrear la historia de la comunidad cuya comunicación se quiere transformar, los factores de riesgo presentes (socioeconómicos y culturales, comunitarios, escolares, ligados al grupo de pares, familiares o individuales) que existen y cuáles son los tipos de violencia que prevalecen (familiar, sexual, comunitaria, escolar, de pareja, de género, etcétera), sobre todo para comprenderla. En esta sección se reconstruirán los momentos más significativos para la comunidad a partir de:

- Documentos oficiales (censos, libros históricos, memorias).
- Notas periodísticas locales y regionales (impresas o en línea).
- Testimonios orales (lo que los habitantes de la comunidad y los integrantes de las organizaciones que han intervenido cuentan que pasó).

La intención de esta búsqueda es tratar de localizar cómo se relacionaba la comunidad en el pasado, **qué eventos ocurrieron para que cambiara la relación entre las personas** y cómo la comunidad se convirtió en lo que es ahora. Se notará que los momentos que han marcado a los habitantes de una colonia se repiten tanto en las historias que cuentan los vecinos como en los documentos que se logren recopilar. Mientras más aparezca mencionado un evento, más relevante será. Este momento es como el historial clínico que los médicos hacen para sus pacientes.

Será muy importante prestar atención a lo que las personas dicen, pues es esa la memoria compartida por la comunidad, transmitida de boca en boca a lo largo de generaciones. En este caso, y dado que nuestro diagnóstico se centra en comunicación, debemos considerar muy importante lo que la gente cree y contrastarlo con la investigación documental.

*Evaluación de resultados de proyectos de comunicación previos:* en este momento se registrarán todas las intervenciones que otros organismos hayan hecho sobre la

comunidad con la que se trabajará y los resultados que obtuvieron, si es que estos están localizables. Registrar esas actividades llevará a los implementadores a aprender de las experiencias pasadas, a evitar errores ya cometidos y continuar andando sobre los aciertos. Por ejemplo:

“Desde 1992, año en que se iniciaron las operaciones del Centro Comunitario y del Centro de Salud, se han caracterizado por integrar a la población juvenil en los torneos de basquetbol y ofrecer servicio médico”.

“Se hizo evidente el interés de los jóvenes en participar en actividades de convivencia y cuidado de los espacios públicos, como las canchas de futbol rápido, donde los equipos participantes en la liga se integraron a una actividad periódica de mantenimiento que culminaba con una convivencia juvenil, de manera que se generara un espacio de conocimiento e interacción entre los diferentes equipos para evitar los enfrentamientos al término de la justas deportivas” (información obtenida del *Plan Maestro Comunitario de Prevención del Delito y la Violencia. Polígono Felipe Ángeles, Ciudad Juárez, Chih.*, 2012).

Si se encuentran proyectos de comunicación que han intervenido la comunidad donde se quiere trabajar, el próximo paso es tener a la vista los resultados de las evaluaciones, si es que existen. Un programa que no evalúa su impacto es un programa incompleto, porque no da evidencia de que haya servido. Para analizar los resultados de las acciones de comunicación, podemos servirnos de un cuadro como éste:

**Cuadro 3.** Ejemplo de evidencias de otros programas de intervención comunitaria

Nombre del programa	Objetivo	Resultados
“Construyendo una comunidad libre de adicciones y violencia”	“Promover entre los habitantes de los polígonos un estilo de vida saludable libre de drogas que fomente una cultura preventiva, así como identificar los factores que generan violencia brindando información útil que les permita desarrollarse asertivamente en el entorno en que conviven”	Constancias de los talleres impartidos y listas de asistencia

**Fuente:** México Evalúa (2014). Informe “Prevención del delito en México: ¿dónde quedó la evidencia?”.

Cuando se pone en el mismo renglón el objetivo del programa y los resultados es posible juzgar si la meta, en este caso, “promover entre los habitantes de los polígonos un estilo de vida saludable libre de drogas” de verdad se alcanzó con la evidencia que el programa presenta como resultado. En este caso no, pues las constancias no dan cuenta de que las personas tengan un estilo de vida más saludable, sólo dicen que hubo asistentes en los talleres. Las evaluaciones tendrían que ser capaces de **medir indicadores que aparecen en los objetivos de cada parte del proyecto**, es decir, buscar evidencias concretas que den cuenta de los cambios que el implementador se propuso alcanzar. Esta idea se retomará en el capítulo

de monitoreo y evaluación. Por lo pronto, es importante saber que el diseño de los instrumentos de evaluación tendrá que suceder de la mano de los objetivos y de cada una de sus estrategias y tácticas.

### 2.1.5 Entorno de comunicación

*Canales de información establecidos:* si se van a intervenir los procesos informativos primero se debe saber cuáles son los **canales con las que las personas se sienten cómodas y saben usar**. Por ejemplo, parece fácil abrir una red social como Facebook para invitar al público a participar en una actividad de “Salud y Herbolaria”. Sin embargo, un análisis de los canales usuales y las competencias comunicativas de las integrantes del grupo podría probar que ellas no están familiarizadas con el uso de la computadora, internet o las redes sociales, en cambio se pasan de mano en mano los volantes que reparten afuera del centro comunitario o se reúnen en casa de una vecina semanalmente a organizarse y ponerse al día. Así, por *competencia comunicativa* entenderemos la habilidad desarrollada de cierto grupo de la población para usar cierto canal informativo y descifrar sus contenidos.

Para analizar qué canales usan las personas, es necesario conocer con qué propósito los usan. Por ejemplo:

**Cuadro 4.** Ejemplos de canales y propósitos

Grupo	Canal	Propósito
Adultos mayores	Avisos parroquiales al final del servicio religioso	Enterarse de la visita del médico especialista al centro de salud

No todos los canales sirven para mandar el mismo tipo de mensajes. Un muro pintado, por ejemplo, puede servir para que los jóvenes expresen emociones o para llamar la atención de alguien sobre un concierto próximo. Sin embargo, mandar un mensaje a través del muro debería contemplar:

- El breve tiempo que implica apenas echarle un vistazo al ir de paso por la calle.
- La sencillez de lenguaje, dado que no cabe en un vistazo demasiada información.
- La elección de un único mensaje muy puntual con muy pocas palabras.

Además, este tipo de mensaje mural debería ser usado sólo a manera de refuerzo a otros medios de difusión en espacios más formales o más propicios para obtener la atención del grupo comunitario al que está dirigida la campaña.

Los canales o medios empleados pueden ser *formales*, establecidos para que cumplan esa función oficialmente, como pizarrones, periódico mural, textos, juntas; o *informales*, vías que se crean espontánea e intermitentemente para intercambiar información más allá del control oficial o el espacio y la forma institucional, por ejemplo: los chismes, rumores, pláticas, chats, redes sociales, pintas, etcétera (Cardona y Macías, 2010: 111).

Es importante conocer los medios que cada comunidad emplea como cotidianos, pues pueden variar en cada colonia. Sin embargo, en general, las personas se reúnen en ciertos puntos de encuentro como la casa de alguna vecina, el centro comunitario, la iglesia, el centro de salud, la escuela, los centros deportivos o las esquinas. Además, se enteran de lo que pasa dentro y fuera del barrio a través de medios masivos de información, de reuniones, de volantes, las redes sociales, etcétera.

La idea de este análisis es que se optimicen los canales existentes en la comunidad porque las personas:

- Ya los conocen.
- Comprenden los códigos que ahí aparecen.
- Llegan al mensaje de manera más inmediata.

### 2.1.6 Competencias comunicativas de los actores comunitarios

Considerar las competencias comunicativas y los canales que se ajusten a éstas nos permitirá evitar la incertidumbre sobre el medio a elegir. Además de eso, ahorraremos tiempo, dinero y esfuerzo porque se pensará a los canales como medios para llegar a los objetivos y no como los objetivos mismos.

Asimismo, se encontrará que las personas también pueden ser canales de información. Por ejemplo, un líder comunitario que habla sobre decisiones gubernamentales en un espacio público también hace las veces de medio y de emisor. Mientras más precisos seamos al describir medios y funciones, mejor será a la hora de planear la estrategia.

### 2.1.7 Validación de supuestos

*Propósito:* para este momento, ya se tienen suposiciones importantes acerca de las causas de la violencia en la comunidad y de las percepciones de las personas sobre lo que ha ocurrido. Además, se han hecho observaciones de la presencia de los factores de riesgo y de los de protección. Se ha analizado la historia de la comunidad, de los grupos que ya existen en ésta y de las relaciones informativas que hay entre ellos. También se han observado los medios que las personas emplean para recibir información y enviarla. Así, es tiempo de confirmar las sospechas que se tienen. Para ello, se sugiere una de las posibles técnicas de investigación cualitativa llamada grupo de enfoque, por su relativa facilidad de implementación. Ésta consiste en reunir a un grupo de cinco a doce personas de la misma comunidad (generalmente del mismo rango de edad, sexo y grupo social) para pedirles que externen su opinión de la manera más profunda posible acerca de un tema en particular.

Existen otras formas de recabar información en la comunidad que pueden aportar gran riqueza a los implementadores. Unas son cualitativas, como el propio grupo de enfoque o como las entrevistas a profundidad y la etnografía. Otras son cuantitativas y sirven para recoger datos estadísticos o tendencias, como las encuestas y los sondeos.

El grupo de enfoque se desarrolla cuando un conductor o moderador propone al grupo de personas reunido preguntas abiertas que detonen discusiones acerca de un tema de interés. Es importante que el moderador sea una persona abierta, amable y empática, que tenga características de líder para que pueda controlar que el grupo se enfoque en el objetivo de la sesión. Tal vez lo más importante sea que quien modere no emita juicios de valor en ningún momento y mantenga una actitud neutral siempre ante las posiciones de los asistentes.

Reclutar a las personas adecuadas será crucial. Hay que cuidar que gusten de expresarse y puedan ser cordiales con los demás. Si se elige a personas con perfiles de personalidad muy distintos podemos provocar desequilibrios o sesgos en la sesión, por eso debemos cuidar que los invitados tengan un perfil comunicativo semejante y no intimiden a los otros o desaparezcan en el grupo.

*Tiempo y espacio para hacer un grupo de enfoque:* para realizarlo, es importante encontrar un espacio cerrado y adecuado para llevar a cabo el ejercicio, como un salón escolar o de usos múltiples en el centro comunitario. En el salón se acomodan sillas en medio círculo para que todos los participantes estén al frente y se puedan ver unos a otros. La persona que hará las veces de moderador se colocará de tal forma que todos pueden estar frente a él o ella.

Todo el ejercicio se graba en video con la intención de que, al analizar las respuestas, el interventor pueda contemplar también el lenguaje no verbal de los asistentes y se sirva del mayor número de elementos posibles para producir una interpretación.

### 2.1.8 Escribir la guía de tópicos

Los tópicos son los grandes temas sobre los que tratará la discusión durante la sesión de grupo, son los generadores de la información que interesa conocer. Es importante considerar que la guía de tópicos debe estar enfocada en generar conversaciones entre los asistentes y que las preguntas desarrollen el tema de lo general a lo particular.

Una guía de tópicos se basa en preguntas en el siguiente orden:

1. **Preguntas de apertura:** buscan romper el hielo, hacer que los asistentes comprendan la dinámica de la sesión y que se sientan cómodos. Normalmente no buscan información sobre el tema, sino respuestas fáciles para los participantes. Por ejemplo: ¿a qué se dedican y qué les gusta más de su ocupación?
2. **Preguntas de introducción:** son preguntas generales acerca del tema del que interesa conocer información y buscan que los participantes expresen su opinión de manera general. Por ejemplo: ¿cómo era la colonia cuando llegaste a vivir ahí?, o ¿cómo fue que llegaste a vivir a la colonia?
3. **Preguntas de transición:** son las que hacen las veces de puente entre la generalidad de las preguntas de introducción y las preguntas clave, que son las más importantes. Buscan inducir a los participantes a un estado

reflexivo. Por ejemplo: ¿a qué problemas se han enfrentado a lo largo de su vida en la colonia?, ¿cuáles creen ustedes que sean los principales problemas de la comunidad?

4. **Preguntas clave:** son las más importantes de la sesión, pueden ser de dos a cinco y buscan que los participantes externen su opinión acerca de algo y, además, que digan por qué. También son las preguntas que requieren de mayor participación por parte del moderador para frenar la discusión, invitar a los participantes a discutir entre sí y hacer énfasis. Por ejemplo: ¿cuáles consideran que son las principales causas de la violencia en su colonia?, ¿qué esfuerzos se han hecho para terminar con ella?
5. **Preguntas de cierre:** son las que buscan terminar con la sesión y tratan de invitar a los participantes a agregar algo a lo ya dicho, a resumir o a imaginar una circunstancia futura. Por ejemplo: ¿cómo les gustaría que se viera su colonia en cinco años?, o ¿coinciden en que en resumen ustedes piensan que la delincuencia y la violencia de la colonia obedecen principalmente a la falta de oportunidades para los jóvenes?

### 2.1.9 Durante el ejercicio

Existen ciertas reglas y momentos en el grupo de enfoque que son importantes de conocer. A continuación se desglosan.

1. Toda la sesión debe ser grabada en audio y video. Además del moderador, sirve que alguien del equipo de investigación se haga cargo de la cámara de video y que otra persona tome notas acerca de lo que le parezca más relevante de las respuestas, de las reacciones y la comunicación no verbal de los participantes, por ejemplo, si cuchichean entre ellos, se notan nerviosos, miran constantemente el reloj, levantan la voz, etcétera.
2. El moderador debe guiar a los participantes a establecer su postura frente a los temas que han planteado, a asegurarse de que todos participen de manera equilibrada y que nadie se quede sin hablar.
3. También debe procurar que el ambiente del grupo sea de cordialidad y respeto. Finalmente, después de la parte central, el moderador puede cerrar con preguntas que permitan a los participantes expresar su sentir hacia su comunidad, hacer propuestas y confirmar su postura.

La sesión tiene una duración promedio de 45 minutos a una hora, en total. El tiempo dedicado a escuchar las respuestas a las preguntas clave debe ir de 10 a 20 minutos, en las otras secciones puede ser menor.

### 2.1.10 Análisis de datos

Se tiene que transcribir la grabación de toda la sesión. La razón es que lo que más interesa a la hora de hacer análisis es el discurso de los participantes, así que aunque las notas del equipo sean útiles, nunca sustituirán las palabras exactas de las personas. Cuando se escucha ésta, es posible darse cuenta de que los participantes

expresan puntos de vista semejantes acerca de ciertos temas. Estos testimonios son los que se deben reproducir para poder sacar conclusiones. El análisis de la información tiene tres unidades a observar:

### 1. Las verbalizaciones de los participantes tal cual las dijeron:

RAÚL ZÁRATE, 21 AÑOS, VENDEDOR AMBULANTE: a mí me parece que lo primordial a resolver en esta ciudad es la inseguridad que vivimos, ya que cada día es más peligroso andar por las calles, ya sea de día o de noche, ya no hay distinción.

JOSÉ ANTONIO CÁRDENAS, 49 AÑOS, CHECADOR DE RUTA FIJA: el presidente debería incrementar más la vigilancia en las colonias populares, ya que suceden muchos pleitos entre bandas que a veces acaban en homicidios y por esta razón se debe preocupar por nosotros los pobres.

YADHIRA MORENO, 34 AÑOS, AMA DE CASA: No me parece justo que la seguridad esté sólo en las calles del centro de Tehuacán, ya que existen muchas más calles que son muy peligrosas y lo peor es que el gobierno lo sabe y no hace nada para combatirla. Yo creo que deben ser parejos.

**Fuente:** Capítulo IV de la publicación acerca de metodología del periódico *La Catarina*, disponible en [www.catarina.udlap.mx](http://www.catarina.udlap.mx)

Lo que nos muestran las citas anteriores es que las colonias más pobres de Tehuacán no reciben vigilancia de parte de las autoridades, que se han agravado los problemas de seguridad y que se presentan graves problemas de delincuencia y violencia (inseguridad, peligro, pleitos y homicidios).

### 2. Las lexias o las unidades de análisis:

Son la esencia de lo que los participantes expresaron en resumen, como extraer “el jugo” de todo lo que las personas dijeron. En el ejemplo de los testimonios anteriores se puede resumir como: **“La inseguridad es el principal problema a atender por parte de las autoridades”**.

### 3. Reporte de resultados e *insights*:

Los *insights* son esos hallazgos que servirán como guía para producir un mensaje de comunicación más adelante, por ejemplo, una relación que los participantes hacen como obvia y que se vuelve relevante para los investigadores, del tipo de: “los participantes del grupo focal atribuyen al gobierno la responsabilidad del brote de violencia” o “los participantes consideran que son víctimas de violencia, pero sólo se refieren a la comunitaria y siempre en tercera persona”.

Al presentar los resultados, se pueden agrupar en cada lámina un tópico, las preguntas que los conforman, junto con las verbalizaciones más representativas, su interpretación e *insight*. A continuación se presenta un ejemplo:

**Pregunta 5:** ¿Cuál dirían que es el mayor problema de su comunidad?

**Lexia:** Los vecinos consideran que la existencia de drogas y las adicciones son responsables de la violencia.

**Verbalizaciones:**

- Olga S., 50 años, cocinera: “Para mí que la violencia que existe en las calles y las drogas. Una ya no puede ni salir a la tienda porque en cualquier esquina te sale un drogadicto con un cuchillo”.
- Higinio R., 62 años, obrero en maquiladora: “Que no hay trabajo. La culpa la tiene el gobierno que no hace nada. Es bien fácil conseguir drogas y armas, pero ah cómo es difícil conseguir trabajo y qué flojera les da buscarlo”.
- Irma S., 45 años, ama de casa: “Yo digo que lo peor es que hay mucha droga en la calle”.

**Insight:**

Aunque los participantes saben que consumir drogas influye en la presencia de violencia en su comunidad, adjudican este fenómeno a la responsabilidad del gobierno o al fácil acceso de los consumidores a las sustancias. Ninguno vinculó a la familia como responsable.

**Figura 2.** Ejemplo de lámina con datos obtenidos

Una vez obtenidos los resultados de la investigación, se puede volver a la información recabada a lo largo de todo el proceso de diagnóstico para poder definir los perfiles de los grupos de la comunidad, sus principales problemas con relación a la violencia, sus necesidades y competencias de comunicación, y los espacios de interacción que se pueden convertir en factores de protección durante la planeación.

Más adelante se abordará la formulación de objetivos y el diseño de la estrategia de comunicación.

## 2.2 Diagnóstico de comunicación

Un diagnóstico de comunicación sirve para tener información útil para los estrategias que trabajan en una comunidad. Éste es un momento clave para diseñar cualquier plan de comunicación, pues hace absolutamente la diferencia entre enviar mensajes dirigidos a un público imaginado e ideal, es decir, no existente, y enviarlos de forma adecuada y eficaz a comunidades particulares concretas.

Primero se debe recordar que un **diagnóstico de prevención de violencia** debería estar compuesto por: las causas de la violencia, los factores de riesgo (socioeconómicos y culturales, comunitarios, escolares, ligados al grupo de pares, familiares e individuales) y los factores de protección presentes (redes comunitarias, espacios deportivos, centros religiosos, etcétera).

En el terreno del **diagnóstico de comunicación** específicamente debería de contemplar la historia de la comunidad, los canales, interacción, así como la percepción de los integrantes de la comunidad respecto de la situación, sus expectativas, sus disposiciones, esperanzas y temores. Lo anterior se puede observar en el siguiente esquema:



Fuente. Elaboración propia.

Esquema 1. Diagnóstico

En el caso al que se ha hecho referencia, se debe partir de un diagnóstico previo sobre la presencia de factores de riesgo para la violencia y la delincuencia. Después, se **diagnosticará la situación comunicativa** de la comunidad y la presencia de los factores de violencia y la delincuencia. Así, se puede saber:

- De qué actores se compone la comunidad.
- Cómo se relacionan los actores entre sí.
- Cuáles son sus percepciones acerca de la violencia y la delincuencia.
- Cuáles son las redes y los grupos que existen dentro de la comunidad.
- Qué programas sociales con enfoque de prevención están operando.
- Cuáles son sus competencias comunicativas.

### 2.2.1 Tipo de cambio requerido

Los cambios comunicativos que una comunidad requiere no siempre son evidentes para los propios actores sociales. Se debe ser analítico a la hora de enunciar los tipos de cambio para asegurar que éstos apunten, desde la comunicación, a fortalecer los factores de protección ante la violencia. A continuación, piénsese en responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el tipo de cambio **comunicativo que la comunidad necesita?**  
A través de la investigación se descubrirán problemas sociales y de interacción, así como canales de información más o menos aprovechados. Además, se habrá determinado información que la comunidad necesita saber para cambiar en uno u otro sentido, pero no se puede planear estrategia alguna sin el consentimiento y la participación de las personas a las que la planeación estratégica está destinada. Entonces, hay que considerar en el cuadro siguiente los tipos de cambio que la comunidad requiere y que pueden coincidir con los expresados por los vecinos de la comunidad.

**Cuadro 5.** Cambios, características e implicaciones a considerar para una estrategia de comunicación

Cambio	Características	Implicaciones
Evolutivo	Cambiar o crecer de manera sostenida en el tiempo hasta alcanzar la posición deseada en armonía con el ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esfuerzo para generar modificaciones y mantener el cambio constante según la retroalimentación proveniente del exterior de la comunidad</li> <li>• Selección constante de la información que entra y sale de la comunidad</li> </ul>
Reconstitutivo	Crear, multiplicar, encauzar y complejizar las redes de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos para ampliar la red de relaciones, para generar y distribuir información en más lenguajes, momentos y espacios (para alcanzar a más actores)</li> <li>• Modificación de la estructura de relaciones</li> </ul>
Ampliación	Crear espacios o tiempos para la relación de los elementos, que obliga al crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos para la ampliación de la comunidad a diversos tiempos y espacios</li> <li>• Acuerdo entre los participantes para hacer crecer a la comunidad más allá del espacio y tiempo acostumbrados</li> <li>• Tener información o generar interés para que la interacción suceda</li> </ul>

*Continúa...*

Cambio	Características	Implicaciones
Transformación	Modificar funciones y estructuras tradicionales por otras posibles. Reorganizar a los elementos para que adquieran nuevas funciones o interacciones diferentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anular el hábito de ciertos usos comunicacionales</li> <li>• Elegir procesos y herramientas que permitan una participación efectiva entre los elementos</li> <li>• Disposición de los actores para aceptar los cambios en información y lenguajes, en funciones y estructuras</li> <li>• Abandonar hábitos y antiguas conductas</li> </ul>
Reforzamiento	Reiterar mensajes y sus explicaciones para generar certezas y comprensión sobre un contenido informativo que ya circula en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reelaboración y uso de la información generada en la red</li> <li>• Selección de información relevante</li> <li>• Sondeo constante de la situación del mensaje en la percepción de los actores</li> </ul>
Desarrollo	Permitir el enriquecimiento o satisfacción de los actores involucrados Introducir elementos diversos en el proceso comunicativo: emociones, expectativas, afectos, deseos y proyectos de vida Provocar mayor compromiso en las relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios de libertad en el sistema</li> <li>• Acuerdos para permitir la participación colegiada en la toma de decisiones</li> <li>• Relaciones solidarias y no dependientes</li> <li>• Abandono de prácticas violentas, dictatoriales y de control de la información</li> <li>• Cambio de hábitos negativos</li> </ul>

**Fuente:** Cardona y Macías, 2007, pp. 169-170.

Una vez que se haya localizado el cambio requerido en el cuadro, debe volverse a los actores comunitarios para conocer sus deseos y aspiraciones con respecto de su comunidad. No todas las comunidades, ni los factores de riesgo de violencia más urgentes por atender son iguales, por lo tanto se debe conocer primero cuáles son las expectativas que tienen los propios miembros de la comunidad sobre la planeación estratégica de comunicación, de tal manera que sea posible establecer objetivos, mensajes y compromisos con ellos.

### 2.2.2 Expectativas de los elementos

Lo que los actores de la comunidad desean producir como cambio y lo que los interventores determinan que debe cambiar a veces es diferente. En ocasiones, los interventores de comunicación pueden proponer planes estratégicos muy elaborados que representan esfuerzos grandes y sostenidos por parte de las personas. Si éstas no fueron consultadas previamente acerca de sus miradas sobre el posible cambio, sus deseos, perspectivas, necesidades e intenciones es muy factible que no se comprometan con la estrategia, la pasen por alto o la rechacen.

Se debe recordar que las personas que habitan la comunidad a intervenir no han pedido la planeación de comunicación, a pesar de tener necesidad de ella. En este

caso es muy importante consultar a los líderes comunitarios y a los actores que llevan más tiempo trabajando en el espacio para conocer la opinión de la mayoría y los mensajes que les interesa difundir o conocer, así como para tomar en cuenta que el enfoque desde el que se trabaja es el de prevención de la violencia y la delincuencia. El éxito de una estrategia de comunicación comunitaria dependerá de la apropiación de los mensajes, los canales y los procesos por parte de las personas locales. En otras palabras, el mensaje y las acciones que de éste emanen deben surgir del seno de la comunidad. Entonces, la tarea de los interventores será prestar atención y proponer caminos para alcanzar cambios.

# Diseño de la estrategia de comunicación para la prevención de la violencia

En el capítulo siguiente se describe el diseño de un plan estratégico de una campaña de comunicación comunitaria para el desarrollo, el cual tiene como objetivo fortalecer los factores de protección y los espacios de resiliencia comunitaria.

## Identificación de los públicos de la campaña de comunicación 3.1

Cuando diseñamos una estrategia de comunicación debemos tener claro que un esfuerzo que pretenda abarcar a más de un grupo social producirá mensajes ambiguos y poco eficientes. La riqueza humana que forma una comunidad hace que un mismo mensaje sea comprendido de manera distinta por los diferentes grupos de edad, ocupación y, también, de sexo. Por ejemplo, es probable que una campaña de comunicación que promueva el uso del condón en adolescentes resulte negativa para los adultos más conservadores y lo interpreten como una invitación a que los jóvenes tengan relaciones sexuales. Por el contrario, una campaña de comunicación que hable de las bondades de la abstinencia sexual entre jóvenes es posible que les resulte agresiva y no la consideren para ellos.

En el caso de una estrategia de comunicación dirigida a la prevención de la violencia, se tiene que ubicar el **nivel de prevención de violencia y delincuencia** en el que vamos a trabajar (USAID, 2015b). Entonces, **una estrategia de comunicación para la prevención de la violencia y la delincuencia debe estar dirigida a un grupo determinado** de miembros de la comunidad, aunque impacte también a otros actores de manera secundaria. Se trata de una cuestión básica que nos recuerda que “a partir de la existencia del otro es que la comunicación tiene sentido” (Cardona y Macías, 2007: 134). Es importante tener presente que no se debe asumir que se conoce al público meta antes de investigarlo. Hacerlo es peligroso, dado que nos pueden presentarse estereotipos y prejuicios que uno no es consciente de tener. Por lo tanto, no existe un manual infalible para dirigirse a jóvenes mexicanos menores de edad de un nivel socioeconómico D, por ejemplo, y si lo hubiera, se tendría que desconfiar de ese documento, puesto que las audiencias no son estáticas ni homogéneas.

Debido a que desde el diagnóstico de la comunidad se conoce a los grupos que la conforman, se puede determinar **a cuál de ellos se escogerá como público primario**. Por ejemplo, en el caso de la campaña “**Vivamos la Calle**” de 2014, que es una estrategia de comunicación aplicada, el público meta fue el de niños y jóvenes de 8 a 18 años, habitantes de nueve polígonos de tres ciudades fronterizas del país. Este público, aunque se diferencia en cada polígono, tiene características semejantes en cuanto a rango de edad, condiciones familiares y factores de riesgo. También se sabe que prefieren usar ciertos medios de comunicación y que casi todos, en particular los más jóvenes, van o han ido a la escuela. Las características recién mencionadas dan pistas para determinar los canales o medios ideales, de acuerdo las habilidades que cada grupo tiene para saber a través de qué canal hablarle. Para lo anterior, se puede realizar con cuadro como el siguiente:

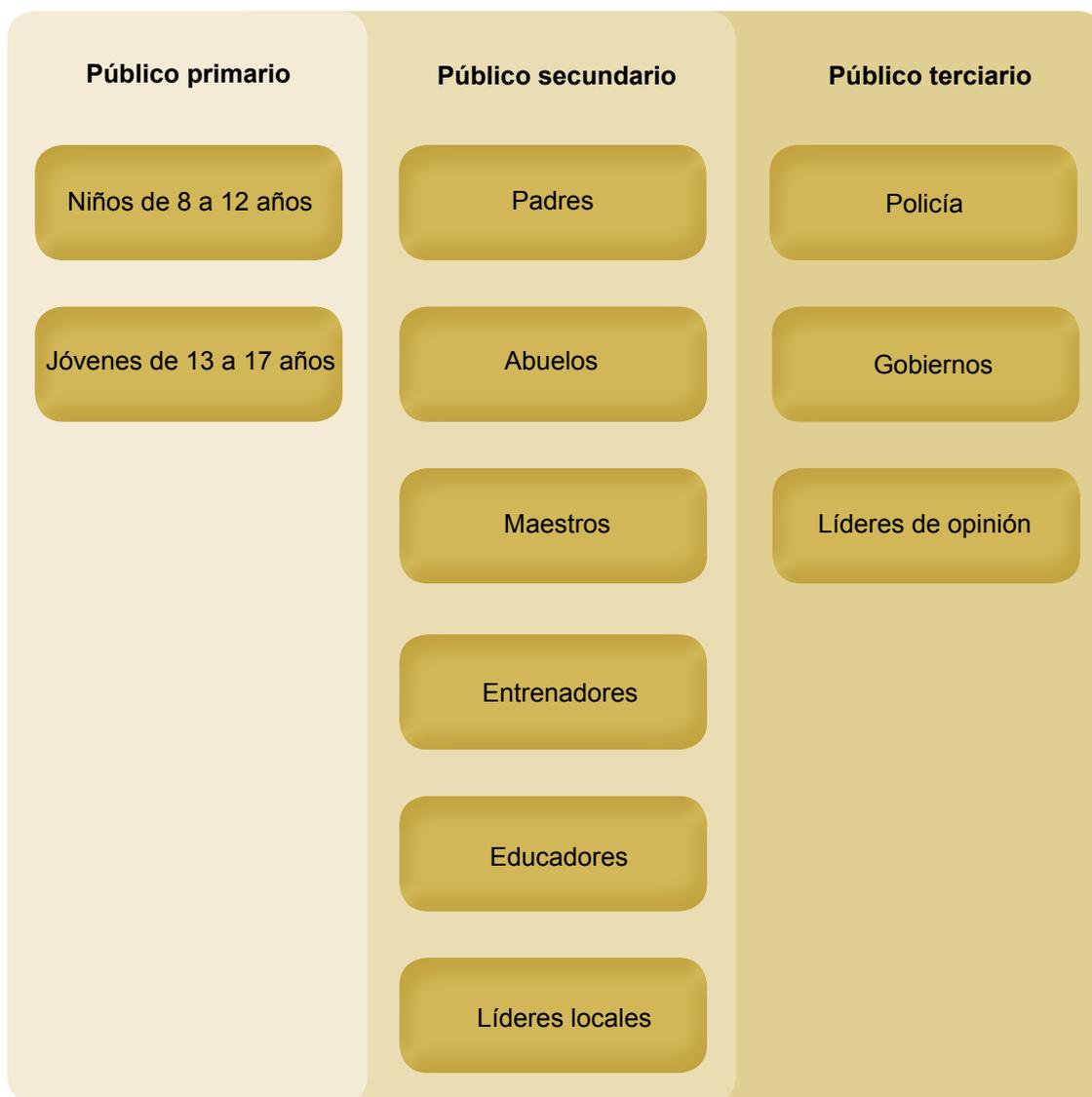
**Cuadro 6.** Canales de acuerdo al tipo de público

Tipo de público	Características	Canales o medios ideales
De memoria visual	Habilidad para captar mensajes visuales y decodificar su información fácilmente	Carteles, fotografías, señalizaciones, televisión
De memoria auditiva	Habilidad para percibir, entender y recordar lo comunicado por vía oral, sonora o musical	Teléfono, interacción cara a cara, radio, mensajes musicales
De memoria textual	Habilidad para recordar mensajes escritos. Prefieren leer para percibir información	Pizarrones, notas, cartas, trípticos, periódicos, revistas
De memoria audiovisual interpretativa	Habilidad para la reconstrucción de información, a partir de la combinación de varios lenguajes	Cine, videos, animación, aplicaciones para tablet, juegos interactivos
De memoria experiencial	Habilidad para recordar información, a partir de las experiencias cotidianas, sobre todo en las que las emociones estén involucradas	Juegos de rol, resolución de problemas, trabajos en equipo, talleres

### 3.2 Identificación del público objetivo secundario

El público secundario es aquel al que el mensaje le importa, sobre todo, a partir de su relación con las personas que componen el público objetivo primario. Debemos considerar por qué y cómo el mensaje los impactará para propiciar que se conviertan en reforzadores de la información y así, desde su posición personal ante el fenómeno, apoyen la estrategia.

Para la campaña de comunicación “Vivamos la Calle” podríamos dibujar un esquema de públicos primarios, secundarios y terciarios como el que sigue:



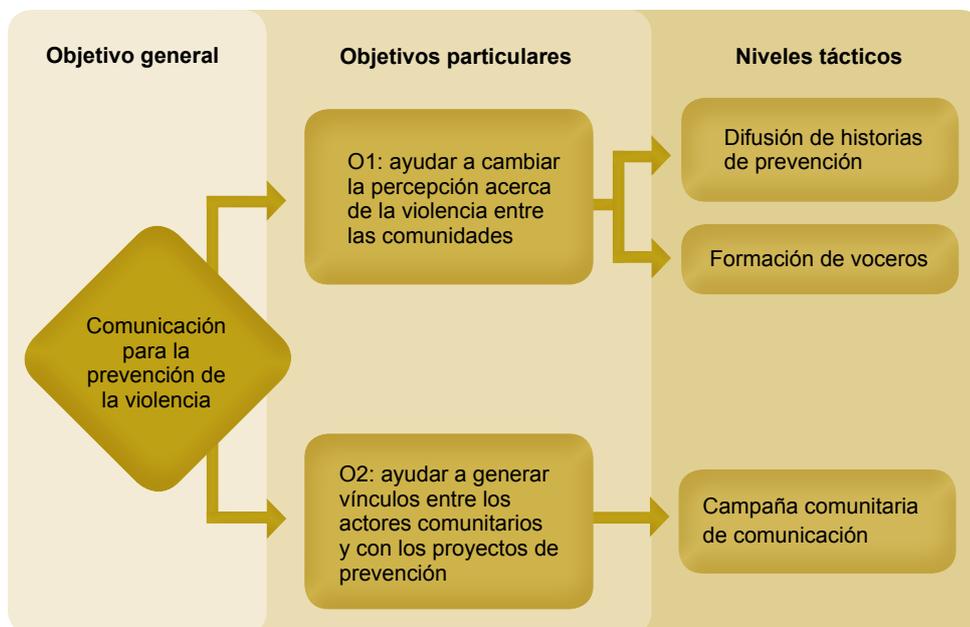
**Esquema 2.** Ejemplos de los públicos primarios, secundarios y terciarios de la campaña “Vivamos la Calle”

### Formulación de objetivos de comunicación comunitaria 3.3

Este modelo de planeación es parte de una estrategia general de prevención de violencia primaria. El papel de la comunicación, en este caso, se enfoca en generar y promover información estratégica acerca de las opciones para fortalecer los factores de protección y para minimizar los de riesgo. Así pues, toda estrategia de comunicación que se emprenda tendrá que partir de una intención clara de un emisor específico y de la claridad de los objetivos, vinculados a la prevención de la violencia que éstos pretendan alcanzar con sus mensajes.

Cuando el objetivo general de una planeación estratégica de comunicación apunta a la prevención de la violencia pretende dos objetivos particulares, que tienen distintos emisores y receptores, y que obtienen resultados también diferentes, aunque complementarios.

A continuación aparece cada una de estas posibles tácticas de acuerdo a los objetivos específicos de comunicación, que se desarrollarán a detalle más adelante.



Esquema 3. Tácticas de comunicación

### 3.4 Objetivos particulares y tácticas para la estrategia de comunicación

#### Primer objetivo particular: ayudar a cambiar la percepción acerca de la violencia en las comunidades

El primer objetivo específico apunta más al trabajo con la imagen y con la opinión pública, emana de las instituciones y se dirige hacia las comunidades como audiencia, a través de medios masivos, eventos públicos y prensa.

Dado que la intención comunicativa es transformar la percepción que las personas tienen acerca de una comunidad interpretada como violenta o de la efectividad de los servicios vinculados a la prevención de violencia que un gobierno presta a la comunidad, es necesario producir información integral, veraz y controlada acerca del tema. Algunas tácticas que sirven en este camino son las siguientes:

**Táctica de comunicación y formación de voceros:** por lo general, una organización pública o privada opta por presentar una vocería o una conferencia de prensa ante una comunidad, a partir de la ocurrencia reciente o próxima de un hecho muy

relevante. En ese caso, la estrategia de comunicación obedece a una situación particular, de crisis o de cambio, lo que significa que el papel de la comunicación será preparar a la audiencia para asimilar una transformación presente o probable. En la comunicación al público el papel más importante lo lleva una persona llamada vocero, que debe prepararse para dar cuenta de los hechos de manera estratégica y para responder preguntas críticas.

Un vocero es un experto en difundir información específica de manera controlada, que goza de credibilidad y confianza de la audiencia y que tiene el propósito de llegar a acuerdos y cumplir con los objetivos comunicativos en un marco de información suficiente y controlada, es decir, no revela ni más ni menos de lo necesario.

La elección de un vocero es tan importante como la información que éste debe transmitir al público. Para elegirlo hay que considerar que tenga habilidades argumentativas, la posibilidad de mantenerse sereno y no salirse del carril de la información ante las preguntas incómodas o las agresiones de un público molesto, inquieto o inconforme. Descuidar esos aspectos puede resultar en serios problemas para la organización emisora del comunicado.

En cuanto a los objetivos comunicativos de la táctica de vocería, se debe ubicar el cambio a comunicar y los alcances a los que se aspira en cuanto a las relaciones con el público meta de la información. La vocería debe pensar a futuro y no sólo en salir del paso, tampoco debe reducirse a ser una guerra de declaraciones o de respuestas defensivas. El fin último de la vocería es restablecer o normalizar las relaciones entre quien emite el mensaje y quien lo recibe en última instancia, de la manera más armoniosa posible. Es crucial considerar que mientras más precisos e informativos sean los mensajes para la audiencia, menor serán la incertidumbre y el desorden (Cardona y Macías, 2007).

Por ejemplo, el siguiente es un pronunciamiento que el vocero de “Coordinadora Gesto Por La Paz de Euskal Herria” de la Universidad de Deusto, en País Vasco, España, hizo de parte del grupo que representa con respecto de casos de violencia escolar vividos en sus planteles:<sup>3</sup>

La Comisión de Universidades de la COORDINADORA GESTO POR LA PAZ considera que es necesaria una respuesta de la comunidad universitaria a la estrategia de acoso y amenaza que los violentos despliegan contra amplios sectores de la sociedad vasca, y que afecta también crudamente a muchos miembros de la comunidad universitaria. Hemos denominado esta estrategia “violencia de persecución”, definiéndola como la utilización sistemática de la violencia callejera, el acoso, la amenaza, la agresión u otros medios, incluido

<sup>3</sup> Disponible en: [www.gesto.org/archivos/201401/8a.-20001211-campus-uni-rp-amenazados.pdf?1](http://www.gesto.org/archivos/201401/8a.-20001211-campus-uni-rp-amenazados.pdf?1) Consultado el 31 de octubre de 2014.

el asesinato, para señalar, perseguir, hostigar y aislar a determinadas personas, provocando en ellas vivencias de persecución, aislamiento y desprotección. GESTO POR LA PAZ pretende, una vez más, constituir solamente un cauce de expresión pública de protesta al servicio de estudiantes, profesores y personal administrativo y de mantenimiento para rechazar una estrategia que altera inaceptablemente la vida universitaria.

GESTO POR LA PAZ y los profesores, estudiantes y personal administrativo y de servicios de los campus de Lejona, Sarriko y Escuela de Ingenieros de la Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibersitatea y de la Universidad de Deusto aquí representados queremos expresar, en primer lugar, nuestra condena más rotunda de las agresiones físicas o verbales, las amenazas y los intentos de intimidación que se han ejercido y se siguen ejerciendo contra personas y colectivos por el mero hecho de expresar sus opiniones en público.

Muy especialmente, condenamos todos los atentados contra la libertad de expresión, de movimiento y contra el propio derecho a la vida que se han ejercido y se siguen ejerciendo contra profesores, alumnos y personal de las universidades de Euskal-Herria.

Queremos manifestar, en segundo lugar, nuestra total solidaridad con todas y cada una de las víctimas de la violencia de persecución y, de manera muy especial, con los compañeros y compañeras universitarios que ven presionadas su vida y su labor académica o que, incluso, se han visto obligados por las amenazas a abandonar su actividad docente en nuestras universidades. Consideramos indigno de una sociedad democrática el que haya profesores que no puedan impartir con libertad sus clases, y no nos acostumbraremos nunca a ver a algunos de nuestros colegas caminar por nuestras facultades acompañados de guardaespaldas. Queremos mostrar todo nuestro apoyo a aquellas personas que ven diariamente cómo la violencia y su estrategia de amedrentamiento y de acoso afectan tanto a su vida profesional como a la personal. Pretendemos mostrar aquí que sentimos los ataques a su libertad como un ataque íntimo y directo a la libertad de todos y cada uno de nosotros y nosotras.

En tercer lugar, como universitarios y universitarias, queremos expresar a la sociedad vasca nuestro propósito de responder con firmeza al intento de imponer el miedo en nuestra sociedad. La Universidad debe utilizar para ello sus señas de identidad más valiosas: la reflexión racional, el diálogo crítico y el respeto a la pluralidad. Nuestro trabajo diario debe ser un ejemplo del diálogo y del espíritu crítico y constructivo que nuestra sociedad necesita, y es éste precisamente el compromiso que volvemos a reiterar hoy aquí.

Por todo ello, convocamos, con el apoyo de las personas aquí presentes, y desde la pluralidad aquí representada, 4 concentraciones silenciosas de 15 minutos que tendrán lugar el miércoles 13 de diciembre bajo el lema "Si te amenazan, nos agreden".

**Táctica de difusión de historias de prevención:** es una táctica narrativa que promueve “la esperanza y entusiasmo acerca de otras formas de combatir la violencia”.<sup>4</sup> Normalmente está dirigida al público a través de medios masivos como la prensa y busca sensibilizar y mostrar avances en cierta actividad. Las historias de prevención, sobre todo en el caso de la prevención de violencia y delincuencia, tienen como objetivo hacerle saber a la sociedad del esfuerzo realizado por gobierno, organizaciones sociales y actores comunitarios para cambiar el estado de las cosas. También pretenden informar acerca de los casos de éxito obtenidos, a manera de rendición de cuentas, pero también como una evidencia de que el cambio es posible y mucho más si existe el respaldo de la comunidad.

Las historias de prevención pueden recurrir a la crónica de casos locales de éxito, de manera sencilla y contundente, o bien a casos semejantes ocurridos en cualquier otro lugar del mundo y con los que las personas se puedan identificar. Dichas historias serán mucho más verosímiles si se basan en evidencias cuantitativas o verificables a través de los sentidos.

Por ejemplo, la siguiente es una historia de prevención de violencia publicada por ONU Mujeres:<sup>5</sup>

#### **Una estrategia integral de participación comunitaria: Raising Voices (Uganda)**

En Kampala (Uganda), el Centro para la Prevención de la Violencia Doméstica se comprometió a trabajar en el distrito de Kawempe durante cuatro años. El Centro invitó a miembros de la comunidad, personal de instituciones como centros de salud y la policía, y a otros interesados a que participaran en el análisis de la situación de la violencia doméstica. Los miembros “comunes” de la comunidad (85 hombres y mujeres, en proporciones semejantes) se convirtieron en voluntarios, asesores y activistas comunitarios. Lograron la participación de amigos, colegas, vecinos y familiares con la ayuda y el apoyo de la organización. Se procuró la alianza de líderes de opinión, como párrocos, “tías” tradicionales y funcionarios del gobierno local de las aldeas para que sirvieran de inspiración a otras personas y modificaran sus propias prácticas.

Así pues, los funcionarios del gobierno local aprobaron recientemente la primera ordenanza municipal sobre la prevención de la violencia doméstica en Uganda que se aplica en todo el distrito de Kawempe. Se alentó a determina-

<sup>4</sup> ONU Mujeres (2012). *Divulgar y movilizar comunitarias y medios de comunicación*. Disponible en: [www.endvawnow.org/es/articles/219-divulgar-y-movilizar-comunitarias-y-medios-de-comunicacion.html](http://www.endvawnow.org/es/articles/219-divulgar-y-movilizar-comunitarias-y-medios-de-comunicacion.html) Consultado el 31 de octubre de 2014.

<sup>5</sup> ONU Mujeres, 2012.

dos funcionarios de instituciones como la policía, establecimientos religiosos y centros de atención médica a que participaran en un proceso de reevaluación de sus políticas y prácticas actuales, y se les proporcionó asesoramiento sobre la adopción de actitudes y prácticas más favorables para la mujer. Como resultado de estas actividades, se está arraigando gradualmente un nuevo sistema de valores en el distrito.

Ahora la violencia doméstica se considera un problema de la comunidad, se han puesto en práctica mecanismos de apoyo locales para ayudar a las mujeres, se observa una mayor disposición para enfrentarse con los hombres que hacen uso de la violencia y las instituciones muestran una mayor capacidad de respuesta a la violencia. En el distrito de Kawempe sigue habiendo violencia doméstica, pero se observa un cambio en el nivel de su aceptación social.

Para más información sobre la iniciativa y el proceso de aprobación de la ordenanza municipal sobre la prevención de la violencia doméstica vea el estudio en inglés.

**Fuente:** Michau (2007). "Approaching Old Problems in New Ways", *Gender and Development*, 15 (1), pp. 95-109.

### **Segundo objetivo particular: ayudar a generar vínculos entre los actores comunitarios y entre ellos y los proyectos de prevención en la localidad**

En el proceso de diagnóstico se averiguó qué otras acciones estaban ocurriendo en la comunidad y quién las estaba llevando a cabo. Además se investigó las organizaciones de la sociedad civil, los colectivos, los programas de gobiernos locales, los comités ciudadanos y otros grupos que abonan a la prevención de la violencia. Estas organizaciones son actores importantes para integrarse al plan estratégico y serán aliados invaluableles en la creación de objetivos, mensajes, estrategias y tácticas de comunicación. Además, los aliados podrán contribuir a disminuir los factores de riesgo de violencia y aumentarán los factores de protección. Se debe integrar a las organizaciones a lo largo de todo el plan estratégico como parte del equipo interventor.

Una de las tácticas para promover la prevención de la violencia y la delincuencia desde la comunicación, de manera integral, es diseñar una campaña de comunicación comunitaria que se caracterice por transportar por diferentes canales propios de la comunidad un mensaje nuclear que alcance a públicos primarios, secundarios y terciarios de acuerdo a las necesidades de prevención. En la *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia*, publicada por USAID (2015), aparece el proceso a seguir para alcanzar este propósito de manera organizada y estratégica.

**Táctica campaña de comunicación comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia:** es una estrategia de comunicación que toma elementos de la publicidad para difundir un mensaje positivo o necesario para mejorar la calidad de vida de los integrantes de una comunidad. Es fundamental entender que una campaña tiene alcances limitados pero que, si se estructura de manera integral, puede lograr que el mensaje que la inspira permee en las ideas de aquellos a los que va dirigida. Asimismo, parte de definir el mensaje que debe enviar, seleccionar al público al que va a impactar y los medios más adecuados para hacerlo. A diferencia de una campaña publicitaria, el trabajo de la campaña dentro de la comunidad no emplea medios masivos ni pretende comerciar, sino que parte de los propios recursos y lenguajes de los actores comunitarios y busca un cambio de hábitos.

A continuación se presenta el caso de la campaña de comunicación comunitaria para prevenir la violencia “Vivamos la Calle”, emprendida por el PCC en 2014 en nueve polígonos de tres ciudades: Ciudad Juárez, Monterrey y Tijuana:



Sus objetivos eran:

- Ayudar a cambiar la percepción acerca de la violencia en las comunidades.
- Ayudar a generar vínculos entre los actores comunitarios y entre ellos y los proyectos de prevención en la localidad.

El enfoque de la campaña fue:

- Hacer dinámicas socioculturales con el pretexto del arte, la música y el deporte para brindar información de las problemáticas, tomar el espacio público y generar sentido de pertenencia.

Sus públicos primarios, secundarios y terciarios fueron:

- Primario: niños y jóvenes de 8 a 17 años.
- Secundario: familiares de los niños y jóvenes, especialmente, padres y madres.
- Terciario: policía, gobiernos y líderes de opinión.

El mensaje que se utilizó fue: “Vivamos la calle: juntos por la convivencia. Vamos a recuperar el espacio público”.

En cuanto a los canales de difusión, éstos fueron:

- Diálogo uno a uno.
- Redes sociales.
- Intervención urbana (grafiti, pintura, reconstrucción de espacios).
- Eventos sociales (conciertos, festivales, encuentros deportivos).
- Medios impresos (estampas, trípticos, volantes).

Las estrategias utilizadas fueron:

- Convivencia en familia.
- Convivencia entre jóvenes.
- Convivencia en comunidad.

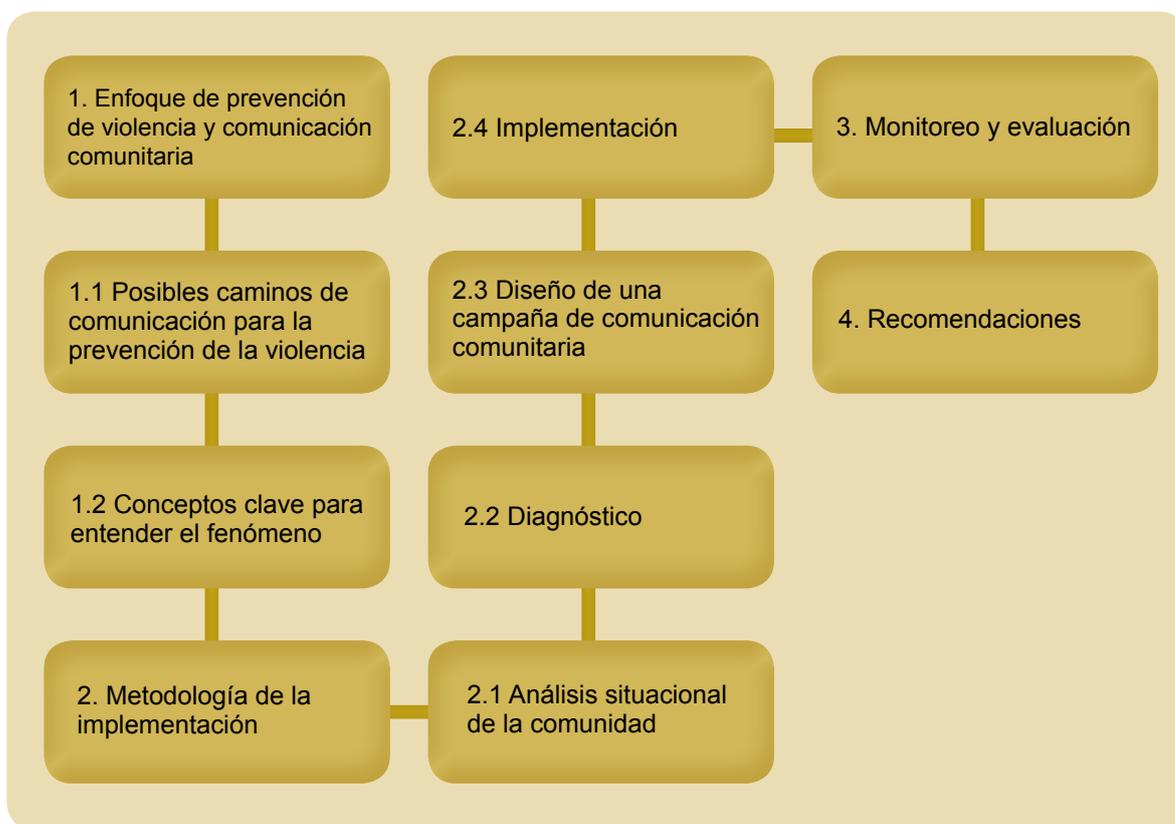
Para desarrollar una campaña de comunicación comunitaria es necesario continuar con el proceso a través de los siguientes pasos:

**Diseño de la estrategia de una campaña de comunicación comunitaria:** si después del diagnóstico se optó por emprender una campaña de comunicación comunitaria, entonces es necesario diseñar el mensaje, definir al público meta y los mecanismos para alcanzarlo (con mayor detalle). Esta información está detallada en la *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia*.

**Implementación de la campaña:** es la puesta en marcha de las estrategias y tácticas contenidas en el plan de la campaña de comunicación comunitaria, según el cronograma de actividades.

**Monitoreo y evaluación:** es la validación y medición de resultados a partir de las metas y objetivos particulares en cada táctica diseñada. El monitoreo y la evaluación permitirán ajustar estrategias, apuntalar tácticas y cambiar el rumbo si esto fuera necesario.

De manera esquemática, el desarrollo de una campaña de comunicación se ve como sigue:



**Esquema 4.** Series de pasos para el desarrollo de una campaña de comunicación

Con más detalle aparece el proceso de desarrollo de una campaña de comunicación comunitaria en la *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia* publicada por USAID (2015).



## Conclusiones y recomendaciones

El modelo de comunicación para la prevención de la violencia que propone el pcc se enmarca en la teoría de *comunicación del desarrollo*. Busca generar una reflexión acerca de la manera cómo el individuo puede incidir en los factores de prevención y de riesgo de la violencia, para que sea éste quien decida desarrollarse a sí mismo. No existe un desarrollo que pueda ser impuesto de manera externa, ya que el verdadero desarrollo sólo puede ser fruto de una automotivación.

El contexto de este modelo es *comunitario* y pretende llegar a un nivel cercano del público objetivo o del receptor. Se enfoca en aquellas áreas geográficas donde se concentra la población más vulnerable a la violencia social y la delincuencia.

### Recomendaciones

- Comunicar es hacer lo necesario para que la información llegue a otra persona o a un grupo de personas de la manera más clara posible, según las intenciones del emisor, para que el receptor haga algo con ello.
- Para que los receptores de la información la comprendan, es necesario conocerlos, conocer su contexto, sus lenguajes, sus motivaciones y canales habituales de información.
- Una estrategia de comunicación comunitaria para prevenir la violencia está motivada por la intención de alguien de fortalecer las relaciones de la comunidad para volverla más solidaria y resiliente, para así aumentar los factores de protección y reducir los de riesgo.
- Las organizaciones sociales, los programas gubernamentales y las instituciones que participan en la comunidad y que contribuyen a la prevención de la violencia deben estar considerados dentro del plan estratégico como parte fundamental del equipo.
- Los avances logrados con el esfuerzo de las organizaciones en materia de redes de vecinos, espacios de encuentro comunitarios y trabajos de prevención de violencia deben convertirse en antecedente y materia prima para trabajar la estrategia de comunicación.

### **Sobre la metodología propuesta**

- El diagnóstico es una etapa indispensable para producir una estrategia de comunicación, se trata del momento en el que quien la empresa entienda la situación de la comunidad vista desde dentro y no sólo desde las estadísticas.
- En cada fase de la estrategia de comunicación hay que volver la mirada a la comunidad que le dio origen y consultar con sus representantes acerca de la pertinencia de las propuestas.

## Referencias bibliográficas

Berrigan, Frances J. (1981). *La comunicación comunitaria: Cometido de los medios de comunicación comunitaria en el desarrollo*. París: Unesco.

Cardona, D. y Macías, N. (2007), *Comunicometodología: intervención estratégica en comunicación*. Ciudad de México: UIC.

Cohen, E. y Martínez, R. (2004). *Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Santiago: CEPAL.

De Fleur, M. & Roll-Rokeach, S. J. (1983). *Teorías de la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Di Virgilio, M. M. y Solano, R. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: CIPPEC y Unicef.

González Nápoles, A.; Nápoles Álvarez, Y. y Naranjo Gandarilla, I. (2013). *Sobre el Plan de Comunicación Comunitaria para minimizar la violencia intrafamiliar contra la mujer entre 2012 y 2013 en la comunidad Santa Lucía del municipio Colombia*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Disponible en: [www.eumed.net/librosgratis/2013a/1313/index.htm](http://www.eumed.net/librosgratis/2013a/1313/index.htm)

Lara, G. (ed.) (2008). *Guías AMAI: Sesiones de Grupo*. México: Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública, A. C.

LCSFP, Departamento de Finanzas, Infraestructura y Sector Privado (2003). *Guía didáctica para municipios: prevención de la delincuencia y la violencia a nivel comunitario en las ciudades de América Latina*. Región América Latina y el Caribe: Banco Mundial.

Maclver, R. M. & Page, C. (1973). "Comunidade e sociedade como níveis de organização social", en Fernandes, F. (org.). *Comunidade e sociedade*. São Paulo: Nacional.

Morfa Hernández, G. y Sol Garabito, I. (2012). "Medios y desarrollo: un reto desde lo comunitario" en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Disponible en: [www.eumed.net/rev/cccss/20/](http://www.eumed.net/rev/cccss/20/)

Programa de Desarrollo de Recursos de Comunicación de Organizaciones Sociales del Centro Nueva Tierra (DRC) (2002), *Barrio Galaxia: Manual de comunicación comunitaria*. Buenos Aires.

Segob (2014). *Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia 2014-2018*. México: Diario Oficial de la Federación.

Serrano, M. M. (1982). *Teoría de la comunicación. Epistemología y análisis de la referencia*. Madrid: Universidad Complutense.

Tolosa, M. (2010). "Comunicar es crear comunidades", *Razón y Palabra*, 15 (71), febrero-abril, Estado de México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

Unesco (2005). *Entre jóvenes. Comunicación y VIH. Herramientas periodísticas para crear campañas comunitarias de prevención de VIH/SIDA*. Buenos Aires: Las otras voces.

USAID (2015a). *Conceptos y estrategias de gestión local*. México: USAID.

\_\_\_\_\_ (2015b). *Manual de capacitación de policía comunitaria y metodología para la solución de problemas (Manual del participante)*. México: USAID.

\_\_\_\_\_ (2015c). *Policía comunitaria: conceptos, métodos y escenarios de aplicación*. México: USAID.

\_\_\_\_\_ (2015d). *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia*. México: USAID.



Cuidado editorial: Miguel Ángel Hernández Acosta  
Diseño y diagramación: Editorial Resistencia  
Este libro se terminó de imprimir en los talleres  
de DocuMaster ubicados en Av. Coyoacán  
1450 Col. del Valle C.P. 03220  
México, D. F.

Marzo 2015



## **Serie** comunicación para la prevención

Este es un documento didáctico que sirve a quien requiere producir una estrategia de comunicación comunitaria para generar procesos de resiliencia recuperar espacios públicos, con el propósito de colaborar en la prevención de la violencia y la delincuencia. El modelo contiene etapas lógicas para poder comprender factores de riesgo y protección de la violencia, los procesos de resiliencia, las interacciones informativas de la comunidad, cómo diagnosticar desde la comunicación, diseñar una estrategia, implementarla y evaluarla. Se dirige a cualquier organización pública o privada que trabaje para prevenir la violencia y la delincuencia en el país.

**Programa para la  
Convivencia Ciudadana**

[www.pcc.org.mx](http://www.pcc.org.mx)