

Serie  
relación  
gobierno-sociedad

# Prevención Social de la Violencia

## Guía para el diseño de planes de intervención comunitaria. Diagnóstico y Gestión





Serie  
relación  
gobierno-sociedad

Prevención Social de la Violencia

# Guía para el diseño de planes de intervención comunitaria. Diagnóstico y gestión

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense mediante la Agencia de los 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.

**“Guía para el diseño de planes de intervención comunitaria. Diagnóstico y gestión”**

Impreso y hecho en México, 2015

Derechos reservados

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

5	<b>Presentación</b>
7	<b>Introducción</b>
11	<b>1. Primera fase: planificación del plan de intervención</b>
11	Paso 1.1 Diseñar plan de trabajo
12	Paso 1.2 Seleccionar territorio
14	Paso 1.3 Conformar un equipo de trabajo multidisciplinario
15	Paso 1.4 Propiciar un grupo multisectorial
17	<b>2. Segunda fase: diagnóstico</b>
18	Paso 2.1 Definir variables y tipo de información
21	Paso 2.2 Recolectar información
23	Paso 2.3 Sistematizar la información
27	Paso 2.4 Elaborar síntesis de hallazgos
29	<b>3. Tercera fase: diseño de la estrategia comunitaria</b>
29	Paso 3.1 Difundir resultados
29	Paso 3.2 Priorizar problemas
31	Paso 3.3 Seleccionar y agrupar problemas
35	Paso 3.4 Desarrollar el plan de intervención comunitaria
38	Paso 3.5 Difundir el plan de intervención comunitaria
39	<b>4. Cuarta fase: gestión de la estrategia comunitaria</b>
40	Paso 4.1 Construir un modelo lógico
41	Paso 4.2 Difusión del plan
42	Paso 4.3 Identificar insumos
43	Paso 4.4 Movilizar recursos
43	Paso 4.5 Definir presupuesto
44	Paso 4.6 Establecer cronograma
47	<b>5. Quinta fase: monitoreo y evaluación</b>
47	Paso 5.1 Características
48	Paso 5.2 Desarrollo de sistema de indicadores
50	Paso 5.3 Desarrollo del plan
53	<b>Anexos</b>
69	<b>Referencias bibliográficas</b>



La *Guía para el diseño de planes de intervención comunitaria. Diagnóstico y gestión* es el resultado de la experiencia de campo del Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) en nueve polígonos de intervención en Monterrey, Guadalupe, Ciudad Juárez y Tijuana.

El PCC ha desarrollado *Conceptos y estrategias de gestión local* (USAID, 2015a) con el objetivo de fortalecer la cohesión social en comunidades específicas, donde la convivencia y la participación ciudadana se han visto debilitadas. Esto lo hace a fin de promover la réplica de prácticas exitosas en materia de prevención de la violencia y la delincuencia, así como de facilitar los procesos de fortalecimiento de actores clave que intervienen en esta materia.

Por esta razón, la articulación de acciones preventivas se realiza de manera coordinada con los tres órdenes de gobierno. Así, los esfuerzos del Programa se han concentrado, en su primera fase, en promover resiliencia comunitaria en los nueve polígonos. Cabe destacar que el PCC es financiado por USAID en el marco de la cooperación entre los gobiernos de México y Estados Unidos de América, derivada del Pilar IV de la Iniciativa Mérida.

La presente guía forma parte de un grupo de publicaciones generadas por el PCC en coordinación con la Subsecretaría de Prevención y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación del gobierno de México, quienes buscan promover modelos, guías, manuales y sistematizaciones focalizadas en la prevención y de utilidad para los tomadores de decisiones de políticas públicas y operadores de programas de prevención de la violencia y la delincuencia en México. Se busca que estas experiencias y publicaciones faciliten su réplica en México y otros países. La guía fue elaborada por Antonio Iskandar, Director del PCC, Guillermo Vázquez del Mercado, Coordinador de las áreas de Policía Comunitaria y de Gestión del Conocimiento y por Laura Sarvide Alvarez Icaza, consultora.

Esperamos que este aporte sea de utilidad para robustecer las capacidades de las personas e instituciones interesadas en la prevención social de la violencia. Lo anterior con el 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.







El PCC desarrolló la *Guía para el diseño de planes de intervención comunitaria. Diagnóstico y gestión* con base a la experiencia y lecciones aprendidas, generadas durante la elaboración de nueve Planes Maestros de Prevención del Delito y la Violencia, realizados en los primeros meses del año 2012. Dichos planes fueron concebidos como una herramienta de diagnóstico y gestión de intervenciones comunitarias para guiar el trabajo de organizaciones gubernamentales, de la sociedad civil y del PCC en los nueve polígonos de intervención que le fueron asignados al Programa para pilotear modelos y prácticas de prevención de la violencia y la delincuencia.

La *Guía* presenta la experiencia de una forma estructurada y didáctica, pensando en los operadores de programas de prevención en el ámbito municipal y comunitario. Se pretende generar una herramienta útil para promover intervenciones comunitarias en línea con el marco normativo en la materia y con el Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia del gobierno de México.

Además, es parte de la línea de producción de conocimiento del PCC constituida por seis series temáticas que buscan aportar a la ciencia de la prevención social de la violencia y la delincuencia en México y en la región latinoamericana.

La base conceptual de esta *Guía* está desarrollada en USAID (2015a), que contiene la propuesta conceptual y de gestión para el diseño e intervención de programas de prevención en México, y en *Modelo de Relación Gobierno-Sociedad* (USAID, 2015b). En ambas publicaciones se reconoce la importancia de generar intervenciones de prevención enfocadas en el ámbito comunitario con base en los problemas reales reconocidos por las comunidades beneficiarias.

Asimismo, estos modelos documentan el rol estratégico de las herramientas de diagnóstico y planificación. Éstas deberán estar desarrolladas desde la realidad comunitaria para fomentar políticas públicas atinadas y eficaces que promuevan una relación de cooperación y corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad para generar seguridad ciudadana.

Invitamos al lector a revisar estos documentos para conocer a mayor profundidad los conceptos y modelos en el tema de prevención social de la violencia y la delincuencia que constituyen la propuesta técnica del PCC en esta materia.

Esta *Guía* ofrece herramientas para desarrollar planes de intervención que fomenten resiliencia y cohesión comunitaria, a través de una serie de pasos que facilitan el diagnóstico de los principales factores de riesgo que sirven de cultivo a conductas y acciones violentas o delictivas en las comunidades y de los factores de protección que pueden facilitar procesos virtuosos para el fortalecimiento de la convivencia ciudadana, así como el desarrollo de planes de acción, monitoreo y evaluación que guíen los esfuerzos de los diferentes actores que participan en la construcción de comunidades seguras.

Aunado a lo anterior, este trabajo es oportuno porque ofrece al operador de programas de prevención una herramienta de fácil comprensión y aplicación para diseñar proyectos y propuestas de intervención comunitarios. Esto en respuesta a planes municipales y estatales de prevención y a recursos federales provenientes del Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (Pronapred).

Con esa finalidad, se ha organizado la *Guía* en cinco fases que resumen de manera estructurada y por pasos las recomendaciones para desarrollar planes de intervención comunitaria fundamentados en diagnósticos participativos. Estas fases incluyen:

**1. Primera fase:** desarrolla la **planificación** del esfuerzo desde la perspectiva de gestión de proyectos, destacando los elementos más relevantes a tomar en cuenta para organizar el esfuerzo de desarrollo del plan de intervención. Además, incluye aspectos relativos a la selección del equipo técnico multidisciplinario y la planificación de los recursos financieros y el tiempo para llevar a cabo el trabajo. También ofrece lineamientos generales para definir el territorio de intervención o polígono, en el entendido de que la prevención debe ser enfocada en comunidades consideradas vulnerables de acuerdo a variables determinadas. Por último, promueve un esquema de coordinación multisectorial para asegurar la apropiación de información entre diversos entes públicos y no gubernamentales que manejan datos en la materia.

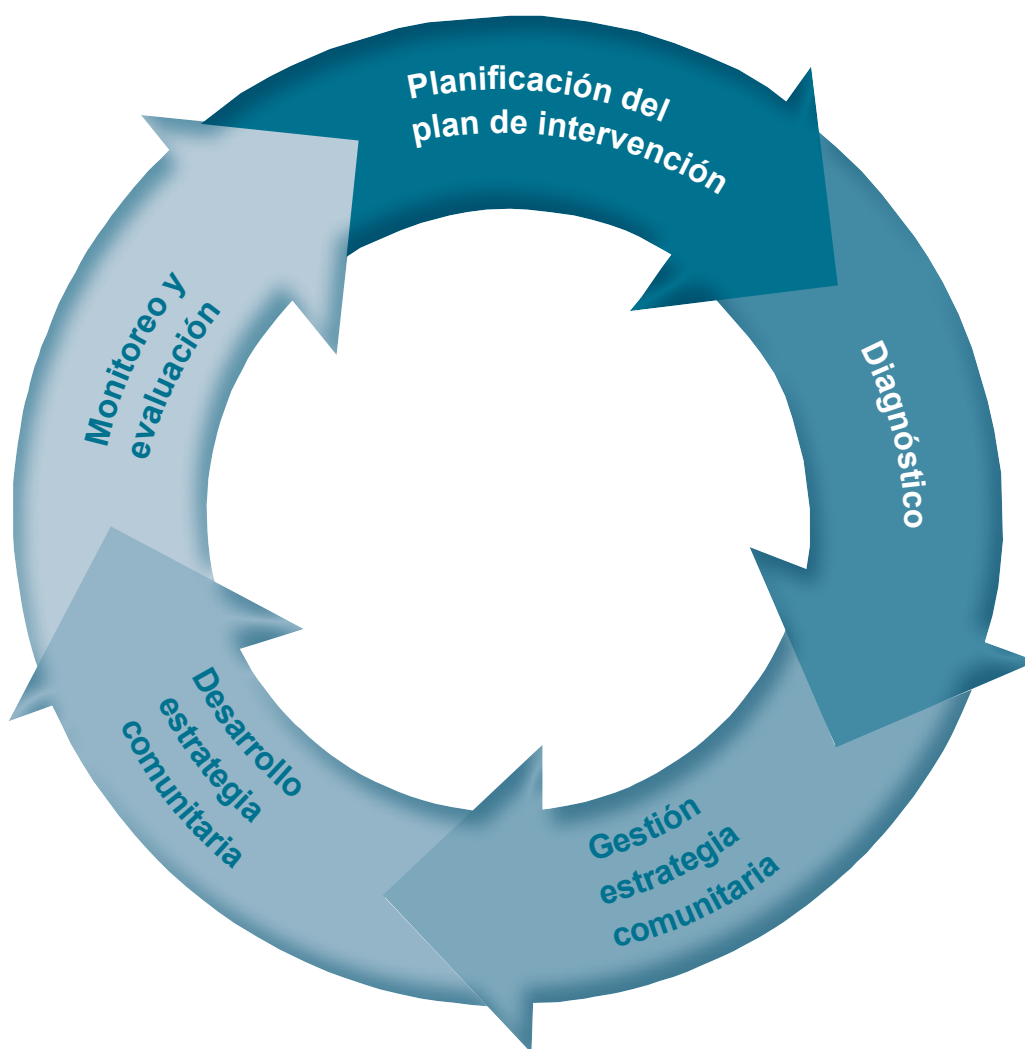
**2. Segunda fase:** se enfoca en el desarrollo del **diagnóstico** participativo, requisito esencial para poder generar planes de intervención de prevención adaptados a la realidad de las comunidades o polígonos en donde se realizará la acción. El diagnóstico es fundamental para poder determinar los factores de riesgo que propician conductas violentas o delincuenciales en esa comunidad en particular, y para poder diseñar una estrategia adecuada que responda los problemas y a la realidad particular del territorio específico analizado. En esta fase se presenta una metodología de fácil aplicación, que privilegia el análisis de los factores de riesgo y protección existentes en los territorios de intervención a través de información cuantitativa y cualitativa. Asimismo, promueve herramientas para acercar el levantamiento de la información y la identificación de problemas junto con las comunidades y para presentar resultados de manera eficiente. El diagnóstico termina con el análisis de la información recabada, generando una síntesis de hallazgos y problemas que serán priorizados posteriormente junto a las comunidades para, a partir de allí, desarrollar la estrategia de intervención.

**3. Tercera fase:** **diseña la estrategia comunitaria** para responder a los problemas identificados en la fase de diagnóstico. Documenta el proceso de priorización de los problemas, identificación de acciones y programas que aportan soluciones. Además, hace lo mismo con el proceso de divulgación y concertación con la comunidad y autoridades para definir un plan de intervención concreto, desarrollado a la medida de las necesidades particulares de la población meta.

**4. Cuarta fase:** ofrece un marco lógico para facilitar la **gestión de la estrategia comunitaria**. Lo anterior permite tener una idea concreta acerca de qué se debe hacer para minimizar factores de riesgo y fortalecer factores de prevención en cualquier intervención de prevención social de la violencia y la delincuencia. Esto es tan

importante como tener elementos claros para llevarlo a cabo. Esta fase ofrece seis pasos para hacer operativa la estrategia definida en la tercera fase a través de un modelo lógico que orienta la intervención, la identificación de recursos y de programas comunitarios, públicos y de otros actores que ayudarían a aterrizar las acciones identificadas. Aunado a ello, hace posible crear un cronograma de intervención para definir tiempos y resultados.

**5. Quinta fase:** para poder comprender si la estrategia y su implementación están dando los resultados esperados, esta fase propone elementos para desarrollar un **plan de monitoreo y evaluación** desde la perspectiva comunitaria. Se desarrollan las características propias de estos, señalando que ambos conceptos son parte integral de la planificación y que deben incorporarse en todas las fases. Por último, se identifican indicadores de proceso, de resultados e impacto, y se promueve la metodología para desarrollar el plan de monitoreo y evaluación.



**Figura 1.** Fases para desarrollar planes de intervención comunitaria

En resumen, la *Guía para el diseño de planes de intervención comunitaria. Diagnóstico y gestión* ayudará a:

1. Diseñar intervenciones en comunidades específicas (polígonos).
2. Ofrecer capacitaciones sobre el desarrollo de planes de intervención comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia con la finalidad de mejorar la eficacia de los proyectos ejecutados para fortalecer la seguridad ciudadana en México.
3. Generar capacidades institucionales para promover procesos de planificación integrales que incorporen actores multisectoriales relevantes para el fortalecimiento de la convivencia ciudadana.
4. Apoyar al gobierno de México en la implementación del Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia.
5. Apoyar a la academia en el desarrollo de investigaciones que contribuyan a profundizar el conocimiento en el área de seguridad ciudadana y prevención social de la violencia.

Esperamos que este producto ayude a generar programas de intervenciones comunitarias eficaces que contribuyan a fortalecer los puentes necesarios entre la realidad de las comunidades más vulnerables y las acciones del Estado y otros socios. De esta forma, se generará la confianza necesaria para asegurar el derecho a la seguridad de los ciudadanos tanto en México como en otros países de Latinoamérica.

# 1

## Primera fase: planificación del plan de intervención



Esta fase tiene como propósito desarrollar un plan de trabajo que guíe el esfuerzo de desarrollo del plan de intervención comunitaria. Además, propone la organización desde la perspectiva de gestión de proyectos y contempla los aspectos que deben ser resueltos antes de comenzar la intervención en campo. Así, comprende los siguientes pasos:

### Diseñar plan de trabajo

### Paso 1.1

Antes de iniciar la intervención se requiere tener certeza acerca de los siguientes elementos para asegurar el mejor uso de los recursos y el resultado esperado en el proyecto:

- Determinar los objetivos de la intervención y desarrollar el alcance del proyecto de manera clara.
- Asegurar los recursos presupuestarios para llevar a cabo el proyecto.
- Acordar los tiempos de implementación, así como los productos y resultados esperados.
- Identificar y reclutar el equipo que llevará a cabo el proyecto.
- Capacitar e informar al equipo sobre los objetivos y los conceptos de prevención social de la violencia.
- Selección del territorio de intervención y la población objetivo.

#### Objetivos de planificación del plan de intervención

- Diseñar el plan de trabajo.
- Seleccionar territorio.
- Conformar equipo de trabajo multidisciplinario.
- Propiciar un grupo multisectorial.

Una vez considerados estos elementos, se podrá proceder a la definición de un plan de trabajo que considere cada actividad a ejecutar durante el tiempo del proyecto. Además, deberán identificarse los resultados esperados en cada momento de la implementación y asignarse responsables para llevar a cabo cada paso.

## Paso 1.2

### Seleccionar territorio

Es importante delimitar el territorio donde será implementada la intervención y recopilar información del área. Los esfuerzos de prevención de la violencia y la delincuencia deben ser enfocados en territorios específicos, bien delimitados y de acuerdo a criterios objetivos.<sup>1</sup> En muchos casos, la definición del territorio de intervención ha sido predeterminada en planes de prevención y comunicados por instancias gubernamentales de cualquiera de los tres órdenes de gobierno. En otros casos, la definición de éste es parte del ejercicio de planificación de la intervención.

Para dicha definición debe considerarse que el objetivo de los programas es mitigar los factores de riesgo y fortalecer los factores de protección que promuevan resiliencia comunitaria. Por lo tanto, el proceso de selección de los territorios debe privilegiar factores de vulnerabilidad social relativos a la población objetivo y evitar el sesgo que resulta del uso de variables que muestran únicamente índices de delitos ocurridos en territorios específicos.

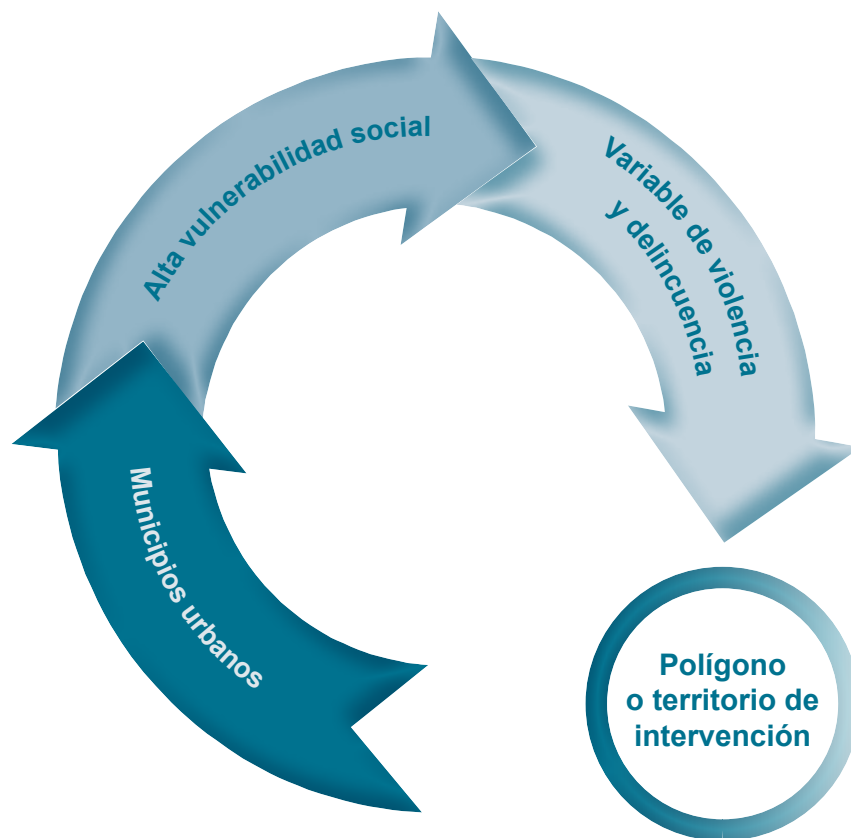
Para la selección de los territorios de intervención se recomiendan las siguientes variables:

1. Seleccionar territorios de alta vulnerabilidad social que cumplan con las siguientes variables:
  - a. Densidad poblacional no mayor a 10 mil habitantes.<sup>2</sup>
  - b. Pobreza multidimensional.<sup>3</sup>
  - c. Marginación urbana.<sup>4</sup>
  - d. Alta concentración de jóvenes (población entre 6 y 29 años).
2. Identificar variables de violencia y delincuencia como:
  - a. Número de detenciones por cada 10 mil habitantes.
  - b. Número de casos de violencia contra la mujer (física, psicológica y sexual) por cada 10 mil habitantes.
  - c. Número de adolescentes en conflicto con la ley por cada 10 mil habitantes.
  - d. Porcentaje de percepción de inseguridad de los habitantes del territorio.
  - e. Número de personas en reclusión originarias del territorio por cada 10 mil habitantes.

<sup>1</sup> El proceso de definición de los nueve polígonos donde opera el PCC estuvo relacionado con el concepto desarrollado por la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) y que fue retomado por el Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana para canalizar los recursos provenientes del Subsidio para la Seguridad Pública en los Municipios (Subsemun). Con base en ellos, en 2012, el Centro Nacional de Prevención del Delito estableció los polígonos en los que opera el PCC.

<sup>2</sup> De acuerdo con el Consejo Nacional de Población, las localidades de México se pueden clasificar de menos de 2 500 habitantes, de 2 500 a 14 999 habitantes, de 15 000 a 99 999 y de más de 100 000 habitantes. Disponible en: [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Descripcion\\_de\\_archivos\\_fd](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Descripcion_de_archivos_fd)





**Figura 2.** Variables para la selección de territorios de intervención

Es importante mencionar que la obtención de la información a nivel poligonal requiere generar alianzas con actores locales de diversa índole, ya que con frecuencia dicha información se encuentra desagregada a nivel estatal o municipal. Para ello, se recomienda generar un grupo de trabajo multisectorial (ver: *Paso 1.4*) en el que autoridades municipales y estatales, academia, organizaciones de la sociedad civil, iglesias, colectivos comunitarios y observatorios locales compartan sus cifras y conocimientos sobre el territorio a intervenir.

Adicionalmente, será importante hacer una valoración de los territorios en los que actores gubernamentales o de organizaciones de la sociedad civil intervienen, como resultado de programas o planes de trabajo. La finalidad es promover sinergias y actuaciones integrales para maximizar la atención y evitar la duplicidad de tareas.

<sup>3</sup> El Coneval señala que “una persona se encuentra en situación de pobreza multidimensional cuando no tiene garantizado el ejercicio de al menos uno de sus derechos para el desarrollo social, y si sus ingresos son insuficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades”. Disponible en: [http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/Metodologia\\_Medicion\\_Multidimensional.pdf](http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/Metodologia_Medicion_Multidimensional.pdf)

<sup>4</sup> De acuerdo con el Consejo Nacional de Población, “es una medida-resumen que permite diferenciar AGEB urbanas del país según el impacto global de las carencias que padece la población como resultado de la falta de acceso a la educación, a los servicios de salud, la residencia en viviendas inadecuadas y la carencia de bienes”. Disponible en: [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indices\\_de\\_Marginacion](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indices_de_Marginacion)

## Paso 1.3

### Conformar un equipo de trabajo multidisciplinario

La conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario para realizar el plan de intervención comunitario es clave para poder generar un producto sólido y de calidad. Esto se debe a que los fenómenos de la violencia y la delincuencia responden a múltiples causas que pueden ir desde las de orden personal, familiar o comunitario, hasta las delincuenciales, criminales y de entorno urbano. Por ello, se requieren perfiles de profesionales con conocimiento de los conceptos de prevención de la violencia y habilidades para realizar análisis e investigación cuantitativa y cualitativa, desarrollo de políticas públicas y programas, comunicación interpersonal, monitoreo y evaluación y, sin duda, capacidades para interactuar con las comunidades. En el cuadro 1 se ilustran algunas habilidades importantes identificadas de acuerdo a las diferentes actividades que se deben de llevar a cabo durante la elaboración del plan de intervención comunitaria:

**Cuadro 1.** Actividades y habilidades que deben tener los integrantes de un equipo de trabajo multidisciplinario

Actividades	Habilidades
Planteamiento del proyecto para desarrollar el plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo y gestión de proyectos</li> <li>• Experiencia en elaboración y administración de presupuestos</li> </ul>
Reclutamiento de las personas que conformarán el equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento y manejo de personal</li> </ul>
Inducción al equipo en los temas relacionados con el desarrollo y puesta en marcha del plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didácticas de comunicación oral y escrita</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Conocimiento en materia de prevención de la violencia y la delincuencia</li> </ul>
Elaboración de un diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos y experiencia sobre métodos de investigación y documental de campo</li> <li>• Manejo de software estadístico</li> <li>• Experiencia en trabajo comunitario</li> <li>• Experiencia en el diseño y administración de bases de datos</li> <li>• Habilidades de comunicación oral y escrita</li> </ul>
Elaboración de mapas georeferenciados de activos, zonas de riesgo y actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el uso de software libre de georeferenciación (por ejemplo, Google Maps)</li> <li>• Experiencia en el diseño y administración de bases de datos</li> </ul>
Análisis de hallazgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis cuantitativo y cualitativo</li> <li>• Manejo de software estadístico</li> </ul>
Propuesta de soluciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en políticas públicas en materia de prevención de la violencia y la delincuencia</li> <li>• Conocimiento sobre prácticas de prevención de la violencia y la delincuencia</li> </ul>
Monitoreo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en diseño y construcción de indicadores</li> <li>• Experiencia en monitoreo y evaluación</li> </ul>

El equipo de trabajo podrá estar integrado por al menos cuatro personas que en su conjunto cuenten con las habilidades antes mencionadas. El equipo estaría conformado de la siguiente manera:

1. Un coordinador de proyecto con experiencia y habilidades en la administración y gestión de proyectos, capacidad de análisis y buena redacción. Será el responsable del cumplimiento del plan de trabajo, la integración y redacción final del documento.
2. Un especialista quien estará a cargo de recoger información cualitativa en el campo, trabajando cerca de las comunidades, y contribuir con el análisis de hallazgos y con los ejercicios de priorización y diseminación de la información que realiza junto a las comunidades.
3. Uno o dos asistentes de investigación documental con experiencia en el desarrollo de investigaciones, análisis de información cuantitativa y documental. Ellos serán responsables de la investigación documental, así como de analizar la información cuantitativa, del desarrollo de mapas que estructuren datos y del desarrollo del plan de monitoreo y evaluación.

Se recomienda la aplicación de metodologías de análisis grupales para asegurar el desarrollo de conclusiones que tomen ventaja de la experiencia multidisciplinaria del equipo.

Para la operación efectiva del equipo, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Capacitar al equipo en los conceptos de prevención de la violencia y la delincuencia antes de iniciar el trabajo, además de promover la integración de sus integrantes.
- Delimitar con claridad las funciones y responsabilidades de cada miembro del equipo.
- Establecer mecanismos de seguimiento a los acuerdos y de revisión periódica colectiva entre los miembros del equipo para asegurar consistencia al generar el producto final.

## Propiciar un grupo multisectorial

## Paso 1.4

El propósito de crear un grupo de trabajo multisectorial responde a dos objetivos:

1. Recopilar información de fuentes diversas que regularmente son manejadas por diferentes organizaciones gubernamentales. Esto representa un desafío importante al considerar los recursos y tiempos de implementación de este tipo de proyectos, debido a las dificultades inherentes al intercambio fluido de información.
2. Empoderar, desde el diseño, a los actores que estarán involucrados en la asignación de recursos y ejecución de muchos de las acciones que serán propuestas en el plan de intervención comunitario.

Se recomienda promover esquemas de participación multisectorial. En ellos el equipo del proyecto deberá sensibilizar a los representantes de las organizaciones incluidas sobre la importancia del trabajo que se realiza y construir un espacio de comunicación fluida para obtener la información requerida de estos actores relevantes.

Algunas de las instituciones que pueden invitarse a formar parte del grupo de trabajo:

- Centros de investigación
- Instituciones académicas
- Instituto de la Juventud
- Instituto de la Mujer
- Organizaciones comunitarias
- Organizaciones de la sociedad civil (osc)
- Observatorios de la violencia y delincuencia
- Procuraduría de Justicia del Estado
- Secretaría de Desarrollo Social
- Secretaría de Educación
- Secretaría de Seguridad Pública
- Secretaría de Salud

Una vez analizada la información, el grupo de trabajo multisectorial deberá difundir los resultados preliminares (más adelante se profundiza sobre este tema).

# 2

## Segunda fase: diagnóstico



Los objetivos del diagnóstico son: *a)* determinar e investigar los principales factores de riesgo precursores de la violencia y la delincuencia presentes en los territorios meta de intervención, *b)* determinar e investigar los factores de protección desde donde se pueden apalancar acciones específicas para mitigar los factores de riesgos y *c)* determinar e investigar cualquier característica o determinante presente en el territorio que pueda impactar las dinámicas sociales a favor o en contra de la convivencia ciudadana en el lugar.

Además, el diagnóstico servirá para generar una línea base de la intervención al mostrar la fotografía antes de iniciar un plan, aportando información relacionada a datos, percepciones y necesidades de la comunidad. Asimismo, promoverá acciones participativas en la comunidad que empoderen a sus actores y así generar planes de intervención que tomen en cuenta las verdaderas necesidades identificadas por los propios beneficiarios.

La elaboración de un diagnóstico con enfoque en la comunidad y con la participación de sus habitantes es un requisito primordial para el desarrollo de intervenciones efectivas, pues mediante su inclusión se espera que se logren transformaciones sobre la problemática de la violencia y la delincuencia. Por ello, es condición necesaria establecer diálogos con los integrantes de la comunidad, relacionándose con ellos basados en principios de igualdad, respeto y reconocimiento de los saberes comunitarios.

### Objetivos del diagnóstico

- Investigar factores de riesgo y de protección en el territorio.
- Generar una línea base de intervención.
- Promover acciones de corresponsabilidad con la comunidad.
- Identificar los principales problemas que requieren atención.

El carácter participativo permitirá, desde miradas y percepciones diversas, obtener información de calidad, confiable, relevante y actualizada. Esto se convertirá en una herramienta muy potente para enfrentar la problemática que se vive en el territorio específico. También con ello se obtendrá un valor agregado, pues se iniciará el proceso de construcción de un espacio donde interactúan actores relevantes y donde estos intercambian información, se articulan, negocian y aprenden. Además que permitirá fortalecer el protagonismo de quienes participan y de quienes más adelante serán los líderes durante la implementación de la intervención comunitaria.

Realizar un diagnóstico en la modalidad antes mencionada dejará una mayor claridad, precisión y comprensión de la problemática sobre la cual se quiere intervenir y transformar, así como una mayor asertividad para formular acciones y propuestas dirigidas hacia la prevención. Además, permitirá dejar instaladas capacidades técnicas y metodológicas en dicho territorio.

Los siguientes pasos facilitarán el desarrollo del diagnóstico.

## Paso 2.1

### Definir variables y tipo de información

Para recolectar información primero se requiere seleccionar las variables que definirán dicho tipo de información. Se trata de recopilar datos sobre factores de riesgo y de protección, activos y elementos de resiliencia comunitaria, además de condiciones físicas, sociales, culturales y económicas y actores que desarrollan actividades de prevención. Se recomienda agrupar la información a través de las siguientes variables ilustrativas:

#### 1. Variable demográfica

- a. Clasificación de sus habitantes por edad, sexo, estado civil, lugar de nacimiento, lengua, nivel educativo, ocupación, natalidad, mortalidad y esperanza de vida.

#### 2. Variable socioeconómica

- a. Estatus socioeconómico de la población: población económicamente activa y en situación de pobreza, empleo, subempleo, desempleo, escolaridad y tipo de vivienda.

#### 3. Variable urbana

- a. Ubicación y características espaciales del territorio.
- b. Calles, pavimento, locales comerciales, puntos de venta y basureros.
- c. Luminarias, paradas de buses y taxis, y árboles.
- d. Espacios públicos.
- e. Accesibilidad y movilidad.



**4. Variable servicios públicos y de seguridad**

- a. Disponibilidad, accesibilidad y calidad de servicios básicos: agua, electricidad, salud, educación, vivienda, recolección y transporte (lugares donde carecen de ellos).
- b. Número y cobertura de programas sociales de seguridad, tales como atención a jóvenes en situación de riesgo, violencia familiar y adicciones.
- c. Número de policías, patrullas y casetas de vigilancia.

**5. Variable violencia y delincuencia**

- a. Número de denuncias y detenciones.
- b. Tipos de delitos y frecuencia.
- c. Tipos o actos de delincuencia que causan mayor alarma pública.
- d. Factores de riesgo: lugares con alta incidencia y prevalencia de delitos y violencia, zonas de deserción escolar o desintegración familiar.
- e. Fecha, lugar y hora de concentración de delitos.
- f. Comportamientos no delincuenciales que alteran la convivencia como basura y ruido.
- g. Actividades de prevención que se desarrollan.

**6. Variable demandas percepción de la población**

- a. Percepción sobre la calidad y accesibilidad a los servicios públicos.
- b. Temores asociados a distintos delitos y conductas de riesgo.
- c. Niveles de confianza en instituciones públicas.

**7. Variable etnográfica**

- a. Descripción de la comunidad: historia, características, composición, dinámica, relaciones sociales, cultura y experiencias de resiliencia.
- b. Activos: recursos disponibles en la comunidad (asociaciones vecinales, comités y centros comunitarios, escuelas, hospitales, clínicas, iglesias, organizaciones de la sociedad civil, gobierno municipal, vías de comunicación y transporte público).
- c. Intervenciones o programas en marcha, fuentes de financiamiento y recursos materiales.
- d. Actores: municipales, comunitarios, policía y religiosos, entre otros.

**8. Variable población vulnerable**

- a. Caracterización de jóvenes, mujeres, niños y niñas.

**9. Variable organizaciones e instituciones con trabajo en el territorio**

- a. Número.
- b. Tipología.
- c. Cobertura.
- d. Actividades.

## Cuadro 2. Factores de riesgo y protección

**Factores de riesgo:** aumentan la probabilidad de que una persona se involucre en el crimen y la violencia (ya sea como víctima o agresor). Son de cuatro niveles: individual, relacional, comunitario y social.

Por ejemplo:

- Abuso de alcohol, drogas, exposición a la violencia, nivel de escolaridad, estatus marital, baja capacidad de manejar situaciones de estrés
- Historial de violencia en la familia, influencia de colegas
- Bajas tasas de matriculación, actitudes comunitarias que toleran y legitiman la violencia, falta de identidad o involucramiento con la comunidad, desorganización comunitaria, facilidad para el acceso a las armas de fuego y drogas ilícitas
- Debilidad de los sistemas legales y policiales, así como la impunidad generalizada
- El narcotráfico y el crimen organizado también son factores de riesgo sociales
- Acelerada urbanización
- Normas culturales y sociales que apoyan la violencia (machismo, castigos corporales)
- Persistencia de la pobreza y desigualdad
- Elevadas tasas de desempleo
- Naturaleza más organizada del crimen
- Recrudescimiento del uso y tráfico de drogas ilegales
- Baja confianza en las instituciones
- Impunidad

**Factores de protección:** activos o características que disminuyen la probabilidad de que ocurran las violencias y la delincuencia. Son, de alguna forma general, el contraste con los factores de riesgo.

Por ejemplo:

- Reconocimiento de las aptitudes individuales, autoestima positiva, espiritualidad
- Tamaño y densidad del hogar, familias democráticas, cohesión familiar, etcétera
- Mejoría de barrios, lazos de vecindad, disminución en el acceso a armas de fuego, alcohol y drogas, etcétera
- Oportunidad de ingresos, cultura democrática, publicidad responsable, combate al narcotráfico, fortalecimiento de las agencias del sistema de justicia, mejoría de los servicios públicos, etcétera

**Fuente:** Adaptado de USAID (2015c).

*Manual para la capacitación en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia.*

## Recolectar información

## Paso 2.2

Una vez que se han definido las variables y el tipo de información que se requiere, en cada una de ellas se inicia la recolección de la información de dos tipos: cuantitativa y cualitativa.

**Información cuantitativa:** consiste en la recolección de información sobre la cantidad de los problemas que impactan a la convivencia ciudadana. Responden a las siguientes preguntas: ¿cuántos, quiénes, con qué frecuencia, dónde y cuándo? Se orienta a obtener medidas numéricas y objetivas de hechos, hábitos, comportamientos u opiniones. Son datos duros que contribuyen a visualizar los problemas y establecer relación con otros temas. Este tipo de información se obtiene a través de la investigación documental mediante fuentes secundarias confiables como libros, revistas, periódicos, artículos, estudios, tesis, reportes, bases de datos, redes sociales, internet, videos y/o grabaciones que se encuentra en dependencias gubernamentales, universidades y centros de investigación, bibliotecas, empresas y organizaciones de la sociedad civil, entre otros.

Como resultado de la investigación documental se podrán identificar los principales problemas que enfrenta el territorio. Por el número y complejidad será necesario hacer un ejercicio de priorización de manera participativa con la comunidad para que se detecten aquellos que sean más relevantes y factibles de atender (sobre este tema se profundizará en la tercera fase de esta guía).

**Información cualitativa:** es la información que no se obtiene de las estadísticas. Se requiere ir más allá de los números para visualizar el contexto y las dinámicas que se dan en el territorio a partir de la experimentación, observación y comunicación directa. Esta información complementa la información documental y aporta un componente interpretativo y de percepción en torno a la comunidad.

Esta información se obtiene a través de la investigación de campo, la cual arrojará datos relevantes y mostrará las necesidades reales de la comunidad, con quien se deberá construir relaciones sólidas y de confianza.

Para recolectar información cualitativa, se recomiendan las siguientes técnicas:

- **Observación en el terreno:** auxilia a recolectar información sobre las características físicas del territorio, mismas que no estarían disponibles de otra forma. Una forma de recolectar esta información es la herramienta "Marcha exploratoria de seguridad" (ver *Anexo 1*) que consiste en una observación y evaluación en el terreno para conocer el entorno físico que puede aumentar o reducir la delincuencia. Se realiza por medio de una lista de aspectos que hay que observar y registrar, se utilizan los sentidos para obtener lo que sucede en un momento determinado.



Existen métodos de observación no controlados útiles para recabar datos para precisar información y métodos sistemáticos o controlados basados en un plan con objetivos e hipótesis de comportamiento de variables.

- **Entrevistas en profundidad:** es el levantamiento de información a través de testimonios de personas. Se pueden hacer orales o escritas. Se realizan mediante conversaciones abiertas con representantes o líderes de la comunidad, guiadas por un guión o cuestionario. Tiene como finalidad obtener información de “viva voz” sobre la percepción de las problemáticas (ver Anexo 2).
- **Grupos focales:** son entrevistas grupales con un tema específico, estimulando el intercambio de opiniones y experiencias de quienes participan. La conformación del grupo deberá representar la diversidad de personas residentes de la comunidad.
- **Levantamiento de encuestas:** útil para generar una línea de base sobre temas como percepción de inseguridad, victimización y acceso a servicios. En general esta técnica es costosa, pero los réditos en materia de seguimiento y evaluación de avances y resultados serán fundamentales para asegurar el logro del objetivo planteado (ver Anexo 3).

## Sistematizar la información

## Paso 2.3

Después de recolectar la información documental y de campo es importante ordenarla y analizarla, para que se convierta en información y conocimiento útil. De esta manera se contará con una idea amplia de lo que ocurre en el territorio seleccionado. La información puede ser organizada a través de las siguientes herramientas:

- Un informe descriptivo o analítico que cuente con recursos de tablas y gráficos.
- Mapas georreferenciados que permiten mostrar la información localizada en el territorio.

A través del **informe descriptivo** se presentan gráficas y tablas que permiten mostrar de manera sencilla evidencia sobre los hallazgos más importantes identificados.

**Cuadro 3. Análisis de los problemas:**  
transformación de datos en información y conocimiento

	Homicidios	Violación	Violencia familiar	Robo de autos	Otros (definir)
¿Cuáles son los actos más frecuentes de la delincuencia y la violencia que tienen lugar en la comunidad?	(Indicar el número de homicidios)				
¿Dónde se producen estos actos? Sea lo más específico posible, ya que esto ayudará a graficar estos delitos en un mapa	(Indicar el local en donde ocurrieron)				
¿Cuándo ocurren? Describir la frecuencia de cuántos se producen en un determinado periodo de tiempo y del día, indicar en qué momento se presentan con más frecuencia	(Indicar el número de hechos y los días/horas en que ocurren)				
¿Quiénes son las principales víctimas? Especificar edad, sexo, etnia, estado civil, ocupación	(Indicar las características de las víctimas)				
¿Cuáles son las características de los delincuentes? Especificar edad, sexo, etnia, etcétera	(Indicar las características de los victimarios)				
¿Cómo se cometieron los crímenes? Especificar si fue con armas de fuego, si hubo alcohol y/o drogas involucradas, si se trata de un crimen de oportunidad, etcétera	(Indicar qué instrumentos se utilizaron para cometer los delitos)				
¿Existe un grupo más vulnerable a la victimización? En caso de respuesta afirmativa, ¿quiénes son los grupos?	(Indicar la vulnerabilidad)				

Fuente: Adaptado de USAID, 2015c.

Con los **mapas georreferenciados** se hace posible el montaje y la superposición de mapas para:

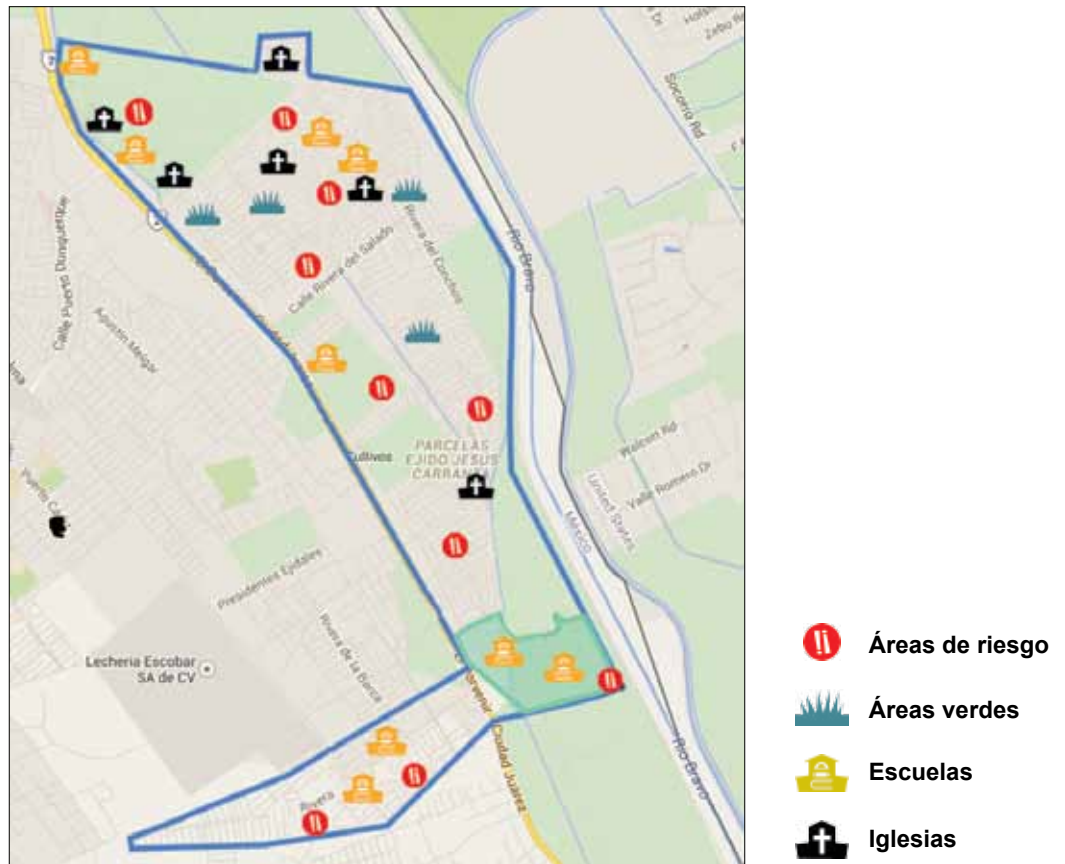
- Representar de manera gráfica las causas o factores de riesgo que originan los problemas.
- Hacer correlaciones entre diferentes variables que podrían estar generando alguna situación que requiera atención.
- Agrupar las variables y utilizarlas para fines descriptivos (representación visual sobre los delitos y otras variables).
- Presentar datos y exponer resultados con fines analíticos.
- Comunicar de manera didáctica a la comunidad donde se encuentran los problemas y principales activos.
- Desarrollar estrategias y planes de intervención.

Los mapas pueden representar la siguiente información:

- Activos disponibles en la comunidad: asociaciones vecinales, comités y centros comunitarios, escuelas, hospitales, clínicas, iglesias, organizaciones de la sociedad civil, gobierno municipal, vías de comunicación y transporte público, entre otros.
- Las intervenciones o programas en marcha en el territorio, fuentes de financiamiento y recursos materiales.
- Los factores de riesgo representados por: lugares con alta incidencia y prevalencia de delitos y violencia, zonas de deserción escolar o desintegración familiar, espacios en los que se carece de servicios públicos básicos (agua, luz, transporte, escuelas).
- Los principales actores presentes en el territorio: municipales, comunitarios, policía y religiosos, entre otros.
- Las poblaciones vulnerables de la prevención social de la violencia: principalmente niños, jóvenes, mujeres y adultos mayores. Se recomienda desagregar las poblaciones por grupo etario y género.

En el siguiente mapa georreferenciado se observa cómo superponer capas con la ubicación de activos comunitarios e intervenciones:





**Figura 3.** Mapeo de activos físicos, comunitarios y de intervención comunitaria












Estar en posición de observar simultáneamente en dónde se encuentran los activos, las intervenciones, las áreas de riesgo y los actores permite hacer hipótesis sobre las causas de los problemas y su relación con otros factores presentes en el mapa.

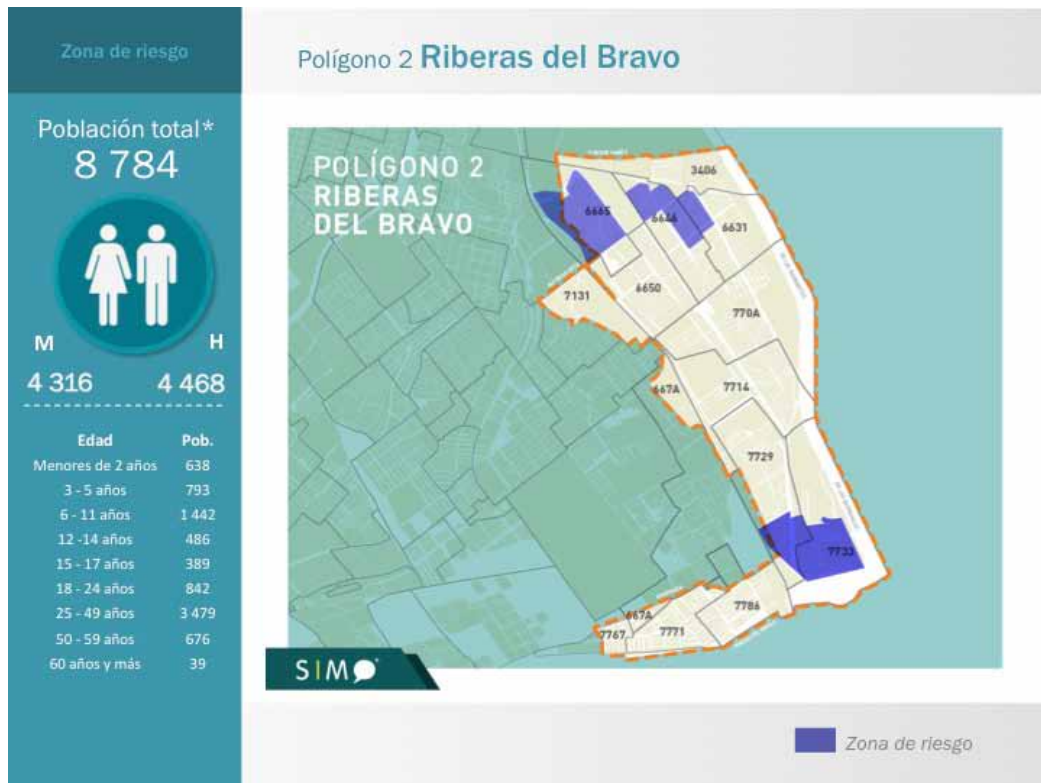
Los pasos para desarrollar el cuadro y mapas de activos, intervenciones, riesgos y actores son:

Hacer un listado de activos, intervenciones, riesgos y actores en los que, de ser posible, se incluya la siguiente información:

- a. Descripción de activos, intervenciones, riesgos y actores.
- b. Mediante un sistema de coordenadas geográficas, ubicar en el polígono los objetos en mapas geográficos. Los sistemas de coordenadas de latitud-longitud es uno de esos marcos. Para la ubicación en el polígono se sugiere utilizar las coordenadas de latitud y longitud, mismas que pueden obtenerse utilizando el Mapa Digital de México, disponible gratuitamente en el portal de internet del INEGI: <http://gaia.inegi.org.mx/mdm6/> Como apoyo para la ubicación de lugares también se puede utilizar el portal de internet de Google Maps (ver cuadro 4).
- c. Desarrollar un mapa georreferenciado en el que se puedan superponer capas con las ubicaciones de los activos, intervenciones, riesgos y actores (ver mapa 1). En caso de ser posible, incluir varios mapas para facilitar el análisis.

**Cuadro 4. Activos, intervenciones, zonas de riesgo y actores involucrados Polígono Riveras del Bravo en Ciudad Juárez, Chihuahua**

	Descripción	Coordenadas para la georreferenciación		Domicilio	Símbolo
		Longitud	Latitud		
<b>Activos</b>	Iglesia, Templo Jehová Jireh	106° 18' 54.46" W	1° 37' 34.82" N	Rivera Manantiales	
	Iglesia el Señor de los Milagros	106° 19' 10.99" W	31° 37' 44.43" N	Rivera del Peñal	
	Jardín de Niños Francisco Muñoz López	106° 19' 0.73" W	31° 37' 28.95" N	Rivera del Paraje	
	Preescolar Un Siglo de Servicio	106° 19' 2.49" W	31° 37' 28.09" N	Rivera del Paraje	
	Escuela Primaria Riveras del Bravo	106° 18' 50" W	31° 37' 36.58" N	Rivera del Peñal	
	Escuela Primaria Carlos Urquidi Gaytán	106° 18' 52.37" W	31° 37' 31.72" N	Rivera del Peñal	
	Áreas Verdes	106° 18' 50.83" W	31° 37' 34.57" N	Calle Riveras del Lerma	
<b>Intervenciones</b>	Programa oportunidades	Todo el polígono			
<b>Riesgos</b>	Zona con altos índices de delincuencia juvenil	106° 18' 43.63" W	31° 37' 35.61" N	Todo el polígono	
<b>Actores</b>	Presidente municipal	106° 22' 11.92" W	31° 41' 15.32" N	Camino Viejo a Zaragoza	
	Párroco	106° 18' 54.46" W	31° 37' 34.82" N	Rivera Manantiales	



**Mapa 1.** Activos y riesgos en el polígono de Riberas del Bravo

## Elaborar síntesis de hallazgos

## Paso 2.4

Este paso representa la culminación de la etapa de diagnóstico y permite sintetizar los principales hallazgos encontrados a partir del análisis de la información recolectada. Debido a que las comunidades podrían presentar problemas complejos y de diferente índole y naturaleza, la síntesis de hallazgos permite ordenar los problemas alrededor de los diferentes fenómenos que dan lugar a la delincuencia y a las violencias en un territorio. Ello permite ir preparando el análisis para diseñar las posibles acciones que podrían dar respuesta a la situación encontrada con soluciones concretas.

Para realizar la síntesis de hallazgos se recomienda hacer las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los principales tipos de delincuencia y violencia que se manifiestan en la comunidad?
- ¿Qué factores favorecen que estos problemas ocurran?
- ¿Qué características tienen los problemas?
- ¿Estos delitos se manifiestan como resultado de otros problemas o fenómenos? ¿Cuáles?
- ¿Quiénes son las principales víctimas y victimarios?
- ¿Existen en la comunidad activos que permitan a sus miembros enfrentar los fenómenos de violencia y delincuencia que se enumeraron con anterioridad?

Las respuestas a estas preguntas, y otras que surjan, buscan conjuntar y relacionar los diferentes elementos del diagnóstico que combinan un análisis multicausal de datos estadísticos con experiencias, percepciones e historias. Con lo anterior se sintetizan algunas correlaciones entre variables para identificar factores de riesgo y protección que generen en la comunidad competencias y capacidades de resiliencia (ver Anexo 4).

A manera de síntesis presentamos las etapas del proceso del diagnóstico.



**Figura 4.** Etapas del proceso de diagnóstico

# 3

## Tercera fase: diseño de la estrategia comunitaria



El propósito de esta fase es formular la estrategia de prevención, partiendo de los resultados del diagnóstico para convertirlos en un plan. El resultado de esta fase servirá de guía o ruta de acción para alcanzar los objetivos del plan de intervención comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia.

Los siguientes pasos sirven para guiar el trabajo de la formulación de la estrategia comunitaria.

### Objetivos de la estrategia

- Identificar áreas focales de intervención.
- Identificar beneficiarios.
- Identificar posibles soluciones a los problemas.
- Formular las actividades que ayudarán a cumplir los objetivos.
- Definir objetivos y metas.

### Difundir resultados

#### Paso 3.1

Una vez terminado el diagnóstico es importante que sus resultados sean difundidos a diferentes públicos, especialmente a la comunidad y a quienes fueron parte de su elaboración. Su difusión es útil y necesaria para validar los resultados y generar confianza.

### Priorizar problemas

#### Paso 3.2

Una vez difundidos los resultados del diagnóstico será necesario realizar un ejercicio para priorizar los problemas. En una comunidad puede existir una gran cantidad de problemas, no obstante los recursos para atenderlos son escasos. Por tanto será necesario priorizar y elegir aquéllos que se consideren los más importantes para generar un mayor impacto en la dinámica de la comunidad. Dicha priorización se realiza con las personas de la comunidad con quienes se ha realizado el diagnóstico. También con el grupo multisectorial que está formándose.

Este ejercicio permitirá proponer respuestas específicas para atender los temas de violencia y delincuencia que se consideren más apremiantes. Al igual que en el diagnóstico, la priorización requiere una activa participación de los integrantes de la comunidad, así como de diversos actores que intervienen en el territorio a través de programas.

Los siguientes criterios facilitan el ejercicio de priorización:

1. Elegir los problemas de mayor gravedad con base en:
  - a. Volumen: cuántos delitos o actos violentos ocurren.
  - b. Tasa: problemas que ostentan las tasas de incidencia más altas.
  - c. Riesgo: problemas que plantean el mayor riesgo.
  - d. Cambios en la tasa de incidencia: problemas que están aumentando con mayor rapidez.
  - e. Temor y preocupación: problemas que preocupan más a los miembros de la comunidad.
  - f. Impacto: problemas que tendrán la mayor relevancia y repercusión.
  - g. Posibilidad de reducción: problemas que serán más fáciles de prevenir.
2. Elegir los lugares más afectados: el análisis indica que ciertas áreas de la comunidad son más propensas al delito/violencia. Éstas podrían ser definidas como espacios prioritarios de intervención. Una buena forma de saber cuáles son los lugares más afectados es mapeándolos (ver *Paso 2.3*).
3. Establecer las personas más vulnerables a la victimización: es necesario definir quiénes son las víctimas preferenciales de ciertos tipos de delitos y actos de violencia. En general, la información proviene de las estadísticas o de encuestas, entrevistas y grupos focales.
4. Definir los grupos más propensos a delinquir: estudios demuestran que los jóvenes son los más propensos a delinquir. A través del análisis de estadísticas y de los resultados de la información cualitativa se puede definir cuál es la población más propensa a convertirse en victimarios de acciones de violencia o delitos.

Una manera de hacer la priorización es organizar una reunión en la que se realice lo siguiente:

1. El equipo presente de una forma didáctica los resultados del diagnóstico; el mapa de activos, factores de riesgo y actores; así como las poblaciones vulnerables y la síntesis de hallazgos.
2. Se propicie una discusión de los resultados. Con ello se busca saber si la comunidad reconoce o no los resultados del diagnóstico que refleja la realidad de la comunidad.
3. Si la comunidad reconoce los resultados, el equipo procede a presentar las propuestas de prácticas de prevención que se pretenden poner en marcha para atender la problemática detectada.
4. Se priorizan y seleccionan las prácticas a implementar a través de un proceso predeterminado, por ejemplo votación por unanimidad o mayoría, o evaluación cerrada a través de cuestionarios.



## Seleccionar y agrupar problemas

## Paso 3.3

A partir de la priorización y el análisis de los problemas se está en condiciones de agrupar los problemas priorizados por áreas focales o ejes estratégicos. Estos pueden definirse por problema de violencia o delitos (robos, homicidios, violencia familiar), o por un grupo de problemas (factores de riesgo, causas de la violencia). Cuando se seleccionan los problemas y se agrupan es posible identificar objetivos que atienden más de un problema al mismo tiempo, optimizando así los recursos disponibles.

### Cuadro 5. Estudio de caso. Plan Maestro Comunitario de Prevención del Delito y la Violencia del Polígono Camino Verde, Tijuana, BC

En el diagnóstico del polígono Camino Verde han sido **identificados, priorizados y seleccionados** los siguientes problemas asociados a delitos y situaciones de violencia y sus causas:

1. Entorno con desarrollo urbano inadecuado y en mal estado
2. Alta incidencia de jóvenes como protagonistas de delitos y situaciones de violencia
3. Residentes con valores de tolerancia y hasta promoción de adicciones
4. Desconfianza mutua entre los residentes del polígono con la autoridad
5. Residentes retraídos, apáticos y temerosos con pocos incentivos para involucrarse en asuntos de la comunidad
6. Espacios públicos limitados para la interacción entre los residentes
7. Embarazo en adolescentes

Para abordar estos problemas, se definieron seis **ejes estratégicos** (áreas focales):

1. Comunicación para revertir las percepciones sobre el delito y la violencia
2. Prevención del delito a través de la atención a riesgos situacionales (diseño urbano)
3. Construcción de la comunidad, incluida la atención y solidaridad con las víctimas
4. Mejoramiento de las relaciones de confianza entre la comunidad y la policía
5. Alternativas para niñas, niños y jóvenes
6. Promoción de la equidad de género

**Fuente:** Adaptado de USAID (2012c). *Plan Maestro Comunitario de Prevención del Delito y la Violencia del Polígono Camino Verde, Tijuana, BC.*

Una vez identificados, priorizados y seleccionados los problemas, se clasifican por áreas focales o ejes temáticos:

**Cuadro 6. Ejemplo de clasificación de los problemas**

Ejes	1	2	3	4	5	6
Problemas	Comunicación para revertir	Diseño urbano	Construcción de la comunidad	Mejoramiento de la confianza	Alternativas para niñas, niños y jóvenes	Promoción de la equidad de género
Entorno con desarrollo urbano inadecuado y en mal estado	X	X	X			
Alta incidencia de jóvenes como protagonistas de delitos y situaciones de violencia	X		X		X	
Residentes con valores de tolerancia y hasta promoción de adicciones		X	X	X	X	
Desconfianza mutua entre los residentes del polígono con la autoridad	X		X	X		X
Residentes retraídos, apáticos y temerosos, con pocos incentivos para involucrarse en asuntos de la comunidad	X		X	X		
Espacios públicos limitados para la interacción entre los residentes	X		X			X
Embarazo en adolescentes	X		X		X	X

Fuente: Adaptado de USAID, 2015c

Para elegir las soluciones para cada problema agrupado en áreas focales o ejes estratégicos, es necesario que se analice detalladamente toda la información que se tiene sobre los programas existentes y que atiendan la misma problemática. Cabe destacar que esta información ha sido recopilada durante el diagnóstico. El siguiente cuadro ejemplifica la forma de poner en práctica lo aquí establecido.

**Cuadro 7. Ejemplo de cuadro: problema-objetivo-actividades**

<b>Problema:</b> entorno con un desarrollo urbano complejo debido a la orografía accidentada donde se asienta, con un territorio dividido por el arroyo central y afluentes que lo alimentan. Zonas que presentan las mismas condiciones de riesgo para el progreso					
<b>Objetivo específico:</b> mejorar el entorno urbano del polígono a través de infraestructura que permita a las personas reducir los peligros, facilitar las interacciones entre vecinos e incentivar el uso de espacios públicos en un marco de igualdad					
<b>Actividad estratégica (objetivo específico)</b>	<b>Acciones</b>	<b>Actores para la implementación</b>	<b>Responsable de la actividad</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Campaña para promover el cuidado del entorno urbano, con énfasis en el uso y cuidado de la infraestructura</b>	Talleres de sensibilización sobre riesgos y cuidado de la infraestructura y entorno	OSC Comité comunitario Gobierno municipal Gobierno Federal	OSC seleccionadas	Fondos gubernamentales.	Corto plazo Con refuerzo en el segundo año
	Programa de cuidado de la infraestructura que reduce riesgos situacionales	OSC Comité comunitario Gobierno municipal Gobierno federal		Donaciones del PCC	Corto plazo
<b>Aplicación de principios del CPTED en el polígono</b>	Diagnóstico CPTED	Consultores IMPLAN	El grupo de trabajo designa a un responsable	Apoyo del PCC Instalaciones y personal del gobierno municipal	Corto plazo Diagnóstico y taller CPTED completados para diciembre de 2012
	Taller de capacitación CPTED	Desarrollo urbano Desarrollo social municipal	El Comité comunitario designa a un responsable del seguimiento	Programas gubernamentales	Corto plazo
	Desarrollo de proyectos de rediseño	Comité comunitario Vecinos de las áreas a intervenir		Aportación vecinal en especie (tiempo y otros recursos)	Primeros bosquejos de proyectos de rediseño para el primer trimestre del 2013
<b>Promover una mayor cobertura del servicio de alumbrado</b>	Solicitar la reparación e instalación de luminarias	Comité comunitario Desarrollo urbano	Comité comunitario	Fondos gubernamentales	Corto plazo

*Continúa...*

Actividad Estratégica (objetivo específico)	Acciones	Actores para la implementación	Responsable de la actividad	Recursos	Tiempo
<b>Promover un entorno sin basura</b>	<p>Programa de concienciación para mantener los espacios públicos limpios</p> <p>Promover con el municipio una mayor cobertura en el servicio de recolección de basura</p>	<p>OSC</p> <p>Comité comunitario</p> <p>Gobierno municipal</p> <p>Iniciativa privada</p> <p>Comité comunitario</p>	OSC	<p>Fondos gubernamentales</p> <p>Donaciones del PCC</p> <p>Donaciones de otras fuentes</p>	<p>Corto plazo</p> <p>1 vez por año</p> <p>Corto plazo</p>
<b>Promover la formación de mecanismos comunitarios para el cuidado físico y el buen uso de las instalaciones públicas</b>	<p>Talleres comunitarios para fomentar vínculos comunitarios</p> <p>Promoción de grupos comunitarios para tareas específicas relacionadas con el cuidado y buen uso de las instalaciones públicas</p>	<p>Comité comunitario</p> <p>OSC</p> <p>Gobierno municipal</p>	Comité comunitario	<p>Recursos gubernamentales</p> <p>Recursos comunitarios</p> <p>Fondos privados</p>	<p>Corto plazo</p> <p>Corto plazo</p>

Fuente: USAID, 2012c.

También se recomienda que en la investigación documental se identifiquen prácticas de prevención exitosas que podrían ser útiles para atender los problemas que aquejan a la comunidad. Éstas pueden encontrarse a través de bases de datos y plataformas de mejores prácticas, con el apoyo de expertos en el tema y a través de la organización de foros relativos a los temas de prevención como se muestra en el cuadro 8.

### Cuadro 8. Fuentes de información sobre prácticas de prevención de la violencia y la delincuencia

#### **Programa para la Convivencia Ciudadana**

<http://www.pcc.org.mx/historias-de-exito/item/buenas-practicas-ejemplos-para-la-prevencion-del-delito-y-la-violencia-version-extendida>

#### **Banco Interamericano de Desarrollo**

<http://buenaspracticasenprevencion.org/bbp.html>

<http://www.uchile.cl/publicaciones/87463/aprendizajes-y-desafios-para-la-prevencion-del-delito-y-la-violencia>

#### **Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad**

[http://www.crime-prevention-intl.org/fileadmin/user\\_upload/Publications/Estrategias\\_y\\_mejores\\_practicas\\_areas\\_urbanas\\_y\\_juventud\\_en\\_riesgo\\_ESP.pdf](http://www.crime-prevention-intl.org/fileadmin/user_upload/Publications/Estrategias_y_mejores_practicas_areas_urbanas_y_juventud_en_riesgo_ESP.pdf)

#### **Department of Criminology and Criminal Justice, University of Maryland (1997). “Preventing Crime. What Works, What Doesn’t, What’s Promising”. NCJ, 165366.**

<https://www.ncjrs.gov/pdffiles1/Digitization/165366NCJRS.pdf>

#### **Colorado Best Practices**

<http://www.colorado.gov/cs/Satellite/Best-Practices-V2/BPV/1216461739110>

#### **Otras**

<http://www.pbk.cl/category/buenas-practicas>

<http://www.ncpc.org/resources/files/pdf/training/Best%20Practices%20in%20CPTED%20-2.pdf>

Además, se puede utilizar una ficha sobre las prácticas de prevención que incluya los siguientes datos:

- Nombre de la práctica.
- Descripción de la práctica.
- Categoría de la práctica: práctica promisorio, buena práctica, mejor práctica.
- Factor de riesgo que atiende.

## Desarrollar el plan de intervención comunitaria

## Paso 3.4

La definición de objetivos y metas, así como las actividades son componentes esenciales de la estrategia. Su definición lleva a la elaboración del plan que es básicamente la conversión y reordenamiento de los resultados del diagnóstico.

El objetivo es generar una amplia declaración de lo que se quiere llevar a cabo y es el resultado esperado en el largo plazo. Ofrece un sentido general de hacia dónde se dirige la estrategia.

### Cuadro 9. Definición de objetivos

Cuando se tiene claridad sobre el problema que se va a tratar es necesario establecer objetivos claros para el proyecto que se ha diseñado para abordar el problema. Los objetivos deben ser escritos de modo que puedan ser medidos. Una forma común de que esto suceda es asegurarse de que pasen la prueba **SMART**

- Específico (**S**pecific): todos los objetivos deben tener resultados específicos, por ejemplo, reducir el crimen violento
- Medible (**M**easurable): el resultado debería ser capaz de ser medido, por ejemplo, reducir en 10% los crímenes violentos registrados
- Alcanzable (**A**chievable): el logro del objetivo puede ser difícil de alcanzar, pero se puede conseguir dentro de los plazos y con los recursos y capacidades disponibles
- Realista (**R**ealistic): los objetivos no deben ser demasiado ambiciosos y es importante que sea posible lograrlos. Por ejemplo una reducción de 50% de todos los crímenes violentos para la próxima semana no es un objetivo realista
- Plazos (**T**imebound): establecer un periodo para para alcanzar el objetivo, por ejemplo: reducir los crímenes violentos registrados en 10% en el transcurso de los próximos 12 meses

**Fuente:** Berry, G. (2009). *Passport to Evaluation v.2.0*. Disponible en:  
[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100413151441/http://crimereduction.homeoffice.gov.uk/learningzone/passport\\_to\\_evaluation\(complete\).pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100413151441/http://crimereduction.homeoffice.gov.uk/learningzone/passport_to_evaluation(complete).pdf)

Las metas identifican los cambios específicos, medibles, alcanzables y realistas dentro de un tiempo determinado. Éstas responden a preguntas tales como: ¿cuándo ocurrirá el cambio?, ¿quién es la población objetivo que se pretende cambiar y en qué aspecto?, ¿qué cambio deseable, alcanzable y medible se producirá en la población?, ¿cómo o qué acciones se producirán para provocar el cambio? En el siguiente cuadro se observa la relación entre objetivo y meta, con aplicación de la prueba SMART.

### Cuadro 10. Estrategia de prevención de la violencia escolar

**Objetivo:** Disminuir las expulsiones por motivos de riñas en escuelas secundaria de educación básica. Como se observa, el objetivo ofrece una amplia declaración de la intención del programa y el resultado a largo plazo previsto: disminuir las expulsiones por motivos de riñas

**Meta 1:** Para el año de 2015, ofrecer un curso de 25 sesiones para estudiantes de sexto grado de primaria (niños de 11 a 12 años), con el propósito de enseñar a los estudiantes a desarrollar habilidades sociales orientadas a tener respuestas adecuadas no agresivas para enfrentar conflictos

- Enseñar a los estudiantes → Específico (**Specific**)
- 25 sesiones → Medible (**Measurable**)
- 2015 → Plazo (**Timebound**)
- La meta planteada es también alcanzable (**Achievable**), pues es posible realizar 25 sesiones en un año, y realista (**Realistic**) ya que el resultado esperado es enseñar a los estudiantes a desarrollar habilidades sociales y a aprender respuestas adecuadas no agresivas para enfrentar conflictos (La meta está relacionado con el objetivo planteado: disminuir la expulsión por riñas. Están también definidos los aspectos de la intervención: cuándo: 2015; quién: niños de 11 y 12 años, del sexto grado de primaria; qué: habilidades sociales y respuestas no agresivas, y cómo: a través de sesiones de enseñanza)

**Meta 2:** Para el año de 2017, disminuir el número de riñas entre estudiantes de octavo grado, de cinco por mes a dos por mes

- Disminuir el número de riñas → Específico (**Smart**).
- Reducir las riñas de 5 a 2 por mes → Medible (**Measurable**)
- 2017 → Plazo (**Timebound**)
- La meta planteada es alcanzable (**Achievable**), pues se puede hacer dentro de los plazos, los recursos y las capacidades disponibles (en el 2017 los alumnos del octavo grado ya estarán capacitados en habilidades sociales y respuestas no agresivas ante los conflictos). Sin embargo, el objetivo plantea una reducción muy alta en términos porcentuales (60% de reducción), por esto tal vez no sea tan realista (**Realistic**) (Esta meta está relacionada tanto al objetivo, como al objetivo anterior. En él están también definidos los aspectos de la intervención: cuándo: 2017; quién: estudiantes del octavo grado; qué: reducción de riñas, y cómo: no está especificado)

Fuente: USAID, 2015c.

Una vez que se ha definido el objetivo y las metas es posible planificar las actividades para poner en marcha la estrategia de prevención. Estas actividades deben estar en línea con las soluciones identificadas. Las actividades describen acciones a realizar, auxilian para alcanzar los objetivos planteados que de forma detallada y concisa describen como se lograrán. Describen: ¿por qué, para qué, qué, cuándo, quién, cómo, cuántos, dónde y con qué?

Otro aspecto a considerar es la definición de responsabilidades para cada una de las actividades, condición necesaria para llevar a buen fin el plan de acción.



**Cuadro 11. Ejemplo de plan de acción**

Objetivo	Metas	Actividades	Responsabilidad	Plazo	Indicadores de monitoreo	Medios de verificación
<b>Disminuir las expulsiones por motivos de riñas en escuelas de secundaria básica</b>	1. Para el año de 2015 ofrecer un curso de 25 sesiones para estudiantes de sexto grado de primaria (niños de 11 a 12 años)	Impartir sesiones de una hora, dos veces por semana, durante un año escolar	Profesores del sexto grado	Año escolar 2015	Número de sesiones impartidas	Listas de asistencia Informes de los instructores
		Desarrollar contenidos sobre los temas de resolución de conflictos y control de la ira	Especialista en resolución de conflictos y control de la ira	Septiembre de 2014	Contenidos desarrollados	Producto final Informe del consultor
		Capacitar a los profesores del sexto grado, sobre los temas de las sesiones	Especialista en resolución de conflictos y control de la ira	Noviembre de 2014	Número de profesores capacitados	Listas de asistencia Informe del especialista

Fuente: USAID, 2015c.

### Paso 3.5 Difundir el plan de intervención comunitaria

Al igual que en la fase de diagnóstico, una vez elaborado el plan conviene presentarlo a la comunidad para recibir sus comentarios y sugerencias. Es condición esencial no sólo para que la comunidad esté informada, sino también para validarlo y obtener su aprobación y contribución para su implementación. Difundirlo y consultar ampliamente permite que cuanto más esté representada la comunidad más apoyo se logrará. En este paso, se recomienda establecer acuerdos escritos con la comunidad.

# 4

## Cuarta fase: gestión de la estrategia comunitaria



Una vez completado el plan de intervención comunitaria, se requiere ordenar el proceso de gestión necesario para ejecutarlo eficiente y eficazmente. La gestión de la estrategia comunitaria comprende la identificación de recursos humanos, financieros y materiales; la movilización de fuentes de financiamiento propias o externas; el desarrollo del presupuesto como instrumento de gestión y planificación financiera; establecer un cronograma de implementación para darle certidumbre a los distintos momentos de la ejecución y permitir el monitoreo del cumplimiento de metas y actividades, y ordenar todos estos elementos en un marco lógico que permitirá relacionar los objetivos, metas, actividades y productos con los recursos, tiempos y responsables necesarios para asegurar una buena ejecución de la estrategia de intervención.

### Propósito de la gestión

- Ordenar el proceso de ejecución de las actividades y programas identificados.
- Identificar y organizar los recursos requeridos para financiar los programas.
- Servir de “hoja de ruta” durante la ejecución de la Estrategia Comunitaria.
- Facilitar la “venta” del plan entre financiadores, socios y aliados atención.
- Difundir el programa.

## Paso 4.1 Construir un modelo lógico

La construcción de un modelo lógico permitirá generar una hoja de ruta clara para orientar la intervención comunitaria. Con ello, el operador podrá relacionar los objetivos, metas y actividades identificados en la fase anterior, junto con los recursos (humanos, financieros y de tiempo) y los resultados buscados durante la ejecución. Además, facilitará una visión general de cómo se vislumbra la operación del programa.

**Figura 5.** Modelo lógico para orientar la intervención comunitaria

Insumos necesarios para operar	Si tiene acceso al recurso es posible realizar las actividades	Si logra realizar las actividades, tendrá un producto	Si logra realizar las actividades, y éstas están relacionadas a los objetivos, se llega a los resultados	Si logra los resultados propuestos, se pueden esperar ciertos cambios a largo plazo
--------------------------------	--	---	--	---

Recursos (*inputs*) ➔ Actividades ➔ Producto (*outputs*) ➔ Resultado (*outcomes*) ➔ Impacto

El trabajo planeado	Los resultados planeados
<p><b>Trabajo planeado:</b> describe los recursos que necesitamos para la implementación del programa y lo que planeamos hacer.</p> <p><b>Recursos:</b> se refieren a los recursos humanos, financieros, organizacionales y de la comunidad, disponibles para llevar a cabo el programa.</p> <p><b>Actividades:</b> es lo que se hace con los recursos. Las actividades son todas las acciones que constituyen la parte intencional del programa y que auxilian para obtener los logros deseados.</p>	<p><b>Resultados propuestos:</b> incluyen todos los resultados deseados del programa (producto, resultado e impacto).</p> <p><b>Productos:</b> son los resultados directos de las actividades del programa.</p> <p><b>Los resultados:</b> son cambios específicos en el comportamiento, conocimiento, habilidades, estatus y funcionamiento de los participantes del programa (beneficiarios).</p> <p><b>Impacto:</b> es el cambio intencional o no que ocurre en las organizaciones, comunidad o sistemas como resultado de la implementación del programa.</p>

Fuente: USAID, 2015c.

Existen diferentes maneras de organizar el marco lógico de la intervención. A continuación presentamos dos ejemplos concretos que pueden ayudar al operador a definir los aspectos más relevantes de acuerdo a los objetivos y naturaleza de la intervención planeada.

**Cuadro 12.** Ejemplo de cómo utilizar el modelo lógico

Recursos necesarios	Actividades planeadas	Productos	Resultado	Impacto
<i>Personal requerido:</i> Especialista en técnicas de resolución de conflictos Profesores capacitados  <i>Material requerido:</i> Material para la capacitación Bolígrafo, papel, proyectores, etcétera	Impartir sesiones de una hora, dos veces por semana, durante un año escolar  Desarrollar contenidos sobre los temas de resolución de conflictos y control de la ira  Capacitar a los profesores del sexto grado sobre los temas de las sesiones	Cursos realizados  Contenido del curso desarrollado  Profesores capacitados	Alumnos utilizando las técnicas para la resolución pacífica de conflictos y el control de la ira ( <b>cambio en el comportamiento y conocimiento</b> )	Reducción de las riñas en escuelas de secundaria básica ( <b>impacto en la comunidad</b> )
<b>Trabajo Planeado</b>		<b>Resultados Propuestos</b>		
<b>Fuente:</b> USAID, 2015c.				

## Difusión del plan

### Paso 4.2

La naturaleza comunitaria de la gestión de la estrategia de prevención de la violencia y la delincuencia requiere de la constante retroalimentación y participación de los beneficiarios de la misma. A través de la difusión del plan y el marco lógico de la gestión se valida la estrategia y se obtiene el necesario apoyo de la comunidad para implementarlo.

Para conseguir el apoyo de la comunidad se recomienda:

- Consultar ampliamente a la comunidad: cuanto más representada esté en las deliberaciones, más apoyo real se logrará.
- Entender cuáles son los intereses y las motivaciones de los participantes (organizaciones, aliados, líderes y gobiernos) y encontrar mecanismos creativos para conjugar los distintos intereses.
- Establecer una comunicación y retroalimentación continua con los interesados.

## Paso 4.3 Identificar insumos

Cuando en el plan se definen las actividades, emergen los requerimientos de insumos de personal, financieros, materiales, etcétera. Por cada una de las actividades se deben enlistar los insumos (cuanto más detallado se haga, será más sencillo racionalizarlos). Asimismo, deben ser estimados de tal forma que ayuden para la conformación del presupuesto y la movilización de recursos.

### Cuadro 13. Requerimientos de insumos de acuerdo a cada actividad

**Ejemplo:** curso de capacitación en prevención de la violencia y la delincuencia para funcionarios públicos municipales

**Número de personas a ser capacitadas:** 30 personas

**Duración del curso:** 3 días

**Insumos necesarios:**

1. Instructor: ¿alguien del equipo es responsable o será un consultor?
2. Material de capacitación (preparación y reproducción): ¿alguien del equipo es responsable o será un consultor?
3. Instalaciones/espacio con capacidad para 20-30 personas: ¿hay un espacio disponible para esto?, ¿será necesario alquilar uno?
4. Computadora: ¿hay computadora disponible?, ¿será necesario comprar una para ésta u otras actividades?, ¿algún asociado podría proporcionarla?
5. Proyector para las diapositivas: ¿hay proyector?, ¿será necesario comprar uno para ésta u otras actividades?, ¿algún asociado podría proporcionarlo?
6. Alimentos: refrescos, café y otros alimentos también deben ser estimados

**Fuente:** USAID, 2015c.

**Movilizar recursos****Paso 4.4**

Se refiere a identificar diferentes fuentes locales, nacionales e internacionales para gestionar recursos humanos, materiales y económicos que se van a requerir para llevar a cabo el plan de acción.

Existen distintas formas de movilizar recursos. Entre ellas se recomienda la diversificación de fuentes y acudir a la creatividad e innovación: construir alianzas con actores clave de la comunidad, con el sector público, privado y organizaciones no gubernamentales; realizar actividades que generen ingresos; invitar y formar voluntarios que contribuyan con su tiempo y sus talentos; apalancar recursos municipales, estatales y federales para la seguridad y la prevención de la violencia, tales como Subsemun y el Pronapred, entre otros; así como apalancar financiamiento de agencias internacionales de cooperación gubernamentales y no gubernamentales y de organizaciones del sector privado que tienen agendas de responsabilidad social o programas específicos de prevención en la zona.

**Definir presupuesto****Paso 4.5**

El presupuesto forma parte importante de la gestión y debe de considerarse para todas las fases: diagnóstico, desarrollo y gestión de la estrategia comunitaria y monitoreo y evaluación. El presupuesto es una herramienta de planificación y gestión a través del cual se pueden identificar los costos relativos a cada una de las actividades identificadas. Un buen plan que no puede ser financiado no podrá ser ejecutado y quedará en el papel. El presupuesto permite identificar estimados y hacer ajustes durante la ejecución de acuerdo a los cambios que surjan en el tiempo. Se recomienda presupuestar por actividad del programa para tener una mejor idea del costo de cada intervención.

Se deben considerar los siguientes elementos como insumos para desarrollar el presupuesto:

- Recursos humanos: identificar el tipo de profesional o persona necesaria para cada actividad, tomando en cuenta el perfil de la persona y el tiempo en el cual se requerirá su intervención.
- Insumos por actividad: recursos necesarios para llevar a cabo la actividad. Comprenden, entre otros: materiales, equipos, refrigerios, papelería, elementos para garantizar el transporte (vehículos, pasajes de transporte público, etcétera).
- Insumos para la gestión: insumos necesarios para garantizar la gestión segura que podría comprender: espacio físico u oficina y mobiliario, entre otros.
- Otros costos: se debe incluir cualquier otro costo que pueda ser generado por la ejecución de los programas tales como impuestos, tasas, asesorías legales, etcétera.

**Cuadro 14.** Ejemplo de insumos a considerar para desarrollar un presupuesto

Actividades	Insumos	Presupuesto	Recursos
1. Impartir sesiones de una hora, dos veces por semana, durante un año escolar	Profesores capacitados para impartir las sesiones	<p>“X” pesos mexicanos por “X” horas semanales de los profesores (si es una actividad extra que no está considerada como parte del pago de los profesores) <b>durante</b></p> <p>“X” tiempo. Sin costo (si es una actividad incluida en el plan de trabajo de los profesores)</p>	Personal de la escuela
2. Desarrollar contenidos sobre los temas de resolución de conflictos y control de la ira	<p>Especialista en resolución de conflictos y control de la ira que será contratado</p> <p>Reproducción del material desarrollado (para los alumnos y los maestros)</p>	<p>“X” pesos mexicanos por hora/día de trabajo de un consultor <b>durante “X” tiempo</b></p> <p>“X” pesos mexicanos por la <b>reproducción</b> de “X” guías didácticas con “X” páginas con “X” material (<b>costo de reproducción</b>)</p>	<p>Recursos de la Asociación de Padres y maestros (hipotético)</p> <p>Recursos privados, empresa local (hipotético)</p>

Fuente: USAID, 2015c

## Paso 4.6

## Establecer cronograma

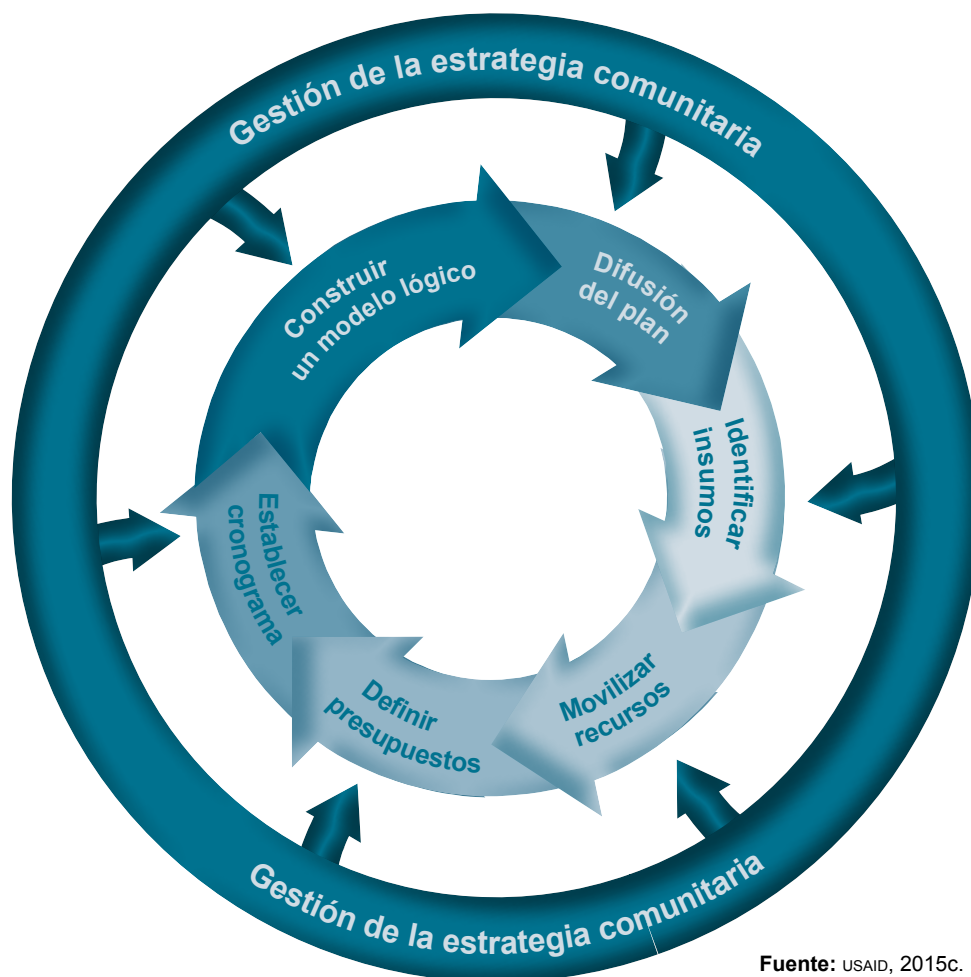
Además del plazo definido en las actividades vinculadas a los objetivos, es necesario asignar un plazo específico a cada una de ellas en el plan. El cronograma sirve como un indicador en el monitoreo de la ejecución de actividades. Establecer indicadores de éste básicamente se refiere a determinar si las actividades han sido cumplidas dentro de los plazos estipulados. Se recomienda que sea lo más detallado posible para un mejor seguimiento del cumplimiento del plan.



**Cuadro 15. Ejemplo de cronograma**

Objetivo	Meta	Actividades/insumos	Cronograma
<b>Disminuir las expulsiones por motivos de riñas en las escuelas de secundaria de educación básica</b>	1. Para el año 2015 ofrecer un curso de 25 sesiones para estudiantes de sexto grado (niños de 11 a 12 años) sobre la resolución de conflictos y el control de la ira	1. Impartir sesiones de una hora, dos veces por semana, durante un año escolar	De agosto de 2014 a junio de 2015
		2.1 Desarrollar contenidos sobre los temas de resolución de conflictos y el control de la ira	Abril de 2014
		2.2 Reproducción de los contenidos del curso (material didáctico)	17 de mayo de 2014
		3. Capacitar a los profesores del sexto grado sobre los temas de las sesiones	09 junio a 13 de junio 2014

**Fuente:** USAID, 2015c.



**Fuente:** USAID, 2015c.

**Figura 6.** Gestión de la estrategia comunitaria



# 5

## Quinta fase: monitoreo y evaluación



A través del monitoreo y evaluación el operador del plan de intervención comunitaria podrá verificar los avances de la estrategia desarrollada e identificar lecciones aprendidas de la implementación para hacer los correctivos y ajustes necesarios en el plan.

Los esfuerzos de monitoreo y evaluación se realizan durante todo el proceso de desarrollo y ejecución de la estrategia de prevención a fin de verificar el funcionamiento, los resultados y el impacto de las intervenciones.

### Características

### Paso 5.1

El **monitoreo** se define como el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso del plan y para guiar las decisiones de gestión. Generalmente se dirige hacia los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia. Su objetivo es examinar el cumplimiento de las actividades y la organización de los medios disponibles que garanticen el cumplimiento de las mismas (USAID, 2015c).

### Utilidad del monitoreo y evaluación

- Ayuda a demostrar el cumplimiento de las actividades del programa.
- Facilita información para hacer ajustes para cumplir con los objetivos y metas.
- Permite presentar información útil para rendir cuentas a los interesados.
- Nos indica si la intervención está teniendo impacto o no.
- Genera información útil para retroalimentar y replicar futuras intervenciones similares.
- Son herramientas de apoyo para la toma de decisiones.

La **evaluación** busca generar información, conocimientos y aprendizaje dirigidos a garantizar la eficacia, la eficiencia y la efectividad (impacto) de una estrategia de prevención. Evaluar una estrategia es analizar el valor del plan en comparación con el objetivo de conocer sus resultados (esperados e inesperados), su impacto sobre la población objeto y en general, así como permitir posibles ajustes para el perfeccionamiento de la estrategia (ayudar en la toma de decisiones).

El monitoreo y la evaluación son términos complementarios pero independientes entre sí. El monitoreo es una herramienta que facilita la revisión del cumplimiento de las actividades planificadas, a través de un registro sistemático y continuo (proceso). La evaluación, busca verificar el nivel de eficacia de la intervención, mediante la comparación de los resultados alcanzados con los objetivos y metas originalmente trazados en un punto dado en el tiempo.

Monitorear y evaluar periódica y sistemáticamente el progreso del plan es una tarea que garantiza que las autoridades, la sociedad civil y los distintos organismos que apoyan puedan disponer de información para tomar decisiones pertinentes y oportunas.

Aunque el monitoreo y evaluación se refieren a la quinta fase del desarrollo de planes de intervención comunitaria, estos aspectos se deben tomar en cuenta desde el inicio, es decir desde la primera fase de planificación.

Además, para la aplicación de los conceptos de monitoreo y evaluación en el contexto de un plan de intervención comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia se deben seguir los pasos que se explican en adelante.

## Paso 5.2

### Desarrollo de sistema de indicadores

Un indicador es una característica específica, observable y medible que sirve para mostrar los progresos y cambios para el logro de un resultado específico. Un indicador debe estar enfocado, ser claro y específico. El cambio medido por el indicador debe representar el progreso, ser definido en términos precisos, no ambiguos y describir clara y exactamente lo que se está midiendo. Un buen indicador debe poseer las siguientes características: (ser) válido, confiable, preciso, medible, oportuno y relevante (USAID, 2015c).

En general la definición de indicadores tienen que ver con el tipo de evaluación, la cual se explica a través de tres enfoques: proceso, resultado e impacto. Sus dimensiones pueden ser definidas entre las partes involucradas en el desarrollo del plan de monitoreo y evaluación para la intervención comunitaria, considerando diferentes necesidades de evaluación identificadas:

- Evaluación de proceso/desempeño: nace del cuestionamiento sobre la implementación (¿qué podemos mejorar?). Mediante la realización del

estudio la evidencia permite tomar decisiones relacionadas a la población meta y su adherencia al tratamiento (intervención), por mencionar algunos aspectos.

- Evaluación de resultados: parte de un proceso de rendición de cuentas y transparencia en el uso de recurso (eficiencia, eficacia, efectividad).
- Evaluación de impacto: se emplea para contestar a una pregunta clave: ¿qué hubiese ocurrido en la población en caso de no haber existido la intervención?

De acuerdo a los indicadores y evaluaciones seleccionadas, tendrá que definirse la metodología más adecuada que contribuya a la generación de información de utilidad para la toma de decisiones.

**Cuadro 16.** Dimensiones, tipos y diseños de evaluación

Dimensiones	Diseño			
¿Cuál es el <i>objeto</i> de la evaluación, qué se evalúa?	<b>Evaluación de diseño:</b> la formulación del proyecto de intervención	<b>Evaluación de proceso o monitoreo:</b> la implementación del proyecto	<b>Evaluación de resultados:</b> los productos inmediatos del proyecto	<b>Evaluación de impacto:</b> los efectos deseados y los no deseados (no previstos) a largo plazo
En qué <i>momento</i> del proyecto, cuándo se evalúa	<b>Ex-ante:</b> previa a la implementación del proyecto	<b>Intermedia:</b> durante la implementación del proyecto	<b>Ex-post:</b> después de la implementación del proyecto	
Con qué <i>instrumentos</i> de investigación (técnicas de recolección de datos)	<b>Cuantitativa:</b> metodología cuantitativa	<b>Cualitativa:</b> metodología cualitativa	<b>Mixta:</b> metodología cuantitativa y cualitativa	
Bajo qué <i>modelo</i> o lógica de evaluación	<b>Experimental</b>	<b>Cuasi-experimental</b>	<b>Integral:</b> estudio de caso	

Fuente: USAID, 2015c.





## Paso 5.3

## Desarrollo del plan

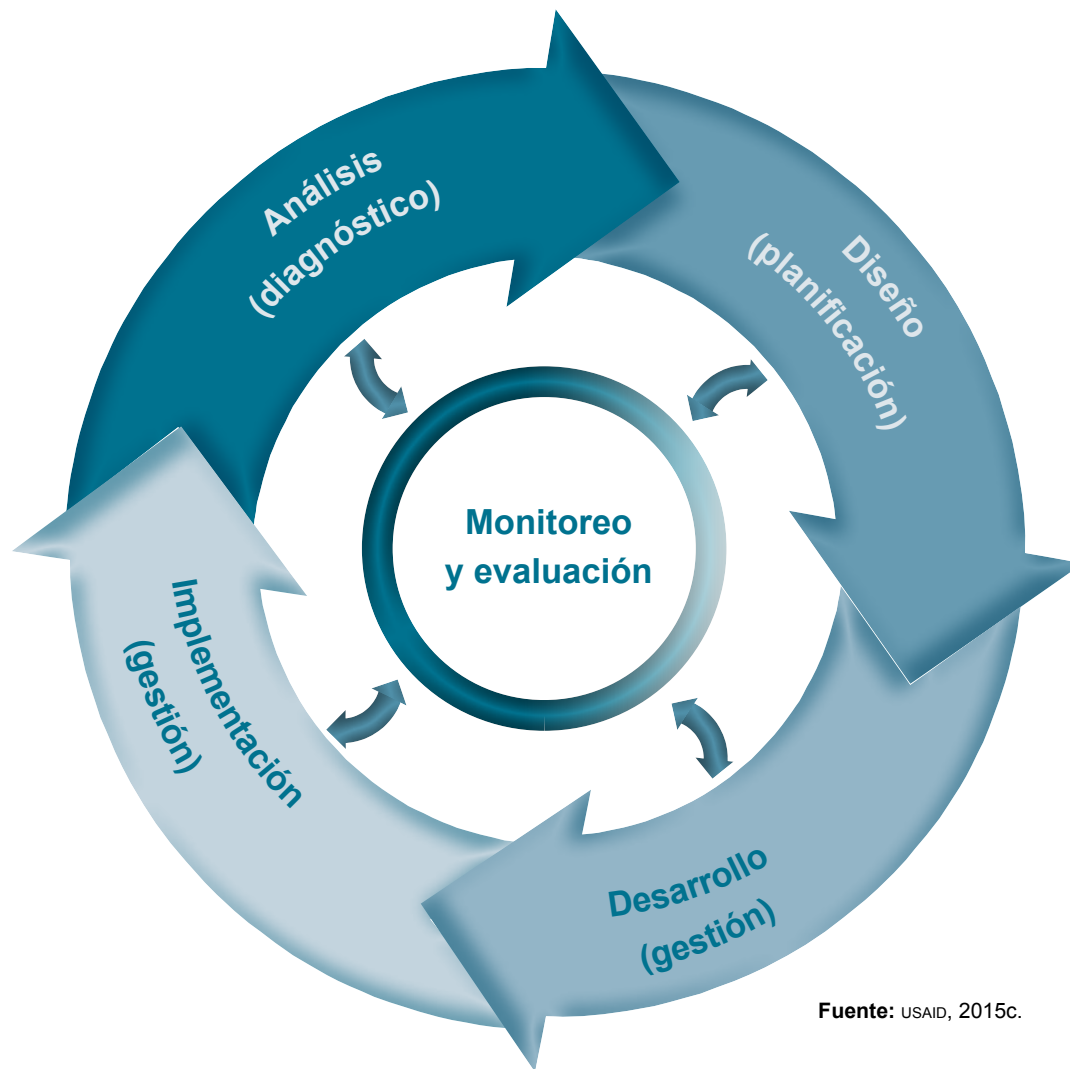
**Para que el monitoreo y la evaluación generen información útil es necesario responder a las preguntas:**

- ¿Quién necesita la información?
- ¿Qué información se necesita?
- ¿Para qué se necesita esta información?
- ¿Cuándo se necesita esta información?
- ¿Con quién se compartirá esta información?

Para realizar el monitoreo y evaluación es necesario diseñar un plan que incluya información de cómo se examinará y evaluará la intervención a nivel comunitario.

Un plan de monitoreo y evaluación debe considerar:

- Las relaciones que se esperan entre las actividades, productos y resultados (el marco lógico).
- Los medios de verificación o fuente de datos que serán utilizados para evidenciar las acciones y sus resultados.
- Diseño de herramientas y preguntas adecuadas para las evaluaciones.
- Indicadores base y métodos (cuantitativo o cualitativo) con los que serán evaluados.
- Una descripción de las actividades de monitoreo, considerando los procesos o protocolos de recolección de información.
- Un cronograma donde se especifiquen los momentos clave de la recolección de información, evaluación y su reporte.
- Plan para difundir y utilizar la información obtenida (difusión).
- Un presupuesto y explicación de los recursos necesarios (dinero y personal, desarrollo de capacidades, infraestructura, etcétera).



**Figura 7.** Esquema de monitoreo y evaluación

Para mayor información sobre tipos de indicadores por temas específicos relativos a la naturaleza de la intervención y sobre el desarrollo de planes de monitoreo y evaluación, recomendamos consultar USAID (2015a).

Además como complementación de tema:

- Patton, Quinn M. (1997) Utilization Focused Evaluation. The New Century, Text (3rd Edition). Thousand Oaks: Sage Publications.

- Poister Theodore H., (2010) Monitoring Program Outcomes, en Handbook of practical programa evaluation, Edits, Wholey Joseph S., Hatry Harry P., Newcomer Kathryn E. 3th Edition, Jossey-Bass.

- Paul H. Gertler, Sebastian Marínez, Patrik Premand, Laura B. Rawlings, Christel M. J. Vermeersch (2011), Impact Evaluation in Practice. The World Bank.





## Anexo 1. Marcha exploratoria de seguridad (MES)

Esta lista contiene preguntas sugeridas. Se pueden agregar o quitar en la medida que se estime conveniente.

Área general:

Lugar específico:

Fecha:

Día de la semana:      Lu      Mi      Mi      Ju      Vi      Sí      Do

Hora:

Equipo:

Motivos de la MES:

### I. Impresiones generales

a) Describir su primera impresión del lugar:

b) Cinco palabras que describan de mejor forma el lugar:

### II. Iluminación

Una buena iluminación permite ver el lugar y notar claramente qué es lo que ocurre en él.

a) ¿Cómo es la iluminación?

Muy pobre       Pobre       Satisfactoria       Buena       Muy Buena

b) ¿La iluminación es homogénea a lo largo del lugar?

Sí       No

c) ¿Hay luminarias apagadas?

Sí       No       ¿Cuántas? \_\_\_\_\_

d) ¿Qué porcentaje de luminarias se encuentran apagadas?

e) ¿Sabe a quién recurrir en caso de que las luminarias se encuentren rotas?

Sí       No

f) ¿Es capaz de identificar un rostro a 15 metros de distancia con esta iluminación?

Sí       No

g) ¿La iluminación se encuentra obstruida por árboles, arbustos crecidos o algún otro objeto?

Sí       No

### III. Señalización

Una buena señalización le permite saber dónde está y qué recursos se encuentran disponibles (por ejemplo: accesos a ayuda), además de desarrollar cierta familiaridad con el lugar.

- a) ¿Hay algún signo, cartel o letrero identificando el lugar donde se encuentra?  
 Sí  No
- b) ¿De no haber, existen letreros de dirección o mapas que le permitan saber dónde se encuentra?  
 Sí  No
- c) ¿Existen señales que le indiquen dónde obtener ayuda de emergencia si así lo requiere?  
 Sí  No
- d) ¿Las puertas de salida de un edificio indican hacia dónde llevan?  
 Sí  No
- e) ¿Cuál es su impresión general sobre la calidad de la señalización existente?  
 Muy pobre  Pobre  Satisfactoria  Buena  Muy Buena

### IV. Campos visuales

Campos visuales despejados ayudan a ver sin interferencias lo que sucede adelante.

- a) ¿Puede ver con claridad lo que sucede más adelante?  
 Sí  No
- b) De no ser así, las razones son:  
 Esquinas ciegas:   
 Pilares:   
 Muros:   
 Arbustos:   
 Rejas:   
 Otros:

- c) ¿Existen lugares donde alguien pudiera esconderse?  
 Sí  No

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

- d) ¿Qué podría facilitar la visión?  
 Uso de materiales transparentes:   
 Mover vehículos:   
 Ampliar el ángulo de las esquinas:   
 Podar arbustos:   
 Espejos de seguridad:   
 Otros:

### V. Aislamiento visual

Esta unidad permite estimar qué tan lejos se encuentran los lugares desde los cuales una persona puede ser auxiliada en caso de necesidad.

- a) ¿Al momento de la marcha, el área se veía aislada?  
 Sí  No

b) ¿Cuántas personas se encuentran en el lugar?

En la mañana:

Ninguna       Algunas       Varias       Muchas

Durante el día

Ninguna       Algunas       Varias       Muchas

En la tarde

Ninguna       Algunas       Varias       Muchas

En la noche (después de las 10 PM)

Ninguna       Algunas       Varias       Muchas

c) ¿Es fácil predecir la presencia de personas?

Sí       No

d) Comentarios: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## VI. Aislamiento auditivo

Permite evaluar si es factible ser escuchado en una emergencia.

a) ¿A qué distancia se encuentra la persona más cercana que podría escucharlo si pide ayuda?

b) ¿A qué distancia se encuentra el servicio de emergencia más cercano? (alarma, personal de seguridad, teléfono)

c) ¿Puede ver algún teléfono o señal que le oriente hacia algún servicio de emergencia?

Sí       No

d) ¿El lugar es patrullado?

Sí       No       No sé

e) Comentario: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## VII. Predictores de movimiento

Se evalúa la facilidad con que las rutas existentes permiten predecir hacia dónde se moverán las personas.

a) ¿Qué tan fácil es la predicción del movimiento de las personas?

Muy fácil:

Medianamente obvio:

No hay modo de saber:

b) ¿Existen rutas peatonales alternativas?

Sí       No       No sé

c) ¿Se puede ver con claridad lo que sucede al final de un camino o túnel?

Sí       No       No sé

d) Comentarios: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### VIII. Posibles lugares-trampa

Permite evaluar la existencia de lugares que hacen posible acorralar fácilmente a una persona.

#### Interiores

- a) ¿Existen salas sin uso que debieran ser cerradas?  
 Sí  No
- b) ¿Existen otros lugares potencialmente peligrosos?  
 Escaleras   
 Accesos solitarios   
 Ascensores   
 Otros:

#### Exteriores

- c) ¿Existen lugares pequeños y confinados donde uno puede estar escondido de la vista de otros?  
 Sí  No
- ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

### IX. Rutas de escape

Ayuda a evaluar la existencia de rutas de escape en caso de un incidente.

- a) ¿Qué tan fácil sería para un delincuente desaparecer?  
 Muy fácil  Fácil  No sé
- b) ¿Qué tan difícil sería para usted escapar en caso de un incidente?  
 Muy fácil  Fácil  No sé

### X. Usos de suelo del lugar

Le permite evaluar el impacto que el uso del espacio tiene sobre la sensación de comodidad y seguridad.

- a) ¿Cuál es el uso de suelo del lugar?  
 Tiendas   
 Restaurantes   
 Estacionamientos   
 Parque   
 Barrio residencial   
 Industrias   
 Otro
- b) ¿Es posible identificar a quién pertenece el espacio?  
 Sí  No
- c) ¿Cuál es su impresión sobre el uso del suelo en el lugar?  
 Muy pobre  Pobre  Satisfactoria  Buena  Muy Buena
- d) ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**XI. Uso del espacio**

Esto permite evaluar el tipo de uso del lugar.

- a) El lugar se ve cuidado  
 Sí  No
- b) El lugar se ve abandonado  
 Sí  No
- c) ¿Qué da esa impresión? \_\_\_\_\_
- d) ¿Existe grafiti en las paredes?  
 Sí  No
- e) ¿Hay signos de vandalismo?  
 Sí  No
- f) Comentarios: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**XII. Mantenimiento**

Estas preguntas ayudan a evaluar si el espacio se encuentra bien mantenido

- a) ¿Cómo es el mantenimiento del lugar?  
 Muy pobre  Pobre  Satisfactorio  Bueno  Muy bueno
- b) ¿Se observa la presencia de basura?  
 Sí  No
- c) ¿Sabe a quién acudir por asuntos de reparación y mantenimiento de dicho espacio?  
 Sí  No

**XIII. Diseño general**

Estas preguntas ayudan a evaluar la sensación general al respecto de lo que se ha evaluado en detalle.

- a) ¿Cuál es su impresión respecto del diseño general?  
 Muy pobre  Pobre  Satisfactoria  Buena  Muy buena
- b) ¿Si no estuviera familiarizado con el lugar, sería fácil ubicarse?  
 Sí  No
- c) ¿El acceso es visible y está bien definido?  
 Sí  No
- d) ¿Las áreas públicas cuentan con campos visuales despejados?  
 Sí  No
- e) ¿Es agradable el lugar?  
 Sí  No
- f) Comentarios: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

#### XIV. Actividades sociales

Ayudan a establecer si existen grupos y organizaciones sociales que contribuyan a la sensación de agrado y seguridad.

- a) ¿Existen organizaciones culturales o actividades sociales en el lugar?  
 Sí  No
- b) ¿Cuál es su opinión sobre éstas?
- c) ¿Existen organizaciones o grupos preocupados por lo que sucede en el vecindario y a sus habitantes?  
 Sí  No
- d) ¿Cuál es su opinión sobre éstas?
- d) ¿Tiene amigos en el área con los cuales contar?  
 Sí  No
- e) ¿Existen personas con necesidades especiales en el área y que no estén siendo atendidas?  
 Sí  No
- f) Describa sus características \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

#### Sugerencias

¿Qué mejoras quisiera ver en el lugar? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

¿Tiene algunas recomendaciones de intervención del lugar? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### Anexo 2. Formato: entrevistas a profundidad

#### Instrucciones Generales

1. La persona entrevistadora deberá acudir a la entrevista identificada con gafete.
2. Se explicará brevemente el proyecto, el objetivo de la entrevista, las instrucciones, leerá las preguntas y pedirá aclaraciones (tal vez pueda tomar algunas notas, claves, etcétera).
3. Escribir las respuestas en la Hoja de respuestas identificando el número de pregunta e inciso cuando corresponda. Las respuestas se inician en la página uno y se continuará en hojas en blanco para escribir lo más completo posible. Numerar las páginas y engraparlas.
4. Llenar el reporte en cuanto sea posible (al final del día o al día siguiente).
5. Leer en voz alta la introducción, preguntas y opciones.
6. No leer las frases que inician con la indicación: [NO LEER].
7. Leer la pregunta tal y como está escrita. Dar tiempo para pensar en la respuesta. Dirigir las respuestas de acuerdo con los incisos.
8. Enfatizar las palabras y conceptos que están subrayados.
9. Leer la pregunta por segunda vez, parafrasear, dividir en segmentos cuando sea necesario.
10. Pedir aclaraciones cuando sea necesario y anotar las clarificaciones.
11. Agradezca al terminar la entrevista.



### Resumen de respuestas (llenar al final de la entrevista)

Fecha \_\_\_\_\_ Hora de inicio \_\_\_\_\_ Hora de término \_\_\_\_\_  
 Día/Mes/Año

Entrevistado por: \_\_\_\_\_ Comunidad \_\_\_\_\_

#### Marque la categoría de la persona entrevistada:

Líder informal comunitario [ ] colonia \_\_\_\_\_

Líder formal-representante de la colonia [ ] colonia \_\_\_\_\_

Representante de oficina gubernamental [ ] nivel \_\_\_\_\_

Experto, académico, investigador [ ] lugar \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Años de escuela completos \_\_\_\_\_ (sumar los años escolares completos de preescolar al último nivel)

Ocupación \_\_\_\_\_

Años de residencia en esta ciudad \_\_\_\_\_

Años de residencia en la colonia \_\_\_\_\_ [en caso de ser residente de la colonia]

### Leer en voz alta

“Mi nombre es [ ] y trabajo con la asociación civil “X”, para recabar las opiniones de las personas acerca de la convivencia segura y el desarrollo urbano en sus comunidades. Nuestro enfoque son tres comunidades en particular [mencionar las colonias]. El propósito es identificar las prácticas de riesgo, las prácticas de protección y las soluciones percibidas por los residentes acerca de la convivencia.

Esta entrevista le tomará aproximadamente media hora. Le pedimos que conteste las preguntas de acuerdo con lo que usted piensa o sabe. Al dar sus respuestas, por favor no mencione nombres ni domicilios, solamente le pedimos darnos información en general. Presentaremos un resumen de los resultados de todas las entrevistas y otras sesiones para escuchar qué estaremos llevando a cabo en las siguientes semanas. Si usted gusta, le avisaremos de esos eventos y la forma de obtener un reporte. No le pediremos datos personales, solamente algunos datos generales sobre usted.

Las entrevistas son anónimas y confidenciales.

Voy a leer las preguntas en voz alta y por favor piense detenidamente antes de dar sus respuestas”

### Aspectos generales

1. Conforme a su experiencia, ¿cuáles son los actos de violencia o delitos más comunes en esta comunidad? (priorice hasta 5 principales)

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es el perfil de las víctimas de los delitos o actos de violencia más comunes? (en general)

Edad aproximada \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Lugar de origen \_\_\_\_\_

Nivel educativo \_\_\_\_\_ Ocupación u oficio \_\_\_\_\_

¿Fue agredida? \_\_\_\_\_ ¿A qué hora ocurrió? \_\_\_\_\_ ¿Estaba sola? \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es el perfil del victimario o atacante?

Edad aproximada \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Lugar de origen \_\_\_\_\_

Nivel educativo \_\_\_\_\_ Ocupación u oficio \_\_\_\_\_

¿Delinquentes aislados? \_\_\_\_\_ ¿Actuaban en grupo? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- 4.** Si actuaban en grupo, ¿usted sabe su forma de organización?  
 Crimen organizado \_\_\_\_\_ Pandillas \_\_\_\_\_
- 5.** ¿Se utilizaron armas?  
 Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ No sé \_\_\_\_\_ ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_
- 6.** ¿Se utilizó algún tipo de transporte?  
 Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ No sé \_\_\_\_\_ ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_
- 7.** En esta comunidad, ¿cuál es la hora del día (o de la noche) en que ocurren más actos de violencia o delitos, desde su experiencia? \_\_\_\_\_
- 8.** ¿En qué época del mes o del año son más frecuentes? \_\_\_\_\_
- 9.** ¿Cree usted que todos los actos de violencia o delitos son denunciados?  
 Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué sí o por qué no? \_\_\_\_\_
- 10.** Sobre la violencia intrafamiliar (VIF) (la que sucede al interior de los hogares), por favor conteste lo siguiente:  
 ¿La VIF es frecuente?  
 Demasiado \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_
- 11.** Niveles de gravedad de los casos  
 Demasiado \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_
- 12.** Organizaciones que trabajan esta problemática en la comunidad:  
 DIF \_\_\_\_\_ Municipio \_\_\_\_\_ Organizaciones sociales \_\_\_\_\_  
 Otras \_\_\_\_\_
- 13.** ¿Conoce una campaña o iniciativa en contra de la VIF?  
 Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 14.** ¿Considera que se hace lo suficiente contra la VIF?  
 Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ No sé \_\_\_\_\_
- 15.** ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- 16.** ¿Quién más debería estar actuando contra la VIF? \_\_\_\_\_
- 17.** ¿Qué otras soluciones propone usted? \_\_\_\_\_

Sobre la violencia o acoso en las escuelas (bullying), por favor conteste lo siguiente:

- 1.** La violencia o acoso en las escuelas (bullying) ¿es frecuente?  
 Demasiado \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_
- 2.** Niveles de gravedad de los casos  
 Demasiado \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_
- 3.** Organizaciones que trabajan esta problemática en la comunidad:  
 DIF \_\_\_\_\_ Municipio \_\_\_\_\_ Escuelas \_\_\_\_\_ (¿cuáles?)  
 Organizaciones sociales \_\_\_\_\_ Otras \_\_\_\_\_
- 4.** ¿Conoce una campaña o iniciativa en contra del bullying o violencia/acoso contra los jóvenes en las escuelas?
- 5.** ¿Considera que se hace lo suficiente contra el bullying?  
 Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ No sé \_\_\_\_\_
- 6.** ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- 7.** ¿Quién más debería estar actuando contra esta situación? \_\_\_\_\_
- 8.** ¿Qué otras soluciones propone usted? \_\_\_\_\_

**[No leer]: Identificación de factores de riesgo y protección**

1. Para usted, ¿qué significa convivir en forma segura? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿Podría darnos algunos ejemplos de convivencia segura? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. ¿Qué hacen o qué deben hacer las siguientes personas que voy a mencionar, que favorecen la convivencia segura, en las colonias en particular y en la ciudad en general?
  - a. Las autoridades municipales: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - b. Toda la colonia [mencionar el polígono] y/o la ciudad: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - c. Cada familia, es decir todas las personas que viven en el mismo hogar: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - d. Cada individuo, en especial padres de familia, madres de familia, mujeres, jóvenes [enfatar en cada grupo]: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿Cuáles cree usted que son las características del ambiente o espacio físico que favorecen la convivencia segura? \_\_\_\_\_
5. ¿Qué ayuda (o ayudaría) en esta comunidad a que hubiera mayor convivencia? (Ejemplo: más o mejores parques, escuelas, lugares de trabajo; transportación, iluminación, menos lotes o casas abandonadas, o basura, etcétera.) \_\_\_\_\_
6. ¿Usted cree que en esta comunidad existe convivencia segura para los y las jóvenes en especial? (Pensando en grupos de edades entre 12 y 29 años) ¿Por qué sí, o por qué no? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Usted cree que en esta comunidad hay convivencia segura para las mujeres? ¿Por qué? \_\_\_\_\_
8. Para usted, ¿qué es inseguridad? \_\_\_\_\_
9. ¿Podría darnos los ejemplos de inseguridad más importantes para usted? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
10. ¿Qué hacen o qué deben hacer las siguientes personas para reducir inseguridad y que se eviten actos de violencia o delitos en estas colonias en particular y en la ciudad en general?
  - a. Las autoridades municipales: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - b. Toda la colonia [mencionar el polígono] y/o la ciudad: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - c. Cada familia, es decir todas las personas que viven en el mismo hogar: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
  - d. Cada individuo, en especial padres de familia, madres de familia, mujeres, jóvenes [enfatar en cada grupo]: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
11. Para usted, ¿quiénes están en mayor riesgo de ser víctimas o ser afectados por la violencia o delitos? (puede mencionarse más de una respuesta). No lea las opciones.
  - Jóvenes  
Si contesta éste, ¿por qué? \_\_\_\_\_
  - Mujeres  
Si contesta éste, ¿por qué? \_\_\_\_\_
  - Niños o niñas  
Si contesta éste, ¿por qué? \_\_\_\_\_

- Ancianos/as  
Si contesta éste, ¿por qué? \_\_\_\_\_
- Todos/as en la comunidad  
Si contesta éste, ¿por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Quiénes podrían ser los principales provocadores de la violencia o delitos? \_\_\_\_\_

13. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Acerca de los asuntos que previenen o reducen los delitos...

1. Para evitar o reducir los delitos en esta (estas) colonias en particular y en la ciudad en general, ¿qué podrían hacer los siguientes?

a. Las autoridades municipales: \_\_\_\_\_

b. Toda la colonia [mencionar el polígono] y/o la ciudad: \_\_\_\_\_

c. Cada familia, es decir todas las personas que viven en el mismo hogar: \_\_\_\_\_

d. Cada individuo, en especial padres de familia, madres de familia, mujeres, jóvenes [enfatarzar en cada grupo]: \_\_\_\_\_

Por favor denos su opinión sobre los siguientes enunciados:

	Muy de acuerdo	Regularmente de acuerdo	Poco de acuerdo	Nada de acuerdo
Esta comunidad, ¿se ha deteriorado físicamente en los últimos 3-5 años? (más basura, más abandono, más daños en propiedades)				
En esta comunidad, ¿la inseguridad ha aumentado en los últimos 3 años?				
En esta comunidad, los residentes nos sentimos cada vez más seguros para realizar actividades en espacios públicos a cualquier hora del día				
En lo personal, cada vez tengo más conocidos en esta colonia				
Mis familiares o amigos se sienten seguros de visitarme en esta comunidad a cualquier hora del día				
En esta comunidad existe un sentido de solidaridad entre vecinos				
En esta comunidad existe confianza hacia los vecinos y residentes				

Usted, ¿cuántas horas a la semana dedica a convivir en la comunidad? (reuniones, parques, paseos, instituciones religiosas y otras): \_\_\_\_\_

Finalmente, ¿tiene alguna otra recomendación o ideas que le gustaría compartir?

¡Muchas gracias por su tiempo y sus opiniones!

## Anexo 3. Ficha: encuesta

Nombre Encuestador	Encuesta sobre el Programa para la Convivencia Ciudadana		Noviembre 2013	Folio:
Calle: _____ # _____ Interior: _____				
Fecha: _____	Colonia: _____ Municipio: _____	Entidad: _____		Punto:
	Manzana: _____ AGEB: _____	Hora de inicio : _____ : _____ : _____		
		Hora Minutos		

Buenos(as) días / tardes / noches / Mi nombre es \_\_\_\_\_, vengo de **VSD Consultores, que es una empresa independiente, para investigar sobre la seguridad y la delincuencia en esta comunidad.** Estamos haciendo una encuesta para conocer su opinión sobre diversos temas que les interesan a los miembros de su comunidad. Quisiera hacerle unas preguntas. Su respuesta es absolutamente confidencial y los datos serán utilizados solamente para fines estadísticos.

## FILTRO

F1. ¿Qué edad tiene usted? (ENC: SUSPENDER LA ENTREVISTA SI ES MENOR DE 15 AÑOS)

\_\_\_\_\_ Años

F2. ¿Usted habita regularmente en esta vivienda? (ENC: SUSPENDER LA ENTREVISTA SI NO HABITA EN LA VIVIENDA)

Si	1	→ Continuar	<input type="checkbox"/>
No	2	→ AGRADEZCA Y TERMINE	<input type="checkbox"/>

F3. ¿Todas las personas que viven en esta vivienda comparten un mismo gasto para comer?

Si	1	→ PASE A P1	<input type="checkbox"/>
No	2	→ Continuar	<input type="checkbox"/>

F4. Entonces, ¿cuántos hogares o grupos de personas tienen gasto separado para comer, contado el de usted? (ENC: ESTE NÚMERO NO PUEDE SER MENOR A 2)

\_\_\_\_\_ (Cantidad de hogares o grupos)

## Sección I: PERCEPCIONES DE INSEGURIDAD

1. Ahora, dígame por favor qué tan de acuerdo está Ud. con cada una de las siguientes frases, muy de acuerdo, algo de acuerdo, poco de acuerdo o nada de acuerdo.

	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Poco de acuerdo	Nada de acuerdo	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) En esta comunidad ha aumentado la inseguridad en los últimos 3 años	1	2	3	4	8	9
b) En esta comunidad nos sentimos más seguros de realizar actividades en espacios públicos a cualquier hora	1	2	3	4	8	9
c) Mis familiares y amigos se sienten seguros de visitarme a cualquier hora	1	2	3	4	8	9
d) En esta comunidad hay sentido de solidaridad entre vecinos	1	2	3	4	8	9

2. En general, pensando en todos los aspectos que acabo de mencionar, usando la escala de 1 a 7 donde 1 es "nada seguro/a" y 7 es "muy seguro/a", quiero que usted me diga ¿qué tan segura es su comunidad?

\_\_\_\_\_ Calificación

No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

## Sección II: COMUNIDADES SALUDABLES

3. Hablando de la sociedad en general, usando una escala de 1 a 7, donde 1 es "nada de confianza" y 7 es "mucha confianza"? ¿podría decirme qué tanta confianza tiene en cada una de las siguientes instituciones o personas? (ENC: ROTAR RESPUESTAS)

(ENC: ROTAR RESPUESTAS)	Calificación	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) La policía		8	9
b) El presidente municipal		8	9
c) Las organizaciones de la sociedad civil		8	9
d) La mayoría de la gente		8	9
e) Las empresas		8	9
f) El ejército		8	9

4. Pensando en usted y la relación que tiene con los vecinos de su cuadra, ¿me podría decir qué tan de acuerdo está con cada una de las siguientes afirmaciones, muy de acuerdo, algo de acuerdo, poco de acuerdo o nada de acuerdo?

(ENC: ROTAR RESPUESTAS)	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Poco de acuerdo	Nada de acuerdo	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) Las personas que viven en su cuadra están dispuestas a ayudar a sus vecinos para resolver problemas comunes.	1	2	3	4	8	9
b) La relación entre la mayoría de los vecinos de su cuadra es buena en general.	1	2	3	4	8	9
c) Se puede confiar en la mayoría de los vecinos de su cuadra.	1	2	3	4	8	9
d) Usted se involucra en solucionar los problemas de su colonia.	1	2	3	4	8	9
e) Los vecinos trabajan junto con la policía local para combatir la delincuencia.	1	2	3	4	8	9

## Sección III: INFORMACIÓN SOBRE PROGRAMAS DE GOBIERNO

5. En términos generales, ¿considera que hay mucha información, alguna información, poca información o no hay ninguna información sobre los programas del gobierno para mejorar la calidad de vida y combatir la delincuencia?

Mucha información	1
Alguna información	2
Poca información	3
Ninguna información	4
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

6. ¿Sabe usted si alguna de las siguientes acciones se realizaron en este año en su colonia para mejorar la seguridad? (ENC: LEER LISTA Y ANOTAR RESPUESTA)

	Si	No	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) ... construcción y/o mantenimiento de parques y canchas deportivas?	1	2	8	9
b) ... mejorar el alumbrado público?	1	2	8	9
c) ... atención a los jóvenes para disminuir el pandillerismo y delincuencia juvenil?	1	2	8	9
d) ... organización de los vecinos para contratar seguridad privada o velador?	1	2	8	9
e) ... integración de la policía comunitaria o de barrio para que coordine la seguridad de la colonia?	1	2	8	9
f) ... operativos contra la delincuencia?	1	2	8	9
g) ... mayor patrullaje y vigilancia policiaca?	1	2	8	9
h) ... combatir el narcotráfico?	1	2	8	9
i) ... de prevención de adicciones (alcohol, drogas)	1	2	8	9
j) ... de atención a víctimas de la violencia	1	2	8	9
k) Otra (esp.)	1	2	8	9

7. ¿Conoce o ha oído hablar de los siguientes programas o servicios del gobierno en su comunidad?

Encuestador: si SI-ha oído, pregunte:  
8. ¿Usted ha usado o participado en él durante el último año?

Encuestador: rote opciones cada vez (...)	Si	No	Si	No
a) Oportunidades	1	2	1	2
b) Hábitat	1	2	1	2
c) Programa de Empleo Temporal	1	2	1	2
d) Recuperación y rehabilitación de espacios públicos	1	2	1	2
e) Piso Firme	1	2	1	2
f) Seguro Popular	1	2	1	2
g) Conexión de Agua Potable	1	2	1	2
h) Tu Casa (Mejora Tu Casa)	1	2	1	2
i) Escuela Segura	1	2	1	2
j) Ciudad Segura	1	2	1	2
k) Diviértete Seguro	1	2	1	2
l) Alto al Narco	1	2	1	2
m) Programa de Reducción de Delitos de Alta Incidencia y Rehabilitación de Infractores	1	2	1	2
n) Programa de Protección y Prevención Social	1	2	1	2
o) Programa de Promoción de la Cultura del Deporte	1	2	1	2
p) Cultura Urbana Consciente y Activa	1	2	1	2
q) Prevención Integral del Delito	1	2	1	2
r) Jóvenes Constructores de la Comunidad	1	2	1	2

**Sección Modular: Camino Verde, TIJUANA**

FM1. ¿Conoce o ha oído hablar de los siguientes grupos o servicios comunitarios?	—Encuestador: si —Si- ha oído, pregunte: FM2. ¿Usted ha usado o participado en el (...) durante el último año?					
Encuestador: rote opciones cada vez (...)	Si	No		Si	No	
a) Unión de Colonos de Camino Verde (Antes Vecinos en Acción)	1	2		1	2	
b) Club de Niños y Niñas, Un Espacio para Todos	1	2		1	2	
c) Granja Transfronteriza: Alimento para la comunidad	1	2		1	2	
d) EntijanArte	1	2		1	2	
e) Radio comunitaria de la Iglesia Católica	1	2		1	2	
f) Redes 20-25 (Patronato de Amigos de la Orquesta de Baja California)	1	2		1	2	
g) Experiencia Scout	1	2		1	2	
h) Crime Prevention Through Environmental Design (CPTED)	1	2		1	2	
i) Jóvenes con Rumbo	1	2		1	2	
j) Casa de las Ideas	1	2		1	2	
k) DIF-Movidif	1	2		1	2	
l) Ciudadanos por el Derecho al a Ciudad	1	2		1	2	
m) Red de Coaliciones Comunitarias	1	2		1	2	
n) Centro comunitario DIF	1	2		1	2	
o) Liga Independiente Camino Verde Comunidad Activa. AC	1	2		1	2	
p) ¿Alguna otra? ESPECIFIQUE						
¿Cuál?						

**(ENC: Pase a SECCIÓN IV) TERMINA SECCIÓN MODULAR**

**Sección IV: ACCESO A SERVICIO**

9. En términos generales, ¿diría usted que los **servicios que el municipio está dando a la gente** en su colonia son muy buenos, buenos, ni buenos ni malos, malos o muy malos?

Muy bueno	1
Buenos	2
Ni buenos, ni malos	3
Malo	4
Muy malos	5
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

10. ¿Diría usted que (...) es/son muy bueno(s)/a(s), bueno(s)/a(s), ni bueno(s)/a(s) ni malo(s)/a(s), malo(s)/a(s) o muy malo(s)/a(s)?

	Muy buenos	Buenos	Ni bueno, ni malo	Malos	Muy malos	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) Las escuelas públicas	1	2	3	4	5	8	9
b) Los centros culturales	1	2	3	4	5	8	9
c) La limpieza de las calles públicas	1	2	3	4	5	8	9
d) La condición de las banquetas	1	2	3	4	5	8	9
e) La iluminación de las vías públicas	1	2	3	4	5	8	9
f) Los programas de capacitación laboral y educación adulta	1	2	3	4	5	8	9
g) Los centros de salud comunitarios (clínicas comunitarias)	1	2	3	4	5	8	9
h) Las oportunidades para trabajar	1	2	3	4	5	8	9
i) Los parques públicos	1	2	3	4	5	8	9
j) Los centros deportivos	1	2	3	4	5	8	9
k) La atención psicológica para jóvenes en riesgo	1	2	3	4	5	8	9
l) El acceso a viviendas adecuadas	1	2	3	4	5	8	9
m) Los centros comunitarios	1	2	3	4	5	8	9
n) El servicio de agua	1	2	3	4	5	8	9
o) La recolección de basura	1	2	3	4	5	8	9
p) El transporte público	1	2	3	4	5	8	9
q) El acceso a un empleo	1	2	3	4	5	8	9
r) El acceso a la educación media y media superior	1	2	3	4	5	8	9

11. ¿Qué tan frecuentemente usa usted o alguien de su hogar los siguientes servicios comunitarios: frecuentemente, algunas veces, rara vez o nunca?

	Frecuentemente	Algunas veces	Rara vez	Nunca	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) Parques públicos	1	2	3	4	8	9
b) Centros de salud comunitarios (Clínicas comunitarias)	1	2	3	4	8	9
c) Programas de capacitación laboral	1	2	3	4	8	9
d) Centros culturales y museos	1	2	3	4	8	9
e) El DIF	1	2	3	4	8	9
f) Centros deportivos	1	2	3	4	8	9

g) Programas o pláticas para jóvenes	1	2	3	4	8	9
h) Programas o pláticas para adultos	1	2	3	4	8	9
i) Centros comunitarios	1	2	3	4	8	9
j) ¿Algún otro servicio? ESPECIFIQUE ¿Cuál?	1	2	3	4	8	9

**Sección V: FACTORES DE RIESGOS PARA JÓVENES**

Ahora me gustaría hacerle algunas preguntas acerca de usted y las otras personas que viven en este hogar. Algunas de esas preguntas son sobre temas que pueden ser delicados. Recuerde que usted tiene el derecho de no contestar a cualquier pregunta, pero sus respuestas serán absolutamente confidenciales y nos ayudarán mucho para conocer más de su colonia.

12. ¿Hay al menos una persona mayor que usted que conoce personalmente, al que admira y considera un mentor o guía? (ENC: si responde Sí, entonces preguntar ¿Cuántas?)

Si ¿Cuántas? (ANOTAR NÚMERO)	1
No	2
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

13. En su vida, ¿ha habido mucha presión, algo de presión, poca presión o nada de presión para usar drogas, ingerir alcohol o cometer delitos junto con otras personas?

Mucha presión	1
Algo de presión	2
Poca presión	3
Nada de presión	4
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

14. Incluyéndolo a usted ¿Cuántas personas viven en este hogar que tienen entre 6 y 18 años de edad? \_\_\_\_\_ (Anotar número de personas)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

15. Y de estas personas entre 6 y 18 años, incluyéndolo a usted, ¿cuántas asisten actualmente a la primaria, secundaria, escuela técnica, preparatoria u otra escuela?

\_\_\_\_\_ (Anotar número de personas que van a la escuela)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

**VERIFICACIÓN PERSONAS QUE NO ASISTEN ACTUALMENTE A LA ESCUELA ENC: CONTINÚE**

16. De la siguiente lista, por cuál(es) razón(es) hay personas que no van a la escuela? (ENC: LEER LISTA Y MARCAR TODAS LAS RAZONES)

	Si	No	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) Falta transporte	1	2	8	9
b) Falta de dinero	1	2	8	9
c) Los útiles, uniformes y/o cuotas son demasiado caros	1	2	8	9
d) Falta de ayuda con alimentación	1	2	8	9
e) Mi(s) hijo(s) trabaja(n)	1	2	8	9
f) Faltan maestros	1	2	8	9
g) Conflicto o violencia entre estudiantes	1	2	8	9
h) Mala calidad educativa de las escuelas	1	2	8	9
i) Las instalaciones físicas son malas	1	2	8	9
j) Por inseguridad en la colonia	1	2	8	9
k) No hay escuelas cercanas	1	2	8	9
l) Otra (esp)	1	2	8	9

17. Refiriéndome a las escuelas donde estudian las personas que van a la escuela de este hogar, aproximadamente, ¿cuánto tiempo, en minutos, les toma llegar a la escuela más cercana de esta casa?

\_\_\_\_\_ (Anotar número de minutos.)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

18. ¿Diría Ud. que hay: muchas, algunas, pocas actividades extraescolares o ninguna en las que puede(n) participar las personas que van a la escuela de este hogar en forma gratuita o a un costo accesible?

Muchas	1
Algunas	2
Pocas	3
Ninguna	4
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

19. ¿Alguna de las personas que van a la escuela de este hogar ha sido víctima de violencia en la escuela, o el llamado bullying?

Si	1
No	2
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

20. ¿Cuántas mujeres viven en esta casa que tienen 20 años o menos? (Si es el caso incluyéndola a usted. \_\_\_\_\_ (Anotar número de mujeres)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

21. Y, ¿cuántas de las mujeres que viven en esta casa menores de 20 años tienen al menos un hijo? (Si es el caso), incluyéndola a usted.

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

22. ¿Y cuántos jóvenes de cualquier género viven en esta casa que tienen 30 años o menos?

[ ] (Anotar número de personas)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

23. Y de los jóvenes menores de 30 años que menciona, según usted, sabe o sospecha ¿cuántos pertenecen a una pandilla delictiva?

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

Le quiero recordar que sus respuestas son absolutamente confidenciales y los datos serán utilizados solamente para fines estadísticos

24. Nuevamente, según usted sabe o sospecha, de los jóvenes menores de 30 años que menciona, ¿cuántos han probado alguna droga como marihuana, cocaína u otra?

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

25. ¿Con qué frecuencia toma alcohol usted: nunca, rara vez, una vez al mes, cada quince días, cada semana, varias veces por semana, o diario?

Nunca	1
Rara vez	2
Una vez al mes	3
Cada quince días	4
Cada semana	5
Varias veces por semana	6
Diario	7
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

26. ¿Ha probado usted drogas alguna vez en su vida?

Sí	1
No	2
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

27. ¿Ha habido alguna vez incidentes de violencia física entre los familiares que habitan este hogar?

Sí	1
No	2
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

28. ¿Y ha habido alguna vez incidentes de violencia sexual entre los familiares que habitan este hogar?

Sí	1
No	2
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

**Sección IV: DATOS SOCIOECONÓMICOS**

Casi terminamos. Nada más faltan algunas preguntas acerca de sus condiciones económicas y sociales.

A) Género: (Enc: anotar SIN preguntar)

Masculino	1
Femenino	2

B) ¿Hasta qué año escolar estudió usted (grado máximo)? Año de (Primaria, Secundaria, Preparatoria/Bachillerato o carrera técnica, Universidad, Posgrado) (ENC: TACHAR EL ÚLTIMO AÑO COMPLETADO)

	1°	2°	3°	4°	5°	6°
Ninguno (CODIFICAR COMO CERO(0))						
Primaria						
Secundaria						
Bachillerato/Preparatoria / carrera técnica						
Universidad						
Postgrado						
No sabe (esp) (CODIFICAR COMO 98)	98					
No contesta (esp) (CODIFICAR COMO 99)	99					

C) ¿Me podría decir cuál es su religión? (ENC: ESCRIBA RESPUESTA Y CODIFIQUE)

Católico	1
Cristiano	2
Protestante/ Evangélico	3
Ortodoxo	4
Judío	5
Musulmán	6
No tiene religión	7
Otra (esp)	8
ESPECIFICAR ¿Cuál?	

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

D) Y, en una escala de 0 a 10 donde 0 es nada importante y 10 muy importante ¿Podría decirme qué tan importante es la religión en su vida?

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

E) Tomando en cuenta la diversidad de personas que hay en el país, ¿usted se considera una persona...? (ENC: LEA OPCIONES DE 1 A 6; ROTAR ORDEN)

Asiática u Oriental	1
Mestiza	2
Indígena	3
Blanca	4
Negra	5
Mulata	6
Otro (esp)	7
ESPECIFICAR ¿Cuál?	
Ninguna (esp)	8
No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

F) Dígame por favor ¿aproximadamente cuántas veces en su vida ha viajado a otro país?

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

G) Y, ¿ha vivido usted en otro país?

Sí	1	→ Continuar con G.1
No	2	→ Pase a PH
No sabe (esp)	8	→ Pase a PH
No contesta (esp)	9	→ Pase a PH

G.1) ¿En qué país? (ENC: ANOTE TEXTUALMENTE LAS TRES PRIMERAS RESPUESTAS)

- a) \_\_\_\_\_
- b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_

No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

H) ¿Cuáles fueron sus actividades principales la semana pasada? (ENC: RESPUESTA ESPONTÁNEA; PUEDE MARCAR MÁS DE UNA RESPUESTA)

Trabajo	1	→ Continuar
Tiene trabajo, pero no trabajó por vacaciones, incapacidad o enfermedad)	2	→ Continuar
Hogar	3	→ Pase a PJ
Estudiante	4	→ Pase a PJ
Jubilado o pensionado	5	→ Pase a PJ
Desempleado (No trabajó pero buscó trabajo)	6	→ Pase a PJ
Está incapacitado permanentemente	7	→ Pase a PJ
Otro (esp)	8	→ Pase a PJ
No sabe (esp)	98	→ Pase a PJ
No contesta (esp)	99	→ Pase a PJ

I) ¿A qué tipo de actividad se dedica la institución o empresa donde usted trabaja? (ENC: LEA OPCIONES 1 A 7)

Agricultura	1
Pesca, ganadería, silvicultura, etc.	2
Industrias maquiladoras	3
Industrias (todo tipo)	4
Comercio (todo tipo)	5
Construcción	6
Educación	7
Servicios (no incluye comercio) (esp)	8
Gobierno (esp)	9
Organizaciones civiles (esp)	10
Otro (esp)	11
ESPECIFIQUE ¿Cuál?	
No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

J) Hablando de su orientación política, en una escala de 0 a 10, donde 0 significa "políticamente de izquierda" y 10 "políticamente de derecha ¿dónde se ubica usted"? Puede utilizar cualquier punto de la escala.

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

K) ¿Como cuántos focos tienen en su casa?

[ ] (Anotar número)

No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

L) Sumando los ingresos mensuales de todas las personas que trabajan en su casa, ¿cuáles serían los ingresos familiares totales?

Ningún ingreso	1
----------------	---



Menos de \$800	2
Entre \$801-\$1,600	3
\$1,601-\$2,400	4
\$2,401-\$3,200	5
\$3,201-\$4,000	6
\$4,001-\$5,400	7
\$5,401-\$6,800	8
\$6,801-\$10,000	9
\$10,001-\$13,500	10
Más de \$13,500	11
No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

M) Con el total del ingreso familiar, diría usted que (...) (ENC: LEA OPCIONES Y MARQUE UNA RESPUESTA)

Le alcanza bien y pueden ahorrar	1
Les alcanza justo, sin grandes dificultades	2
No les alcanza y tienen dificultades	3
No les alcanza y tienen grandes dificultades	4
No sabe (esp)	98
No contesta (esp)	99

N) ¿Cuenta usted con servicio telefónico en su vivienda?

Sí	1
No	2
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

O) ¿Cuenta usted con teléfono celular?

Sí	1
No	2
No sabe (esp)	8
No responde (esp)	9

P) ¿Tiene acceso a Internet?

Sí	1
No	2
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

- Continuar
- Agradezca y termine
- Agradezca y termine
- Agradezca y termine

Q) ¿Con qué frecuencia lo usa?

Diario, varias veces al día	1
Diario	2
De tres a cinco veces por semana	3
Ocasionalmente	4
Nunca	5
No sabe (esp)	8
No contesta (esp)	9

- Continuar
- Continuar
- Continuar
- Continuar
- Agradezca y termine
- Agradezca y termine
- Agradezca y termine

R) ¿En cuáles de los siguientes lugares lo usa?

	Sí	No	No sabe (esp)	No contesta (esp)
a) Casa	1	2	8	9
b) Trabajo	1	2	8	9
c) Escuela	1	2	8	9
d) Centros comunitarios	1	2	8	9

Y con esto terminamos la entrevista. De verdad, agradezco mucho su tiempo y reitero que sus respuestas son confidenciales. Éstas nos ayudarán mucho a conocer las condiciones de su comunidad. Que tenga un buen día.

**FIN DE LA ENTREVISTA**

• Enc: Anote la hora en que terminó la entrevista: |\_\_| : |\_\_| : |\_\_|  
 Hora Minutos

• Enc: Anote la duración aprox. de la entrevista en minutos: \_\_\_\_\_

**Encuestador y Supervisor: el presente cuestionario NO SERÁ VÁLIDO sin los siguientes datos**

• Encuestador: Por favor anote su nombre completo y firma

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

• Supervisor: Por favor anote su nombre completo y firma

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

#### Anexo 4. Ejemplo de síntesis de hallazgos

- Proyecto de vivienda popular impulsado por Infonavit y el gobierno estatal hace 12 años.
- Fraccionamiento organizado en nueve secciones.
- Viviendas de un mismo modelo.
- Vialidades suficientes para comunicarse al exterior.
- Cuenta con los servicios básicos e infraestructura como calles pavimentadas, banquetas, alumbrado público, agua, espacio para parques y jardines; sin embargo, es notorio el nivel de deterioro.
- Territorio amplio y al interior no cuenta con adecuado servicio de transporte y de acceso entre secciones.
- Número considerable de viviendas abandonadas por la migración de los habitantes.
- Población de 35 907 habitantes, de los cuales la mayoría son niños, adolescentes y jóvenes.
- Instituciones públicas de salud quedan retiradas de la comunidad.
- En general, son originarios del estado y 93.3 por ciento tienen más de cinco años viviendo en la zona.
- El número de años de escolaridad de la población es menor que la del municipio en su conjunto, así como el porcentaje de adolescentes y jóvenes que asisten a la escuela secundaria.
- Sólo hay una escuela secundaria y no existen planteles de nivel bachillerato para atender.
- Existen cuatro planteles de nivel pre-escolar y ocho planteles de primaria.
- Población económicamente activa es un poco mayor a la del resto del municipio.
- 97.8 por ciento de las viviendas cuenta con servicios.
- Hay actividad de comercio informal.
- Existe compra-venta de productos robados.
- Se encontraron dos parques grandes para la convivencia familiar.
- Activos: pequeños consultorios médicos y farmacias; pequeños comercios, guarderías y una biblioteca, entre otros.
- La iglesia católica de la zona es activa y tiene una asociación civil que ofrece servicios de guardería.
- Hay presencia de otros programas sociales que ya han sido mencionados.
- No existe un centro comunitario del gobierno federal.
- Entre las organizaciones significativas de la zona, destaca la liga de fútbol que concentra un buen número de niños y jóvenes.
- Entre las problemáticas más sentidas en la comunidad, son la comisión de delitos y diversas formas de violencia. Esta información contrasta con las cifras oficiales, pues reflejan pocas detenciones.
- Durante 2011 se cometieron siete homicidios, así como el número de otros delitos como robo a transeúnte y a casa habitación.
- Riberas del Bravo forma parte de la tercera zona con más incidencia delictiva en la ciudad.
- Importantes los datos sobre violencia hacia las mujeres, tanto física como psicológica y sexual.
- Las mujeres no reconocen las expresiones de violencia como una violación a sus derechos, por lo que esta dinámica permanece en el ámbito familiar.
- El nivel de inseguridad es elevado.
- Existen casos reportados de incidentes viales en la comunidad, los vecinos no lo perciben como un riesgo.
- Alto grado de desconfianza hacia la policía, consideran que no cumple sus funciones y es percibida como corrupta.
- La problemática de los jóvenes está relacionada con la falta de oportunidades para continuar estudiando y para acceder al trabajo. Tienen necesidad de actividades donde obtengan ingresos.

*Continúa...*

- Se observan situaciones de riesgo como el consumo de alcohol, drogas y participación en pandillas, siendo el grafiti una de las expresiones más notorias en el contexto comunitario.
- Presencia de adolescentes con embarazos prematuros.
- Falta de oportunidades de estudio y trabajo, pocas oportunidades de recreación y cultura y otras situaciones de riesgo que dan como resultado la participación en actividades delictivas.
- Existe el Plan Estratégico Vecinal realizado por la Unidad de Normalización, Evaluación y Seguimiento, que busca las mejoras en la comunidad organizando comités en cada sección.
- Los pobladores de la zona cuentan con importantes conocimientos y habilidades.
- Existe un importante capital social que puede ser aprovechado en una estrategia de trabajo local.
- Existen lazos positivos entre pobladores, relaciones de convivencia sana.

**Fuente:** Adaptación de USAID, 2012b.

- Berry, G. (2009). *Passport to Evaluation v.2.0*. Disponible en:  
[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100413151441/http://  
crimereduction.homeoffice.gov.uk/learningzone/passport\\_to\\_  
evaluation\(complete\).pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20100413151441/http://crimereduction.homeoffice.gov.uk/learningzone/passport_to_evaluation(complete).pdf)
- USAID (2012a). *Plan Maestro Comunitario de Prevención del Delito y la Violencia: Polígono Granjas Familiares Unidas, Tijuana, Baja California*.
- \_\_\_\_ (2012b). *Plan Maestro Comunitario de Prevención del Delito y Violencia, polígono Riveras del Bravo, Ciudad Juárez, Chihuahua*.
- \_\_\_\_ (2012c). *Plan Maestro Comunitario de Prevención del Delito y la Violencia del Polígono Camino Verde, Tijuana, BC*.
- \_\_\_\_ (2015a). *Conceptos y estrategias de gestión local*.
- \_\_\_\_ (2015b). *Modelo de Relación Gobierno-Sociedad*.
- \_\_\_\_ (2015c). *Manual para la capacitación en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia*.





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.

Enero 2015





## **Serie** relación gobierno-sociedad

Este documento ofrece una herramienta para desarrollar planes de intervención que fomenten resiliencia y cohesión comunitaria, mediante una serie de pasos concretos que facilitan el diseño y la planificación del esfuerzo. Propone diagnosticar los principales factores de riesgo que sirven de cultivo a conductas y acciones violentas y delictivas en las comunidades, así como también los factores de protección que facilitan los procesos virtuosos de fortalecimiento del capital social y la convivencia ciudadana. Además, permite desarrollar planes de acción y monitoreo y evaluación que guíen los esfuerzos de los diferentes entes que participan en la construcción de comunidades seguras.

**Programa para la  
Convivencia Ciudadana**

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