



SSP
SECRETARÍA DE
SEGURIDAD PÚBLICA

SESCESP
SECRETARÍA EJECUTIVA DEL SISTEMA Y DEL
CONSEJO ESTATAL DE SEGURIDAD PÚBLICA

CEPREVIDE
CENTRO ESTATAL DE PREVENCIÓN SOCIAL
DE LA VIOLENCIA Y LA DELINCUENCIA CON
PARTICIPACIÓN CIUDADANA



Guía municipal

estrategia **comunitaria** de **prevención**



Guía municipal

de estrategia **comunitaria** de **prevención**

Introducción

La prevención social de la violencia y la delincuencia es el conjunto de políticas públicas, programas y acciones orientadas a reducir factores de riesgo que favorezcan la generación de violencia y delincuencia, así como a combatir las distintas causas y factores que la generan. Hablar de prevención social de la violencia y delincuencia es hablar de procesos de transformación y fortalecimiento individual, familiar y comunitario, que permiten la convivencia pacífica, la vigencia de los derechos humanos, mejorar las condiciones de seguridad y elevar la calidad de vida de las personas. Para ello, es de suma importancia la coordinación de las autoridades encargadas en la materia en conjunto con la participación activa de la sociedad civil organizada, las instituciones académicas, la iniciativa privada, los medios de comunicación y, de manera especial, de la ciudadanía.

La Secretaría Ejecutiva del Sistema y del Consejo Estatal de Seguridad Pública a través del Centro Estatal de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia con Participación Ciudadana presentan la Guía Municipal “Estrategia Comunitaria de Prevención”, la cual se deriva del Curso de Herramientas Metodológicas para la Prevención de la Violencia y el Delito, impartido por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional de Seguridad Pública en colaboración con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) y la Fundación Carlos Slim, así como del Manual para la capacitación en materia de prevención de la violencia y la delincuencia, publicado por la Secretaría de Gobernación, USAID, dentro del Programa para la Convivencia Ciudadana.¹

La Guía Municipal “Estrategia Comunitaria de Prevención” tiene como objetivo brindar las herramientas que fortalezcan las capacidades y competencias para promover el buen diseño, implementación y evaluación de programas de prevención social de la violencia y la delincuencia en los municipios del Estado de Veracruz, especialmente para el diseño e implementación de intervenciones comunitarias, consta de cuatro etapas:

- A.** Diagnóstico
- B.** Formulación de la estrategia
- C.** Gestión e implementación de la estrategia
- D.** Seguimiento y evaluación de la estrategia

<http://www.prevenciondelaviolencia.org/recursos/manuales/manual-para-la-capacitacion-en-materia-de-prevencion-social-de-la-violencia-y-la>

A. Diagnóstico

Concepto de Diagnóstico

Es la identificación de la naturaleza o esencia de una situación y de posibles causas del mismo. El término proviene del griego y significa “discernir” o “aprender” sobre determinados elementos. El diagnóstico es, por lo tanto, el conocimiento (efectivo o a ser confirmado) de una situación en el momento en que ésta ha sido examinada.

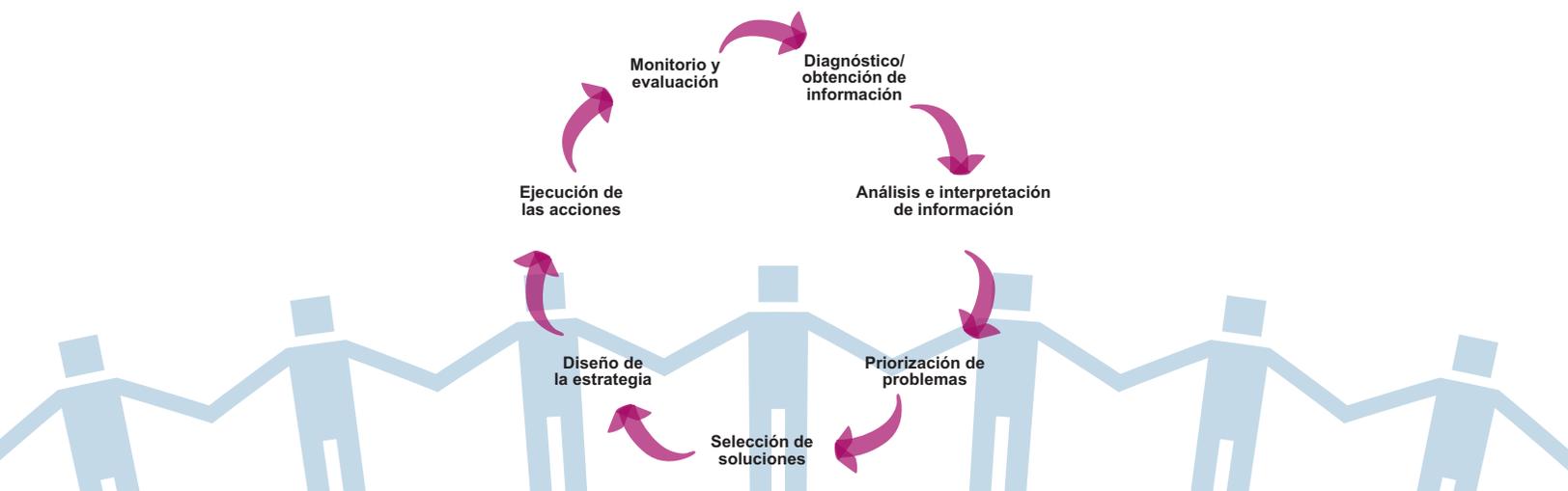
Objetivos del Diagnóstico

- **Incrementar el conocimiento** sobre la naturaleza, extensión y evolución del delito, la violencia y la inseguridad.
- **Ser un insumo útil, práctico y confiable para planificar** mejor los programas a partir de una visión objetiva y veraz de la realidad que se pretende transformar.
- **Reforzar el diálogo y la confianza** entre los diversos actores y las instituciones.
- **Orientar de forma concertada** los cambios sociales, culturales y políticos a fin de disminuir la violencia y la delincuencia.
- **Mejorar la articulación** de las intervenciones, entre los diferentes sectores y niveles de decisión (el Estado y sus organismos, la sociedad civil y sus organizaciones).



Es un concepto que se retomó de los estudios epidemiológicos en el campo de la salud pública, que ha contribuido mucho para el perfeccionamiento y la mejor articulación de las políticas de seguridad.

Proceso de retroalimentación de la información



Tipos de Diagnóstico

- a) Diagnóstico de Seguridad
- b) Diagnóstico Social
- c) Diagnóstico Integral y Participativo

a) Diagnóstico de Seguridad

Recaba información de las instituciones de seguridad y justicia que atienden directamente problemas de violencia, delincuencia, indigencia, prostitución, consumo de drogas, violencia de género y recuperación de entornos urbanos, entre otros; recopila sobre todo información sobre delitos más frecuentes, número de denuncias y detenciones; así como número de policías por habitante.

b) Diagnóstico Social

“Es un proceso de elaboración y sistematización de información que implica conocer y comprender los problemas y necesidades dentro de un contexto determinado, sus causas y evolución a lo largo del tiempo, así como también los factores condicionantes y de riesgo, y sus tendencias previsibles.”

En el diagnóstico social se recopila básicamente información sobre las características sociales de una comunidad, tales como: datos demográficos, socioeconómicos y de recursos disponibles (servicios públicos, organizaciones sociales, etcétera).

c) Diagnóstico Integral y Participativo

Es denominado integral pues mezcla los diagnósticos social y de seguridad, y participativo porque cuenta con la participación de la comunidad local (del territorio) para identificar y priorizar los problemas así como definir las líneas de acción a fin de revertir las realidades negativas y fortalecer las realidades positivas.

Busca comprender no solo los problemas de violencia y delincuencia (objetos del diagnóstico de seguridad) sino también los problemas y las necesidades sociales de la población que habita en un territorio determinado (objetos del diagnóstico social).

Importancia de integrar a la comunidad en el diagnóstico

- Empoderar a la comunidad en un proceso de corresponsabilidad.
- Integrar una visión “real” de quienes viven las problemáticas en las comunidades.
- Incluir los problemas y las necesidades locales.
- Rescatar la experiencia, capacidad y habilidades existentes.
- Facilitar la movilización de la comunidad para la toma de acciones colectivas.

Proceso de elaboración del diagnóstico

1. Definición del área de intervención e identificación de los problemas en el área.
2. Identificación de los actores y las actividades de prevención en la comunidad.
3. Análisis de las características físicas y sociales de la comunidad.
4. Priorización de los problemas.
5. Análisis de los problemas a los cuales se les ha asignado una prioridad.

1. Definición del área de intervención e identificación de los problemas en el área.

Antes de iniciar el diagnóstico es importante delimitar el área o territorio en el cual la intervención será implementada. En general la elección del área se basa en la recopilación de información previa sobre la ocurrencia de actos delictivos.

Después de la elección del área inicia el proceso de recolección de datos para la identificación de problemas locales. Es la fase de observación inicial que permite la identificación de la situación, es decir, el primer escenario sobre los problemas más frecuentes. Debemos buscar los datos relativos a la cantidad de los delitos (homicidios, robos, violaciones) y tener en cuenta la cualidad de los problemas (violencia juvenil, familiar, delincuencia, etc.).

2. Identificación de los actores y las actividades de prevención en la comunidad.

En la elaboración de un diagnóstico también es esencial que se recolecten datos sobre las actividades de prevención y los actores que desarrollen tales actividades, es importante para evitar duplicar la misma actividad; así como optimizar recursos.



3. Análisis de las características físicas y sociales de la comunidad.

Este paso es también conocido como diagnóstico situacional, pues define la situación de la comunidad (en términos físicos) y de sus residentes (en términos sociales y culturales). Para conducir el análisis del territorio es importante recopilar datos sobre las características sociales (poblacionales, condiciones de habitación, de empleo, de educación de acceso a servicios públicos, de cultura, etcétera) y físicas (aspectos geográficos y equipamientos y servicios públicos como parques, iluminación, saneamiento, etcétera).

Para conducir el análisis del territorio es importante recopilar datos sobre las características sociales (poblacionales, condiciones de habitación, de empleo, de educación de acceso a servicios públicos, de cultura, etcétera) y físicas (aspectos geográficos y equipamientos y servicios públicos como parques, iluminación, saneamiento, etcétera).

¿Cuáles son las características físicas y sociales de la comunidad que propician la ocurrencia de la violencia y el delito?



¿Qué ocurre?
¿A quienes les ocurre?
¿Qué actores locales atienden el problema?
¿Qué acciones existen para atender el problema?

4. Priorización de los problemas.

Una vez definidos los problemas, identificados los actores y analizadas las características físicas y sociales del área de intervención, debemos establecer, en conjunto con la comunidad, los problemas que son más urgentes.

Es importante que se establezca las prioridades para luego focalizar la intervención donde más se necesita y donde tenga más posibilidades de tener éxito. Este paso se refiere a la priorización de los problemas. Más adelante se presentarán las técnicas y herramientas útiles para establecer prioridades.

5. Análisis de los problemas a los cuales se les ha asignado una prioridad.

A partir del análisis de prioridades, es importante realizar el detalle de los problemas para definir un plan de acción que potencialmente sea más eficaz. El análisis de los problemas involucra no sólo el tipo de delito o violencia, sino también las características físicas y sociales de la comunidad.



¿Cuáles son los problemas más graves o que causan mayor inseguridad?

↓

La priorización se refiere a los problemas que serán efectivamente abordados.

Así, el análisis se hace tomando en cuenta los pasos 1,3 y 4. Por ejemplo, si seleccionamos “violación” como una prioridad, es importante analizar quiénes son las víctimas y los delincuentes, dónde y cuándo se producen las violaciones, y cuáles son las circunstancias que caracterizan estos delitos y comprender cómo éstos se relacionan con las características físicas y sociales de la comunidad.

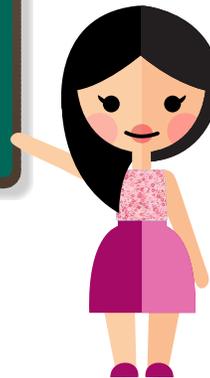
Los pasos 4 y 5 corresponden al horizonte de negociación, que es la expresión de las condiciones favorables para el debate sobre la problemática del territorio en cuestión.

Relación entre los problemas y las características físicas y sociales de la comunidad y definición de líneas de acción.

Horizontes de negociación



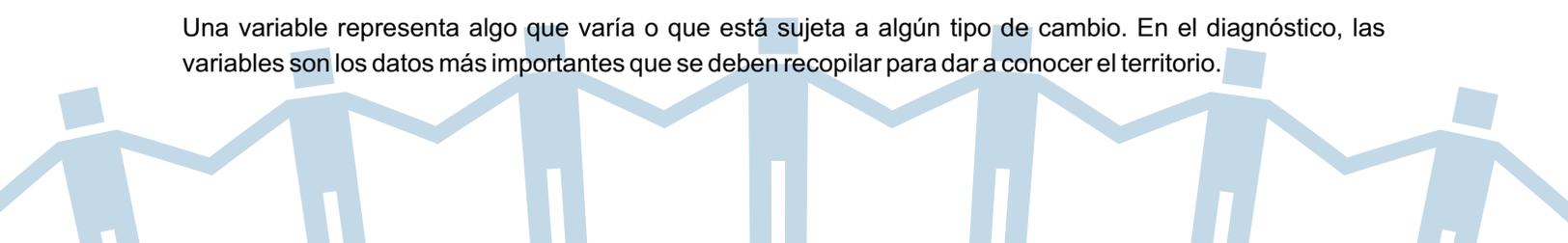
Condiciones favorables al diálogo



Las variables del diagnóstico

¿Qué es una variable?

Una variable representa algo que varía o que está sujeta a algún tipo de cambio. En el diagnóstico, las variables son los datos más importantes que se deben recopilar para dar a conocer el territorio.



¿Cuáles son las más importantes/básicas?

- Perfil demográfico de los habitantes
- Perfil socioeconómico
- Perfil urbanístico del territorio
- Perfil de los servicios públicos y de seguridad
- Perfil de integración de organizaciones e instituciones en el territorio
- Perfil delictual y/o delincuencia en el territorio
- Factores de riesgo y protección relacionados a la violencia
- Marco jurídico en materia de seguridad pública y prevención de la violencia y la delincuencia
- Perfil de las demandas y percepciones de la población sobre violencia y delincuencia

Dificultades para recolectar datos

- Falta de información organizada/sistematizada
- Carencia de información sobre el funcionamiento de las organizaciones
- Renuencia a proporcionar la información por parte de las agencias de gobierno o de las organizaciones sociales
- Temor de participar en encuestas o entrevistas
- Desconfianza hacia las instituciones y/o liderazgos locales.

Técnicas de recolección de datos

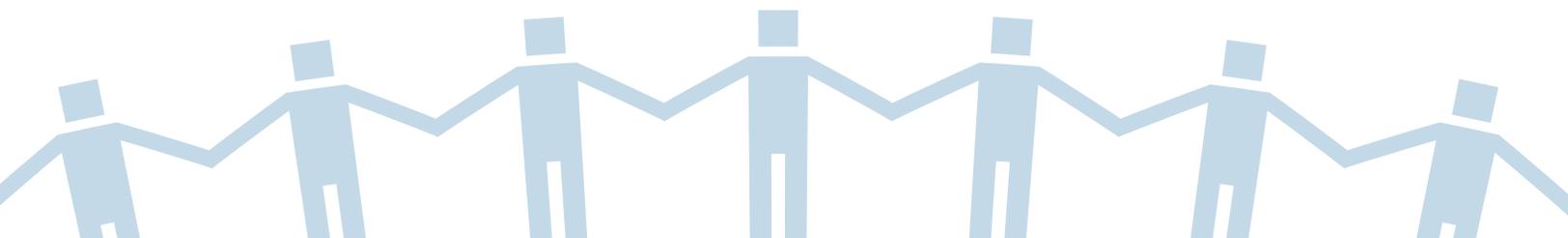
Existen dos tipos de técnicas metodológicas para la recolección de los datos:

- I. Técnicas cuantitativas
- II. Técnicas cualitativas

I. Técnicas cuantitativas

Contribuyen a enumerar los problemas y describir dónde se ubican, cuándo y con qué frecuencia ocurren, permitiendo así su visualización en el tiempo-espacio.

La información cuantitativa se obtiene por medio de la investigación documental mediante fuentes secundarias.



Fuentes de datos cuantitativos

Gubernamentales		No Gubernamentales
Policiales	No Policiales	Comunitarias/Sociales
Estadísticas de delitos Servicios de inteligencia.	Organismos de la administración pública Encuestas de victimización. Oficina nacional de estadísticas. Centros de investigación y académicos.	Tiendas y pequeñas empresas. Compañías de seguros. Organizaciones de la comunidad. Sindicatos. Observatorios.

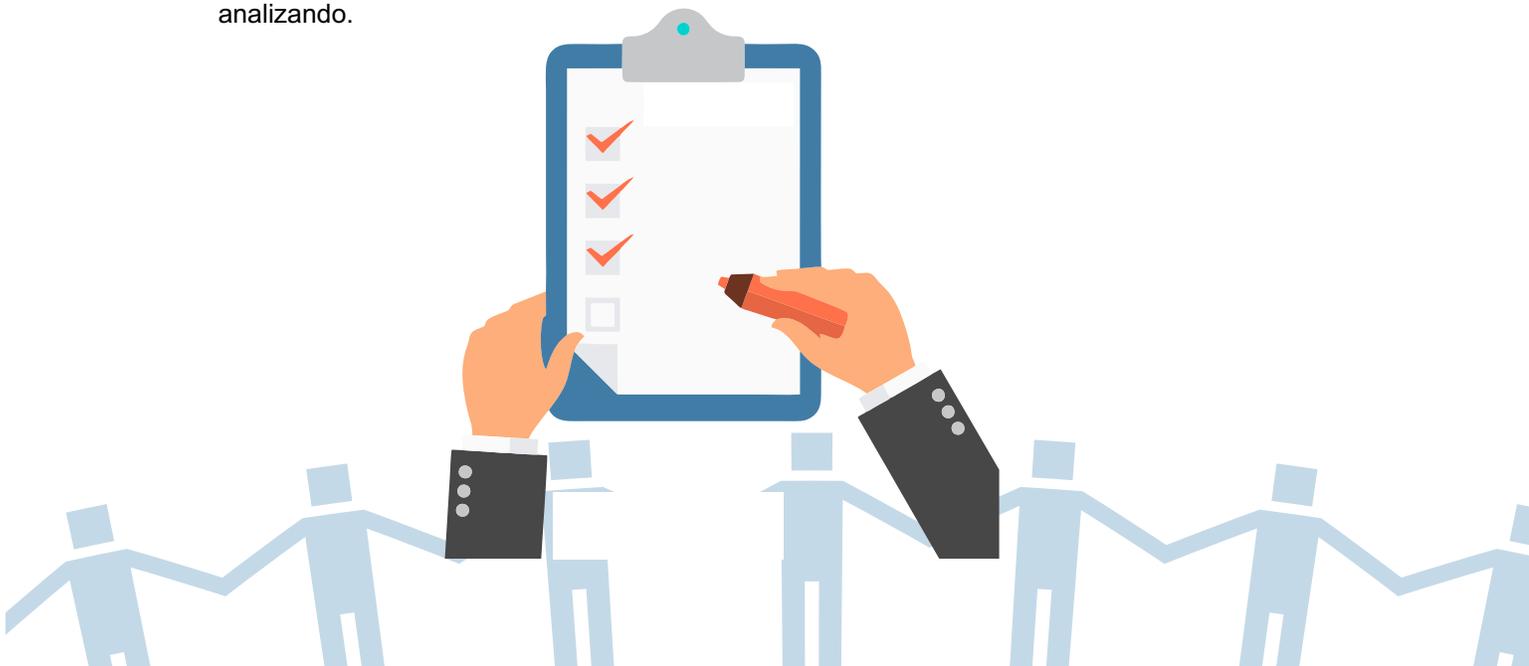
•

II. Técnicas cualitativas

Permiten ir más allá de los números y visualizar el contexto y las dinámicas ambientales que se relacionan con la violencia y la delincuencia. Complementan la información documental y aportan percepciones en torno a las problemáticas dentro de la comunidad.

Principales técnicas cualitativas:

- 1. Entrevistas en profundidad.** Conversación abierta, guiada por una pauta o guión. Su finalidad es obtener información sobre las percepciones de la comunidad ante el problema que se está analizando.



- 2. Grupos focales.** Son sesiones de entrevistas grupales donde se plantea un tema específico y se estimula el intercambio de opiniones y experiencias de los participantes. Aunque las opiniones vertidas en estas reuniones no representarán a toda la comunidad, es esencial que el grupo represente la variedad de personas que viven en la comunidad (niños y niñas, jóvenes, hombres, mujeres y adultos mayores).
- 3. Técnicas participativas.** Son sesiones grupales con habitantes de la comunidad en donde se promueve que compartan sus experiencias y percepciones sobre los problemas de la comunidad, especialmente aquellos relacionados con las violencias, la delincuencia y la seguridad ciudadana.
- 4. Observación en terreno.** Es una técnica que auxilia a recolectar información sobre las características físicas del terreno que no estarían disponibles de otra forma. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos.

o *Etnografía*: Técnica que mezcla la observación de hechos y fenómenos tal cual ocurren en el territorio, recopilación de datos relacionados y el análisis e interpretación de la información recolectada.

o *Marcha exploratoria de seguridad*: Técnica para evaluar las características físicas del terreno que pueden aumentar o reducir las oportunidades delictuales.



PRÁCTICA 1: Realizar una marcha exploratoria.

Puntos a evaluar:

- Descripción e impresión general del área.
- Iluminación.
- Señalización.
- Campos visuales.
- Aislamiento visual y auditivo.
- Uso del espacio y mantenimiento.
- Actividades sociales

Ver anexo 1.

Mapeo de los actores y activos

¿Qué son los activos?

Los actores y las actividades desarrolladas forman parte de los recursos disponibles en determinadas comunidades y son denominados como activos.

Las respuestas a las siguientes preguntas ayudan a identificar y analizar a los recursos disponibles en la comunidad:

- ¿Hay programas en marcha en la comunidad?
- ¿Quiénes (individuos, grupos, organizaciones, etc.) ya participan en estos programas?
- ¿Pueden los miembros de la comunidad prestar servicios voluntarios que ayuden a las actividades de prevención?

Sirve para...

Diagnosticar la oferta de servicios para la prevención de la violencia.

Determinar a qué recursos y servicios específicos (formales e informales) **tenemos acceso** que nos ayuden a implementar las intervenciones de prevención de la violencia.

Importancia del mapeo de actores

- Facilitar la coordinación de las actividades y evitar la duplicación de programas.
- Identificar los vacíos existentes y movilizar recursos, habilidades y capacidades.
- Posibilitar la participación de personas y recursos que pueden estar siendo subvalorados o subutilizados.

Herramienta para mapeo de los actores y activos de la comunidad

Instituciones	Actividad	Responsables
Asociaciones vecinales		
Centros comunitarios		
Clínicas/Hospitales		
Empresas privadas		
Escuelas		
Gobierno local/municipal		
ONG		
Policía		
Servicios de atención a víctimas		
Universidad		
Voluntarios		

Recursos (activos y actores)	¿Qué es? ¿Quién es?	¿Dónde está ubicado?	¿Cuándo está disponible?	¿Quién puede usarlo?
Programas de aprendizaje para jóvenes	Imparte capacitaciones en actividades artesanales	En el centro comunitario	Lunes y Jueves de las 12:00 a las 15:00 horas	Jóvenes entre 16 y 18 años
Escuelas abiertas	Actividades deportivas	En las escuelas "x", "y", "z"...	Los fines de semana, entre las 9:00 y las 18:00 horas	Todos los miembros de la comunidad interesados
Actores de la comunidad				
Miembros de la comunidad jubilados	3 individuos dispuestos a supervisar actividades de capacitación para jóvenes		Horarios diversos	Jóvenes interesados en participar

Sistematización de los datos

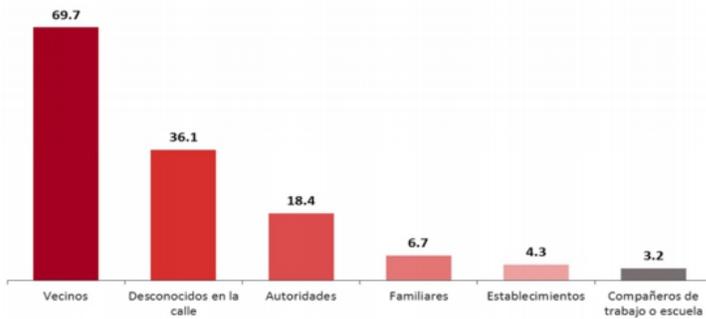
Gráficas → Dan a conocer los números.

Tablas → Dan a conocer las características.

Mapas (o geoarchivos) → Permiten agrupar los problemas y relacionarlos con otros factores.

a) Ejemplo de gráfica

Población de 18 años y más con existencia de conflictos o enfrentamientos, por tipo de actor primer trimestre de 2017. (Porcentaje)



Nota: Los porcentajes refieren a la población de 18 años y más residentes en las ciudades de interés que manifestó tener conflictos o enfrentamientos. Se excluyen las opciones de respuesta "No sabe o no responde" y "Otros", esta última representa el uno por ciento de la población. Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU)

b) Ejemplo de tabla

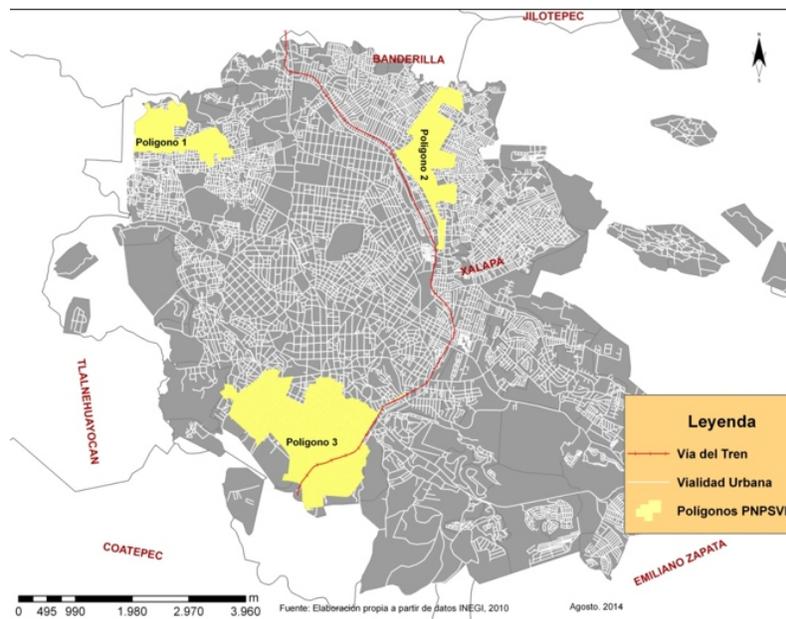
Homicidios	Indicar el número de homicidios
¿Dónde se producen estos actos?	Indicar el local en dónde ocurrieron
¿Cuándo ocurren?	Indicar el número de hechos y los días/horas en que ocurren
¿Cómo se cometieron los crímenes?	Indicar qué instrumentos se utilizaron para cometer los delitos
¿Quiénes son las principales víctimas?	Indicar las características de las víctimas
¿Cuáles son las características de los delincuentes?	Indicar las características de los victimarios
¿Existe un grupo más vulnerable a la victimización?	Indicar la vulnerabilidad

c) Mapas

Presentan la información a partir del montaje de bases de datos con referencias geográficas de diversas fuentes: administrativas, de la justicia criminal, de datos del censo y de entrevistas y/o encuestas, de la marcha exploratoria de seguridad, etc.

Son una de las herramientas más importantes para el análisis de riesgo Hot spots.





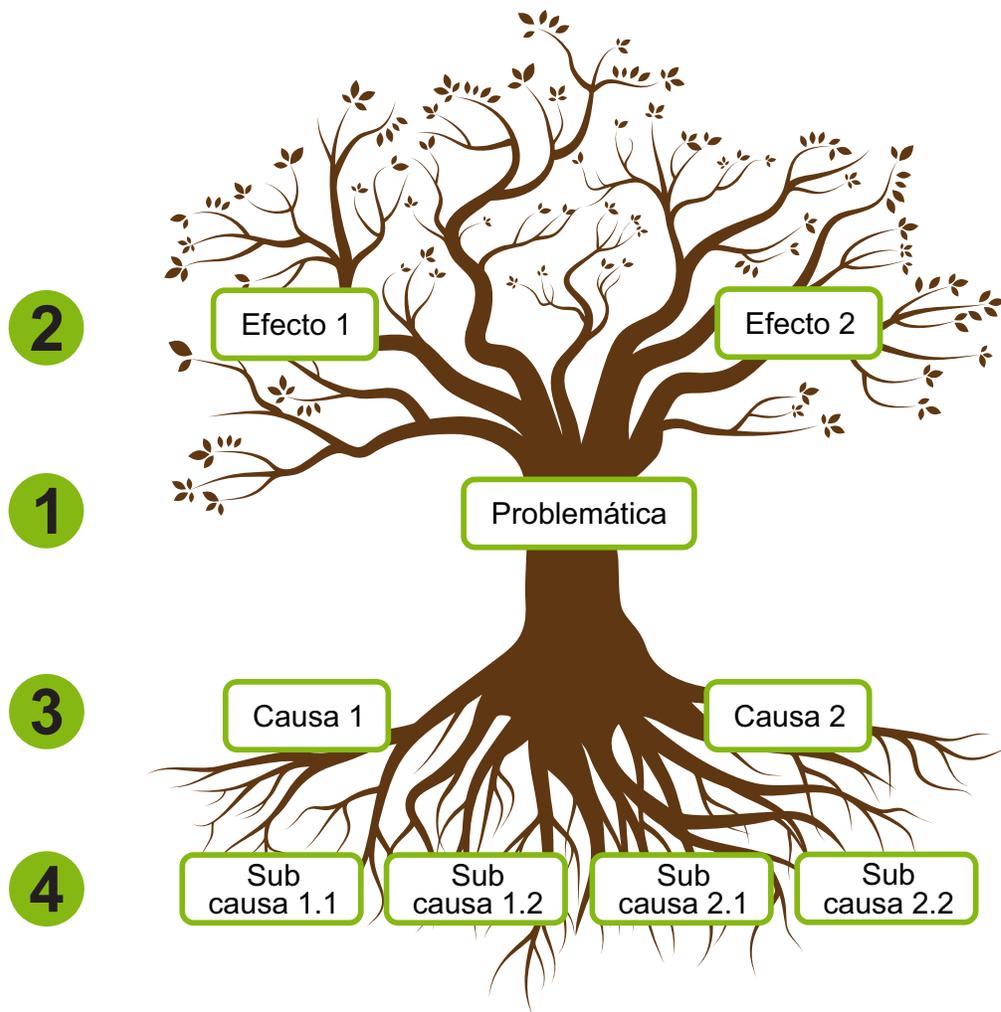
Análisis y priorización de problemas

El análisis y priorización de los problemas es una fase crítica de todo el proceso, pues los miembros de la comunidad podrán tener una percepción distinta sobre cuáles son los problemas que más les afectan.

PRÁCTICA 2: Árbol de problemas.

Instrucciones:

- Conformarse en grupos
- Utilizando los insumos de la marcha exploratoria, identifiquen una problemática que debe ser atendida como prioridad.
- Identifica causas y efectos de la problemática elegida.



Criterios para la priorización

1. Los delitos más graves/recurrentes.
2. Los lugares más afectados.
3. Las personas más vulnerables a la victimización.
4. Los grupos más propensos a delinquir.

B. Formulación de la Estrategia

La formulación es la segunda etapa de una estrategia de prevención, pero ésta ya se empieza a diseñar a partir de los resultados del diagnóstico, convirtiéndolo en un plan de acción en el cual se identifican áreas focales, se definen metas y objetivos, se identifican los beneficiarios de la intervención y las posibles soluciones; así como las actividades que ayudarán a cumplir los objetivos, en qué tiempo y cuál será el costo de estas actividades.

1. Elección de los problemas. Analizar que los problemas elegidos, existan las condiciones para abordarlo.



Al seleccionar un problema y agruparlos en áreas focales (ejes estratégicos) es posible identificar objetivos que atiendan a más de un problema al mismo tiempo, optimizando así los recursos disponibles.

2. Definición de la población objetivo. Población objetivo o grupo de beneficiarios, lo cuales tienen relación directa con el problema, por su calidad de víctimas o victimarios. Por ejemplo, si uno de los problemas es la delincuencia juvenil, la población objetivo serán los jóvenes. Si el problema más frecuente es la violencia familiar, el grupo de beneficiarios de la intervención pueden ser los niños, las mujeres y también los hombres.

3. Elección de posibles soluciones. Para elegir cuál sería el tipo de solución para cada problema agrupado y que corresponda con los objetivos planeados y a la población objetivo, es necesario que se analice detalladamente toda la información que se tiene sobre los programas y si ellos podrán o no ser adaptados al territorio/comunidad en que se está trabajando.

Por ejemplo, en la alta incidencia de jóvenes como protagonistas de delitos y situaciones de violencia y los espacios públicos limitados para la interacción entre los residentes podrían estar agrupados en un mismo tipo de solución. Posible solución: Recuperación y/o apropiación de espacios públicos que sirvan de área de recreación a los residentes y que desarrollen programas de deportes y cultura que atiendan especialmente las necesidades de los jóvenes en riesgo.

4. Establecimiento de metas y objetivos. La parte más importante, cuidadosa y quizás la más laboriosa de un programa de prevención de la violencia y la delincuencia es la definición de objetivos y metas. Los objetivos y metas deben de indicar la intención de un proyecto y lo que se desea lograr al hacerlo. Un objetivo es un amplia declaración sobre lo que el programa o iniciativa tiene la intención de llevar a cabo.

Objetivo general: Equivalente a Resultado Final

- Declaración sobre lo que se tiene la intención de llevar a cabo.
- Indica el cambio que se desea realizar al finalizar el proyecto.
- Enuncia el cambio final que transforma el problema central en una solución.
- Cambios en el estado de desarrollo de la población objetivo.
- Sus efectos pueden expandirse a otros individuos que no son objeto directo de la intervención.
- Generalmente se producen en el largo plazo.
- Directamente relacionados a las necesidades.
- Son medibles.

Características:



Intención. Describir lo que se quiere lograr



¿Qué quiero lograr?, ¿Quién está implicado?,
¿Cómo lo voy a lograr (opcional)? ¿Dónde lo voy a lograr?



Reducir de los índices delictivos y de la percepción de inseguridad en la Colonia 10 de Mayo

Objetivo específico: Equivalente a Resultado Intermedio

- Son el medio necesario para lograr el objetivo general
- Representa lo que el proyecto debe hacer por sí mismo, mediante sus propios recursos y actividades
- Dan cuenta de los efectos de los productos de proyecto

Se pueden expresar en términos de:

- Actitudes
- Conocimientos
- Capacidades
- Comportamientos

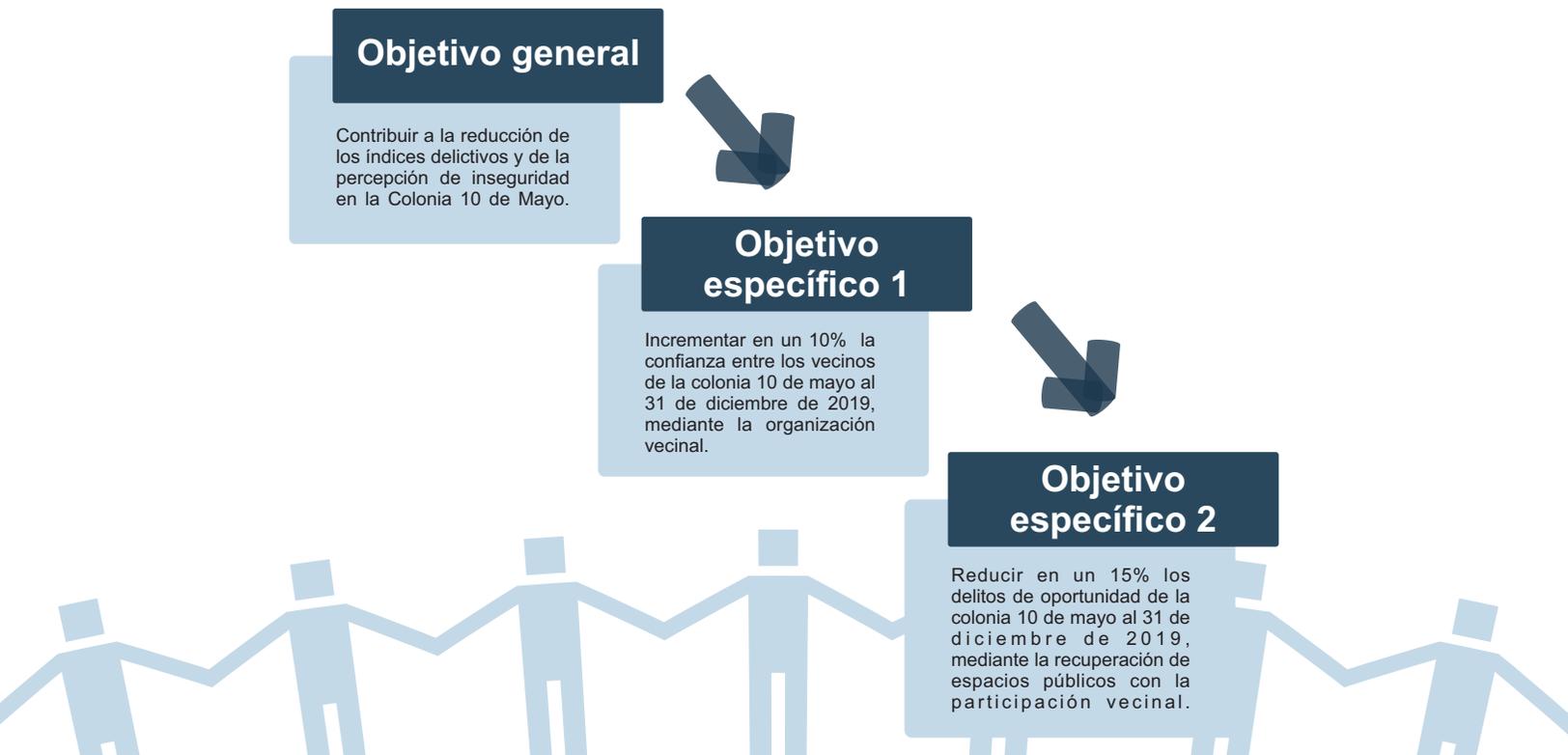
Los objetivos específicos deben definir:

Qué
Quién
Cómo
Cuándo

Características:

- S** **Específico:** Debe buscar el logro de un resultado final que sea tangible, preciso y no propiamente la realización de acciones.
- M** **Medible:** Su cumplimiento sea valorable a través de métricas o indicadores.
- A** **Apropiado:** se refiere lógicamente a la declaración del problema global y los efectos deseados del programa.
- R** **Realista:** Proporciona una dimensión realista que se puede lograr con los recursos y el tiempo de ejecución del proyecto.
- T** **Límite de Tiempo:** Establecen un tiempo para su logro y se debe trabajar sobre ellos para conseguirlo.

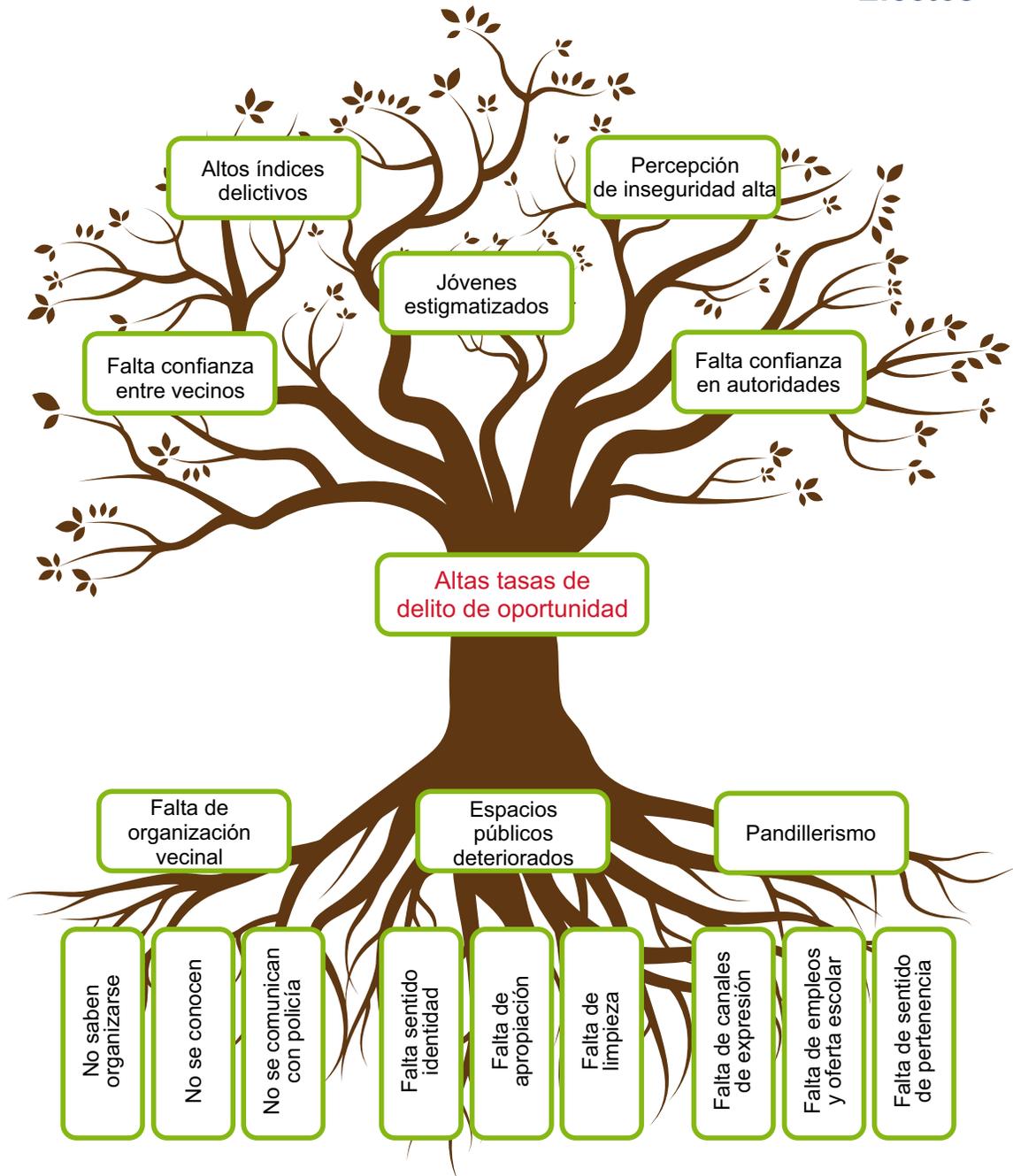
Ejemplo de objetivos-



Árbol de problemas

Efectos

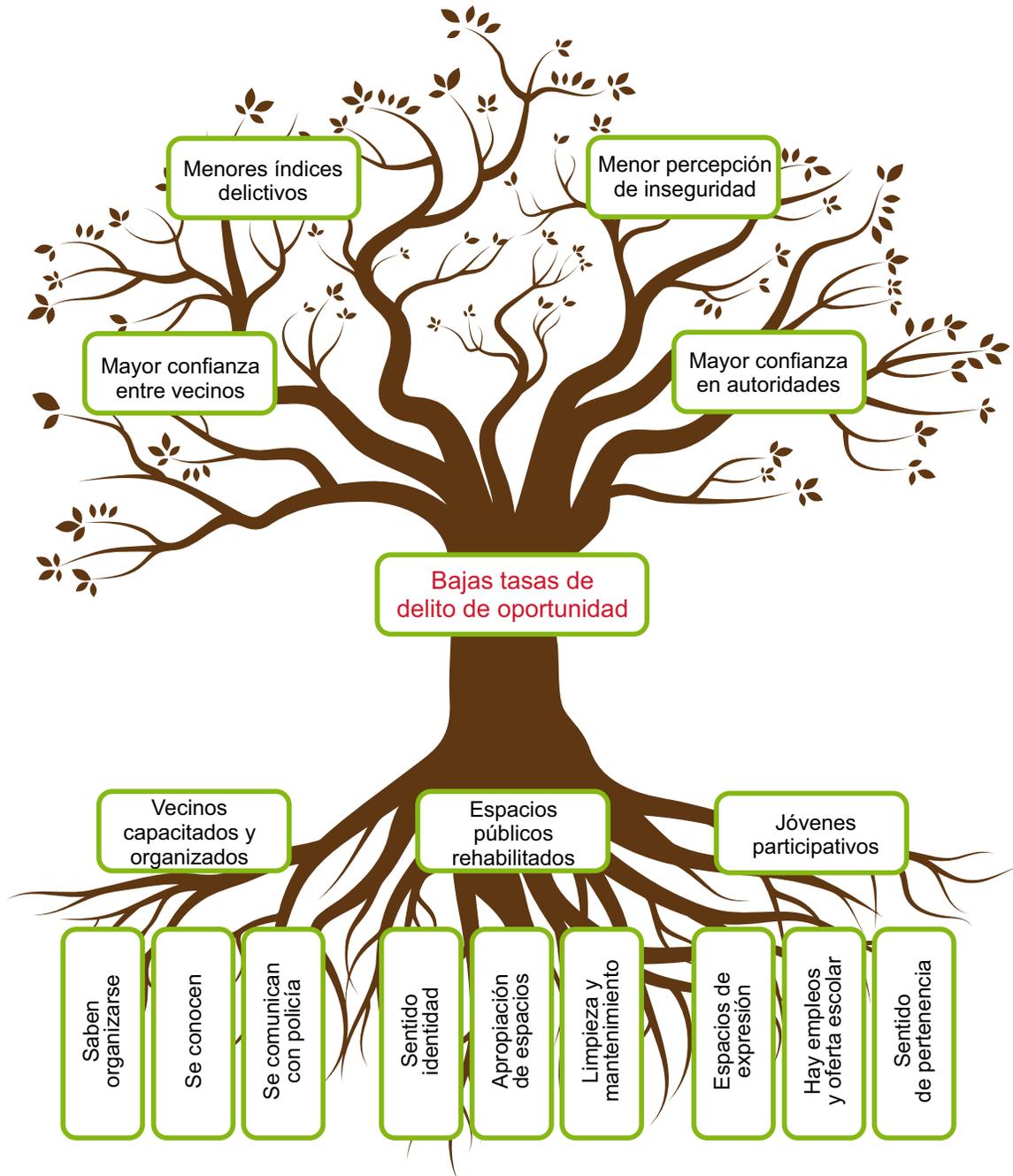
No raíces ni ramas lineales



Causas

Árbol de objetivos

No raíces ni ramas lineales



PRÁCTICA 3: Convierte tu árbol de problemas en árbol de objetivos.

Planificación de Actividades

Una vez declarado el objetivo y definidas las metas, ha llegado el momento de planificar las actividades que permitirán poner en marcha las estrategias de prevención. Las actividades comprenden el plan de operaciones (o plan de acción) para el proyecto.

De forma detallada y concisa describen cómo se logrará cada meta. La descripción de las actividades es un elemento clave del plan de acción. Para cada meta son identificadas que deben describir: qué, cuándo, quién, cómo, cuántos, dónde, por qué, para qué, y los recursos (humanos y materiales).

Ejemplo de cómo se organiza el plan de acción

Objetivo	Metas	Actividades	Responsabilidad	Plazo	Indicadores de monitoreo	Medios de verificación
Disminuir las expulsiones por motivos de riñas en escuelas de secundaria	Para el año 2017 ofrecer un curso de 25 sesiones para estudiantes de sexto grado de primaria	Impartir sesiones de una hora durante un año escolar	Profesores del sexto grado	Año escolar 2017	Número de sesiones impartidas	Lista de asistencia Informes de los instructores
		Desarrollar contenidos sobre los temas de resolución de conflictos y control de ira	Especialistas en resolución de conflictos y control de ira	Sep-2016	Contenidos desarrollados	Producto final Informe del consultor
		Capacitar a los profesores del sexto grado, sobre los temas de las sesiones	Especialistas en resolución de conflictos y control de ira	Nov-2016	Número de Profesores Capacitados	Lista de asistencia Informe del especialista

Asignación de responsabilidades

La responsabilidad se debe de asignar de acuerdo con la capacidad de cada uno de los participantes o asociados.

Es importante no confundir las responsabilidades al nivel de las actividades, o sea, ser precisos es definir quiénes estarán a cargo de la ejecución de las actividades (plan de acción) con los responsables de la implementación del programa (gestión), que vamos a revisar más adelante.



C. Gestión e implementación de la estrategia

Antes de iniciar el proceso de gestión, el primer paso es construir un modelo lógico para la intervención, que auxiliará en la comprensión acerca de los diferentes recursos disponibles (humanos y materiales), las actividades que planeamos y los cambios que logramos.

Este modelo lógico vincula los resultados de corto y largo plazo con las actividades y objetivos del programa. Es un proceso que facilita la gestión, pues consiste en una visión general de cómo consideramos que el programa va a funcionar.

Modelo lógico para orientar la intervención comunitaria



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

Ejemplo de modelo lógico.

Recursos necesarios	Actividades planeadas	Producto	Resultado	Impacto
Personal requerido: especialista en técnicas de resolución de conflictos. Profesores capacitados Material requerido: Material para la capacitación diseñado, bolígrafo, papel, proyectores, etc.	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 (cambio en el comportamiento y conocimiento)	Reducción de las riñas en escuelas de secundaria básica (impacto en la comunidad)
Trabajo planeado			Resultados propuestos	

PRÁCTICA 4: Realiza un modelo lógico de tus actividades planeadas.

a. Difusión del Plan

Como en la fase del diagnóstico, después de haber elaborado el plan de acción y construido el modelo lógico es importante presentar el plan a la comunidad y solicitar comentarios y sugerencias.

b. Identificación de insumos

Para cada actividad se puede conformar un listado de los insumos, analizar la posibilidad de que su utilización sea para más de una actividad.

c. Movilización de los recursos

Se refiere a quienes y cuáles son los asociados que puedan contribuir a nuestra estrategia, ya sea ofreciendo recursos materiales o personales. A veces los asociados no disponen de recursos financieros, pero pueden ofrecer otros recursos tan indispensables como los financieros.

Ejemplo en un curso de capacitación expuesto vamos a necesitar de instructores, material de capacitación, instalaciones/espacio, computadora, proyector y alimentos, pero no tenemos un espacio adecuado. Ante esta situación debemos buscar entre los asociados, aquellos que tienen un espacio que ofrecer.

d. Definición de presupuesto.

El presupuesto forma parte de la gestión de la estrategia y debe considerar todas las etapas: diagnóstico, formulación, gestión y monitoreo, y evaluación. Esto es muy importante porque para su definición presupuestal debemos calcular el costo de las acciones desarrolladas y sus insumos en todas las etapas.

D. Seguimiento y evaluación de la estrategia (monitoreo y medición)

I. Monitoreo

El monitoreo es el análisis periódico de la ejecución de un programa para determinar su cumplimiento.

Definiciones

El monitoreo es el análisis periódico de la ejecución de un programa para establecer el grado en que las actividades, procesos, bienes/servicios y el cumplimiento de metas está de acuerdo con lo planificado

Características

- 1 Permite contar con la información oportuna para determinar si los bienes y servicios se están entregando de acuerdo con lo planeado.
- 2 Mide el desarrollo y los productos de un programa en comparación con sus metas y cronogramas.
- 3 Verifica que los procedimientos siguen lo establecido en los documentos normativos.
- 4 Brinda seguimiento a información financiera (avances en la aplicación de recursos) y de desempeño (acciones ejecutadas, resultados avanzados).

La información obtenida a través del sistema de monitoreo puede llegar a ser más valiosa que la aportada por una mala evaluación.

El monitoreo permite identificar focos rojos y posibles fallas en un programa.

Importancia del monitoreo

Identifica los desvíos existentes con respecto a lo programado

- Toma el diseño del programa como la base y compara el programa per se con el plan inicial
- Indica si los elementos monitoreados se desempeñan adecuadamente, en tiempo y forma

Sistematiza experiencias y las convierte en aprendizajes

- Facilita la toma de decisiones a mediano y largo plazo
- Constituye una fuente de aprendizaje para los gestores de programas y políticas

Facilita la rendición de cuentas y transparencia

- Muestra el desempeño del programa ante actores relevantes internos y externos involucrados con la institución

Monitoreo y evaluación están estrechamente relacionados, pero no son sinónimos.



Diferencia entre el monitoreo y la evaluación.

Componente	Monitoreo	Evaluación
¿Qué es?	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto con los objetivos establecidos en el marco de su formulación.	Información y comparación de datos sobre la ejecución de la política, programa o proyecto teniendo como referencia la línea base.
¿Cuál es su objetivo?	Controlar el progreso de la ejecución y realizar el seguimiento de la gestión operativa y estratégica.	Valorar el diseño, la ejecución, los resultados y los impactos del programa.
¿Cuál es su periodicidad?	Permanente y periódica.	Puntual.
¿Quién es el responsable de su ejecución?	Equipo interno	La evaluación está a cargo de un equipo del programa participe, con el fin de garantizar la independencia de los resultados.
¿Cuándo se lleva a cabo?	Durante toda la ejecución del programa.	Inmediatamente después de finalizada la ejecución del programa. También puede realizarse después de un período de tiempo pertinente de ejecución.

El monitoreo supervisa procesos y operación. La evaluación determina si los objetivos se cumplen. Ejemplo: Programa de Desarrollo de Zonas Prioritarias (PDZP), financia la provisión de infraestructura social pública (agua potable, drenaje, electrificación).

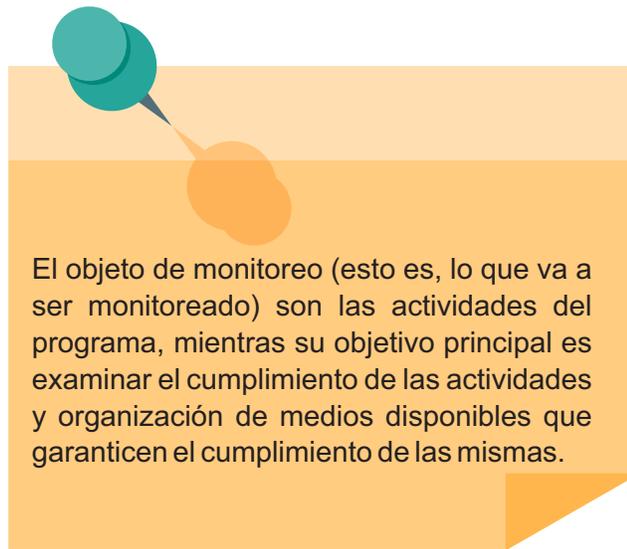
Monitoreo:

¿Las obras se están ejecutando en tiempo y forma?
¿Se cumplen las reglas de operación?

Evaluación:

¿El programa resulta de una mayor provisión de agua potable vs. una situación en la que el programa no existe?

Un buen monitoreo debe ser: creíble, accionable, responsable y transportable (principios cart).



Principios del monitoreo

Creíble

- Recolectar solo aquellos datos que permitan obtener una medida de calidad de cada uno de los componentes de la teoría del cambio y que puedan ser analizados en forma apropiada.
- Focalizarse en actividades, productos y resultados intermedios, no en impacto.

Accionable

- Establecer el compromiso de modificar el curso de acción de la institución en función de la información recolectada y procesada por el sistema de monitoreo.

Responsable

- Asegurar que los beneficios de la recolección de data superan los costos.
- Tener en cuenta los costos de la recolección de datos (costos en recursos humanos, visitas a campo, impresiones, análisis de datos, etc.) y costos de oportunidad.
- Medir costo total de la información vs. monto total de información obtenida.
- Encontrar un balance e investigar la forma más barata de recolectar datos.

Transportable

- Recolectar información que podría servir también para otras intervenciones, si bien el foco está puesto en la mejora de la intervención misma.
- Compartir aprendizajes de implementaciones exitosas y fallidas, indicadores y sistemas de información.

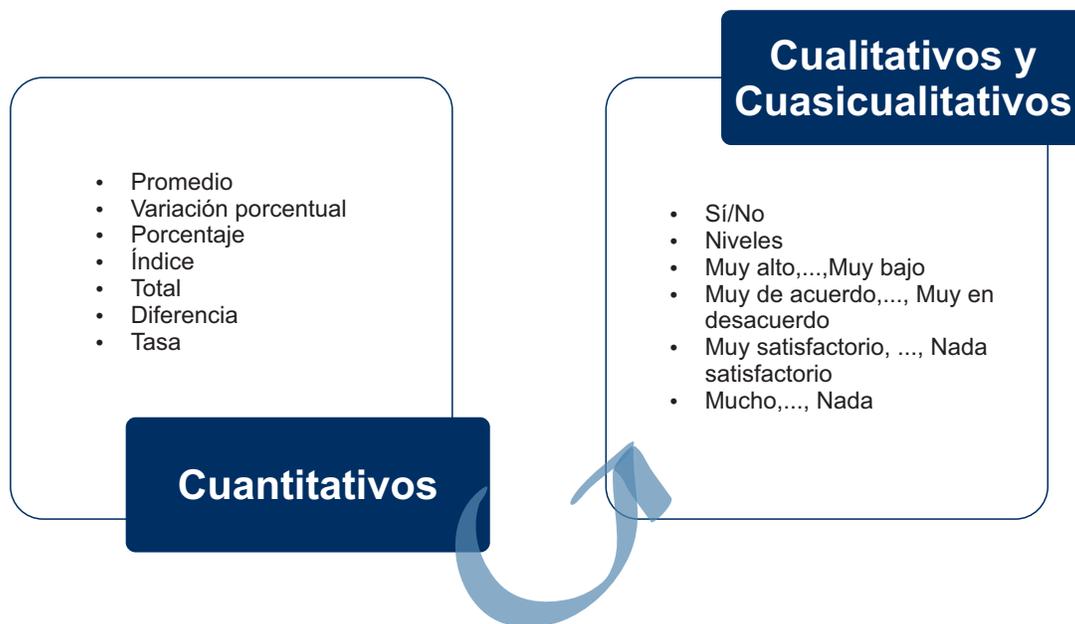
Sin una lógica clara de la intervención, las instituciones no pueden identificar los indicadores que necesitan recolectar para su aprendizaje y mejora. Detallar los supuestos, a su vez, ayuda a identificar la causas por las que la intervención podría no funcionar acorde a lo planeado.

INDICADORES

Los indicadores nos sirven para:

- Monitorear los cambios y avances de un programa
- Evaluar el impacto de un programa
- Identificar fortalezas y debilidades
- Rendir cuentas
- Informar a grupos de interés sobre los avances del programa (beneficiarios, donantes, gobiernos, comunidad, etc.)

¿Cómo se expresa un indicador?



Un buen indicador debe cumplir con los criterios cremac.

Claro	Preciso y sin ambigüedad
Relevante	Apropiado para el concepto en cuestión
Económico	Bajo costo de recolección y análisis
Monitoreable	Con medios de verificación y un método de cálculos claros
Adecuado	Proveer una base suficiente de información para emitir un juicio respecto al desempeño del programa en determinado periodo
Contribución marginal	Proporciona información adicional en comparación con otros indicadores

PRÁCTICA 5: Ver anexo 3. Verificar los criterios cremac.

Una vez escritas y revisadas todas las características de cada indicador, se debe establecer su línea base y metas.

Líneas de base:

- Son valores de los indicadores que deben establecerse previo al inicio de la implementación de la intervención.
- Establecen la base sobre la que comienzan las actividades de la intervención y servirán para identificar sus avances.

Cómo establecer líneas de base:

- Preparar un plan de recolección de datos, que incluya qué información debe ser recabada y por quién (fuente de datos), dónde (locación de los datos), cómo (método de recolección) y cuándo (período de recolección y tiempo necesario) será recolectada.
- Es importante que los indicadores se determinen en forma previa a la recolección.
- Conducir el estudio de línea de base siguiendo el plan de recolección de datos.
- Analizar la información recolectada y revisar los resultados generados.
- Un estudio de línea de base, debe ser significativo, relevante y costo efectivo.

Metas:

- Son valores de los indicadores que se pretenden lograr para cada año o período en el que operará la intervención.
- Brindan al equipo técnico, a los implementadores y al conjunto de actores involucrados metas contra las cuales documentar el progreso de la intervención y analizar el cumplimiento de los resultados esperados de la misma.

Cómo establecer metas:

- Definirlos una vez que ya se encuentren identificados todos los indicadores.
- Deben cuantificarse en forma realista pero lo suficientemente ambiciosa, con base en evidencia, teniendo en cuenta las capacidades con las que se contará.
- En algunos casos, la información recolectada en la línea de base sirve de fundamento para establecer las metas.



La identificación de medios de verificación de cada indicador tiene implicaciones importantes en presupuesto y tiempo.

Medios de verificación:

- Son las herramientas, documentación y recursos válidos que permitirán verificar el progreso de la intervención: otorgan información sobre la situación, comportamiento o desempeño de cada indicador durante la ejecución del proyecto. Constituyen, por tanto, el fundamento del sistema de M&E.
- Requieren considerar de dónde obtendremos la evidencia (o los datos) requeridos:
 - **Fuentes primarias de información:** Datos recolectados como parte de la intervención. Implica mayores recursos y, por tanto, la consideración de: qué información se requiere, dónde y cómo se recabará, cómo se financiará la recolección y cada cuánto se hará la misma.
 - **Fuentes secundarias de información:** Datos recogidos por fuera de la intervención (por ejemplo, datos públicos administrativos) que se recolectan regularmente y que insumen, por tanto, menos recursos.

Dependiendo de las características de los indicadores se deben definir los instrumentos de recolección.

Grupos focales

Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista; encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Permite recabar información cualitativa de las opiniones o actitudes de un cierto grupo de personas.

Entrevistas individuales

Permiten recabar información cualitativa que recupere la perspectiva de los actores sobre distintos temas. Es un elemento flexible, ya que las preguntas pueden adaptarse según el tipo de información que se desee obtener.

Encuestas

Proporciona datos cuantitativos y permite su comparación. Facilita la sistematización de la información proporcionada por un gran número de actores.

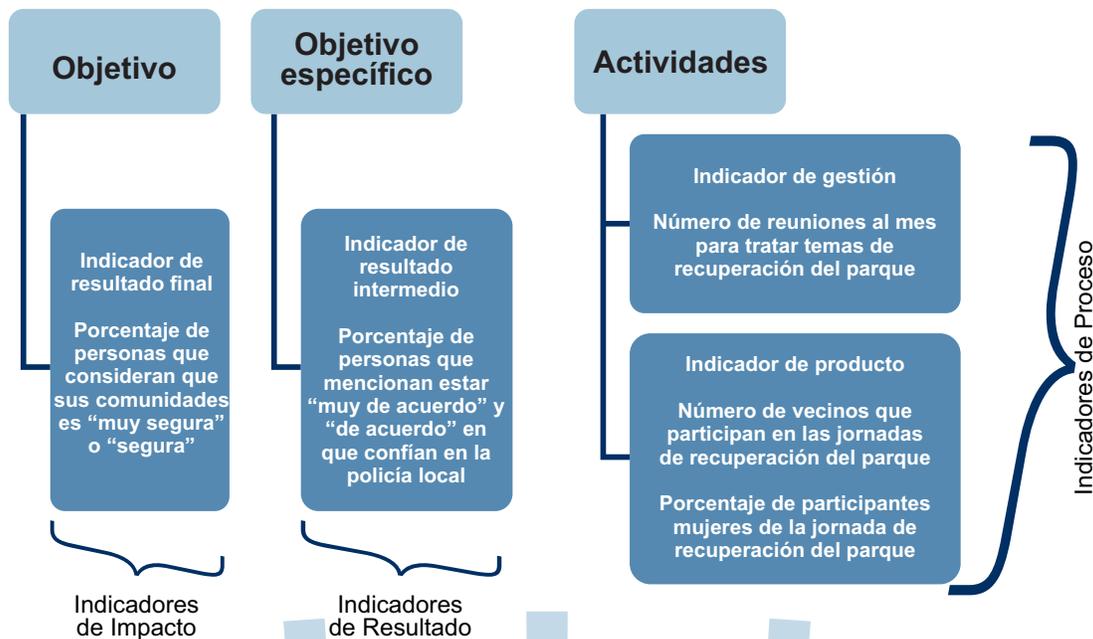
Misiones de campo

Se utiliza frecuentemente como mecanismo de seguimiento. Tienen por objeto la validación. Incluyen un análisis de los progresos, resultados y problemas.

Datos admin.

Permiten ahorrar en tiempo y recursos en la recolección, usualmente se encuentran actualizados y disponibles en el sistema en un periodo breve, y representan una muestra grande a bajo costo dado que involucran a la población total de beneficiarios.

Ejemplo:



Recuerda que indicador debe ser definido en términos precisos que describan clara y exactamente lo que se está midiendo.

Detalles de cada indicador:

1	Nombre	Describe el indicador	¿Cómo se llama el indicador?
2	Resumen narrativo	Explica exactamente lo que mide el indicador	¿Qué pretende medir el indicador?
3	Fórmula de cálculo	Describe la fórmula y las variables que intervienen en el cálculo del indicador Utiliza porcentajes, promedios, tasa de variación, índices	¿Con qué fórmula se va a medir el indicador?
4	Periodicidad de medición	Indica la periodicidad en la cual se llevará a cabo la medición del indicador Mensual, trimestral, anual, trianual	¿Cada cuánto se va a medir el indicador?
5	Medios de verificación	Estadísticas oficiales, encuestas diseñadas para obtener la información del indicador, evaluaciones, registros administrativos	¿Con qué información se va a medir el indicador?
6	Supuestos	Factores externos que están fuera del control de la institución responsable de un programa, pero que inciden en el éxito o fracaso del mismo	¿Cuáles son los supuestos del indicador?

Ejemplo

1	Nombre	Porcentaje de personas que mencionan estar “muy de acuerdo” y “de acuerdo” en que confían en la policía local	¿Cómo se llama el indicador?
2	Resumen narrativo	Proporción de personas que seleccionaron las opciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo” cuando se les preguntó “¿Confía usted en la policía de esta delegación?”	¿Qué pretende medir el indicador?
3	Fórmula de cálculo	Total de personas que seleccionaron las opciones “muy de acuerdo” y “de acuerdo” en la pregunta “¿Confía usted en la policía de esta delegación?”, dividido entre el total de encuestados y el resultado se multiplica por 100	¿Con qué fórmula se va a medir el indicador?
4	Periodicidad de medición	Semestral, la primera medición se hizo en el mes de mayo de 2017	¿Cada cuánto se va a medir el indicador?
5	Medios de verificación	Encuesta del programa	¿Con qué información se va a medir el indicador?
6	Supuestos	No hay actos de criminalidad considerables en fechas cercanas al levantamiento que sesguen los resultados	¿Cuáles son los supuestos del indicador?

Evaluación

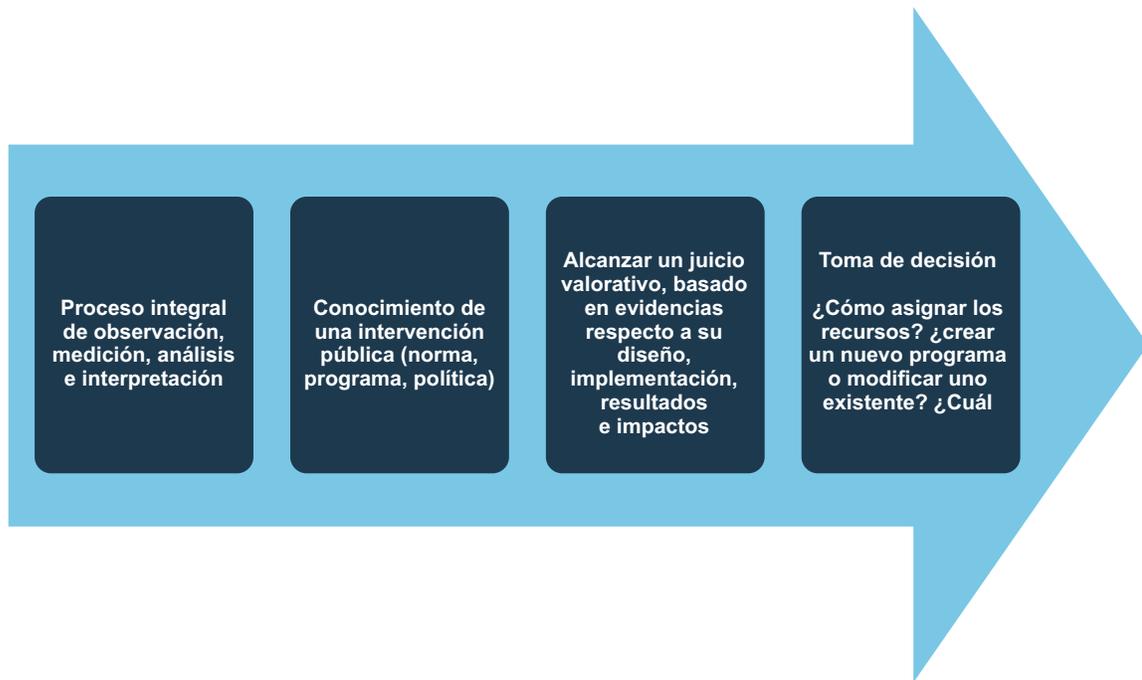
La evaluación es el análisis de la información recolectada sobre un programa para analizar sus resultados.

Definición

La evaluación es el análisis de información recolectada sobre un programa para la valoración del diseño, resultados, cumplimiento con los objetivos finales e impacto del mismo.

Características

- 1 Analizar un programa de manera rigurosa, técnica y a través de objetivos claros.
- 2 Brinda resultados accesibles, significativos y concretos de manera clara y sencilla.
- 3 Permite la obtención de resultados oportunos y disponibles en los momentos clave (negociaciones de presupuesto, antes de expandir un programa, etc.)
- 4 Provee recomendaciones para mejorar los resultados de un programa con base en evidencia.



Las evaluaciones no solo se tratan de números, pueden brindar información tanto cualitativa como cuantitativa.



Evaluar es:

“Análisis sistemático e imparcial de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad. Las evaluaciones ayudan a cumplir distintos propósitos.

Importancia de la evaluación	
Rendición de cuentas, transparencia y negociación política - Recursos. Permite informar sobre el uso y destino de los recursos. - Presupuesto. Ayuda a asignar más recursos a los programas que aportan mayores beneficios a la sociedad.	Mejorar el diseño y la operación de un programa y/o detener el programa. - Evaluar la funcionalidad de la estrategia (o estrategias) adoptada(s). - Conocer los efectos y alcances que han tenido diferentes programas. - Identificar si los efectos son los mismos para diferentes áreas del programa. - Identificar cómo mejorar el proceso de operación de un programa.

Evaluación

Antes de seleccionar el tipo de evaluación, debe reflexionarse sobre lo que se quiere lograr con dicha evaluación. Consideraciones para seleccionar el tipo de evaluación

Definir el tipo de evaluación que se va a realizar depende de:

	Preguntas que nos interesa responder
	Etapa en el ciclo de una política pública o programa
	Tiempo que lleva operando el programa
	Información requerida y disponible
	Restricciones de tiempo, recursos y capacidad técnica e institucional

“Una misma evaluación responde a diversas dimensiones, por lo que en su diseño y ejecución se conjugan diversos tipos de evaluación. Por ejemplo, una evaluación puede ser al mismo tiempo de diseño y resultados (qué se evalúa: formulación y productos inmediatos), ser ex-post (cuándo se evalúa: al termino del programa), con metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), bajo un modelo cuasi-experimental (lógica de evaluación).

Anexos

Anexo 1

Formato Marcha Exploratoria de Seguridad

Municipio: _____ Colonia o Barrio: _____
Lugar específico: _____ Fecha: _____
Día de la semana: ___ Lunes ___ Martes ___ Miércoles ___ Jueves ___ Viernes ___ Sábado ___ Domingo
Hora: _____ Equipo: _____

I) Impresiones generales

a) Describir la reacción espontánea del lugar

b) Cuatro palabras que describen de mejor forma el lugar

1. _____ 2. _____
3. _____ 4. _____

II. Iluminación

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

a) ¿Cómo es la iluminación?

_____ Muy pobre _____ Pobre _____ Satisfactoria _____ Buena _____ Muy buena

b) ¿Es la iluminación pareja a lo largo del lugar?

_____ Sí _____ No

c) ¿Hay luminarias en todo el sector?

_____ Sí _____ No

d) ¿Qué porcentaje aproximadamente, de luminarias se encuentran rotas o en mal estado?

_____ %

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

_____ Sí _____ No

III. Señalización

Una buena señalización permite saber dónde uno está y qué recursos se encuentran disponibles (por ejemplo: acceso 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) ¿Existen señales que le indiquen dónde obtener ayuda de emergencia si así lo requiere?

_____ Sí _____ No

c) ¿Cuál es su impresión general sobre la calidad de la señalización existente?

_____ Muy pobre _____ Pobre _____ Satisfactoria _____ Buena _____ Muy buena

IV. Campos visuales

Los campos visuales despejados permiten ver sin interferencias lo que sucede en el entorno.

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 ¿Cuáles? _____

c) ¿Existen lugares donde alguien pudiera esconderse?

_____ Sí _____ No ¿Cuáles? _____

d) ¿Qué puede hacer más fácil el verlo?

_____ Uso de materiales transparentes

_____ Mover vehículos

_____ Ampliar ángulo de esquinas

_____ Podar arbustos

_____ Espejos de seguridad

_____ Otros ¿Cuáles? _____

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? _____

c) ¿Es fácil predecir la presencia de personas?

_____ Sí _____ No

d) Comentarios

VI. Aislamiento auditivo

Permite evaluar si se va a 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, etc.) _____

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

_____ Sí _____ No

d) ¿El lugar es patrullado?

_____ Sí _____ No _____ No sé

e) Comentarios

VII. 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 huir del lugar?

_____ Muy fácil _____ Fácil _____ Nada fácil _____ No sé

b) ¿Qué tan difícil sería para usted escapar en caso de un incidente?

VIII. 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 _____ Otros ¿Cuáles? _____

b) ¿Existen usos irregulares o ilegales en el uso del suelo?

_____ Sí _____ No ¿Cuáles? _____

c) ¿Es posible identificar a quién pertenece el espacio?

_____ Sí _____ No

d) ¿Cuál es su impresión sobre el uso del suelo en el lugar?

_____ Muy pobre _____ Pobre _____ Satisfactoria _____ Buena _____ Muy buena

¿Por qué? _____

IX. 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) ¿Existe graffiti o pintas?

_____ Sí _____ No

¿Dónde? _____

Descríbalos: _____

d) ¿Hay signos de vandalismo?

_____ Sí _____ No

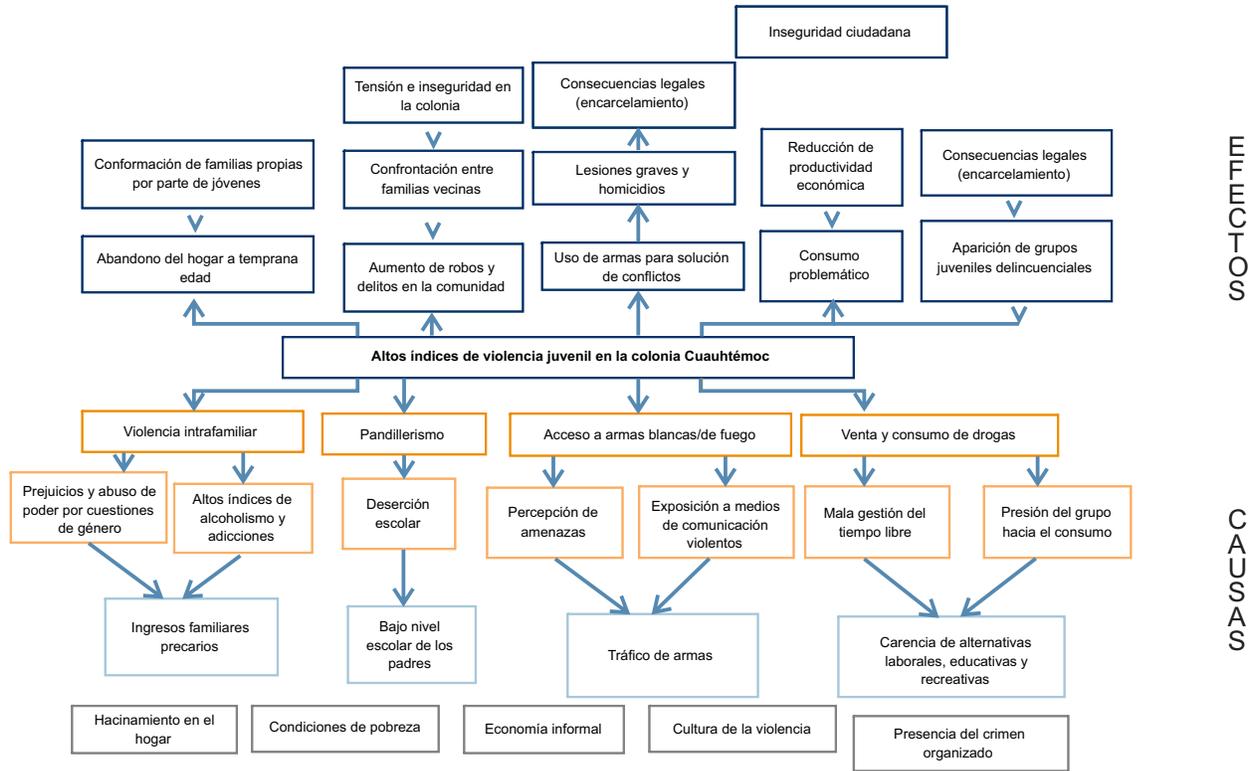
¿Cuáles? _____

e) Comentarios:

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 31 de enero de 2011. *Catálogo de Programas, Proyectos y Acciones de Prevención Social y Participación Ciudadana*. Reglas de Operación SUBSEMUN 2011.

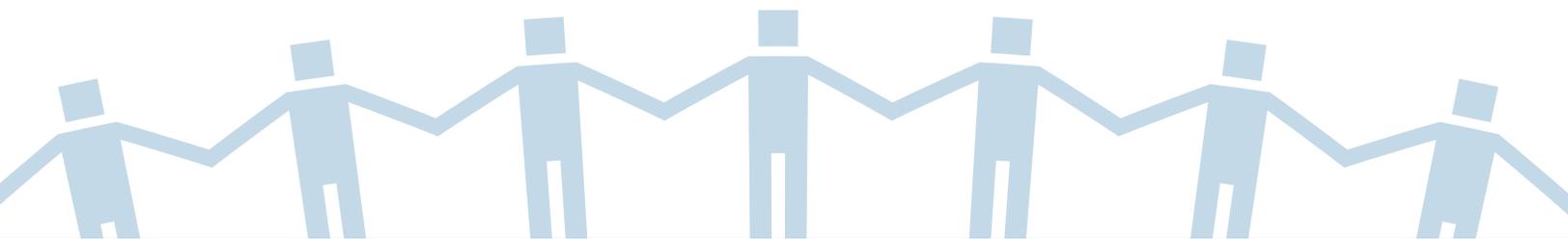
Anexo 2

El árbol de problemas es una herramienta gráfica y sintética que facilita la identificación del problema a atender.



Anexo 3

Elemento	Indicador	Características (Baja, Media, Alta)					
		C	R	E	M	A	C
Resultado final 1: Menor percepción de inseguridad	Porcentaje de personas que consideran que su comunidad es "muy segura o "segura"						
	Promedio de personas que se sienten saludables cuando utilizan el parque para los fines recreativos por las tardes						
Resultado final 2: Menores delitos de oportunidad	Total de robos a mano armada en la comunidad reportados durante el mes						
	Total de asaltos que ocurrieron durante el mes						
Resultado intermedio 1: Mejorar la relación entre los vecinos	Porcentaje de personas que durante el último mes le solicitaron a su vecino un favor						
	Porcentaje de personas que consideran que su vecino es buena gente						
Resultados intermedios 2: Mejorar la relación entre los vecinos y las autoridades	Porcentaje de personas que mencionan estar "muy de acuerdo" y "de acuerdo" en que confían en la policía local						
	Promedio de veces que un/a joven menciona haber sido saludado por un policía el mes pasado						
Producto 1: Parque recuperado	Número de vecinos que participan en las jornadas de recuperación del parque						
	Número de familias de la comunidad representadas en las jornadas de recuperación del parque						
Gestión 1: Realizar jornadas de recuperación del parque	Número de jornadas de limpieza al mes para recuperar el parque						
	Número de palas disponibles para limpiar el parque						



Glosario

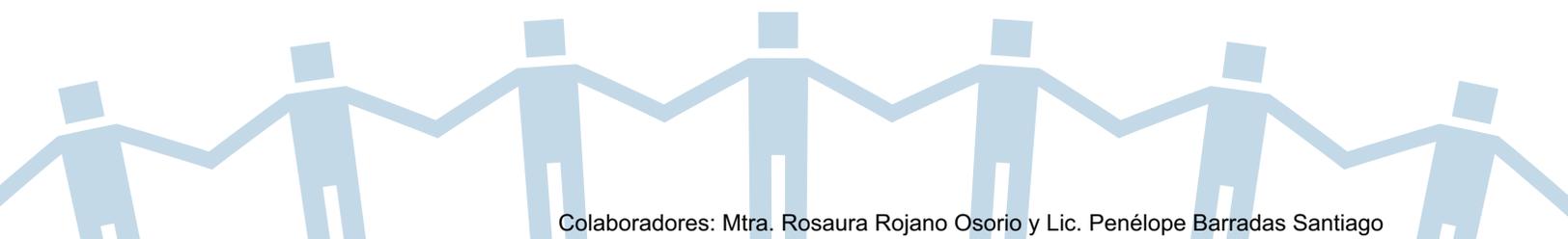
Prevención social de la violencia y la delincuencia. Es el conjunto de políticas públicas, programas y acciones orientadas a reducir factores de riesgo que favorezcan la generación de violencia y delincuencia, así como a combatir las distintas causas y factores que la generan.

Seguridad Pública. Se refiere al conjunto de políticas y acciones articuladas que atienden a garantizar el orden público y la seguridad de los ciudadanos y sus bienes, a través de la persecución de los delitos y de las faltas administrativas contra el orden público, mediante el sistema del control penal, las acciones de represión de la policía, el sistema de control penal, las acciones de represión de la policía, el sistema de administración e impartición de justicia.

Seguridad Ciudadana. Pone a las personas en el centro de su definición; desde la perspectiva de las naciones unidas, es considerada como un requisito para el desarrollo humano, y también es atendida como un bien público que el Estado tiene la principal responsabilidad de proveer, garantizando la participación activa de los diferentes actores y sectores para que estos colaboren en la coproducción de la seguridad ciudadana de las comunidades.

Diagnóstico. Es la identificación de la naturaleza o esencia de una situación y de posibles causas del mismo. El término proviene del griego y significa “discernir” o “aprender” sobre determinados elementos. El diagnóstico es, por lo tanto, el conocimiento (efectivo o a ser confirmado) de una situación en el momento en que ésta ha sido examinada.

Políticas Públicas. Son el resultado de un proceso de sucesivas tomas de posición, que se concentra en un conjunto de decisiones y acciones que son asumidas fundamentalmente por los gobiernos y convierte en cursos de acción para la solución de problemas públicos. Pretenden utilizar de manera eficiente los recursos públicos y tomar decisiones a través de mecanismos democráticos que permiten la participación de la sociedad.



Colaboradores: Mtra. Rosaura Rojano Osorio y Lic. Penélope Barradas Santiago



SSP
SECRETARÍA DE
SEGURIDAD PÚBLICA

SESCESP
SECRETARÍA EJECUTIVA DEL SISTEMA Y DEL
CONSEJO ESTATAL DE SEGURIDAD PÚBLICA

CEPREVIDE
CENTRO ESTATAL DE PREVENCIÓN SOCIAL
DE LA VIOLENCIA Y LA DELINCUENCIA CON
PARTICIPACIÓN CIUDADANA

www.cespver.gob.mx
www.ceprevide.gob.mx
01 228 841 80 48

