FINANCIAMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN SOCIAL DE LAS VIOLENCIAS:

CLAVES PARA UNA INTERVENCIÓN EXITOSA

INCIDE social

Financiamiento e implementación de estrategias de prevención social de las violencias: Claves para una intervención exitosa

Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, INCIDE Social, A. C. es un organización sin fines de lucro de la sociedad civil con libertad y autonomía, formada por profesionales en diversas disciplinas que trabajan los temas de democracia, desarrollo social, derechos humanos, prevención de las violencias, dialogo social y migración.

Directora Ejecutiva
Ma. Enriqueta Cepeda Ruíz

Coordinación del proyecto
Clara Jusidman Rapoport
Alfonso Celestino Pérez

Investigadores
Osiris Edith Marín Carrera
Claudia Pamela Chavarría Machado
José Luis Serapio Juárez

Administradora
Tania Rodríguez Zafra

Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, INCIDE Social, A. C.

Hilario Pérez de león núm. 80

Col. Niños Héroes de Chapultepec

03440 México, D. F.

Tel: 52 (55) 55908754

www.incideprevencionviolencias.org

Impreso en México

La presente publicación ha sido elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, INCIDE Social, A.C. y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

Financiamiento e implementación de estrategias de prevención social de las violencias:

Claves para una intervención exitosa

Contenido

Presentación 3

1. Acercamiento a los orígenes de las violencias 5

2. ¿De qué manera prevenir las violencias y la delincuencia? 6

3. ¿Desde dónde pensar la (re) construcción de las personas? 8

4. Requerimientos mínimos para la vida: propuesta de INCIDE Social. 11

5. Actores no estatales y su participación en la prevención social de las violencias 14

6. Propuesta metodológica para una intervención exitosa: Implementación colaborativa y generación de un entorno habilitante 16

7. Capacidades mínimas de una organización para realizar con éxito intervenciones en prevención social de las violencias 18

8. La convocatoria adecuada: planeación, incentivos y controles 21

9. Conclusiones: Obstáculos y recomendaciones 24

Fuentes de información 29

Presentación

Esta publicación presenta, de manera sintética y comprensible, los resultados de tres años de investigación, análisis, reflexión, diálogo e intercambio, que llevó a cabo INCIDE Social entre 2012 y 2015, el marco del proyecto de *"Evaluación al Fondo de Apoyo a Organizaciones del Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana, sus mecanismos de aplicación y el fortalecimiento de capacidades para la incidencia"*, el cual se llevó a cabo con el apoyo de la Delegación de la Unión Europea.

El documento se divide en dos partes, una primera que analiza diversas aproximaciones sobre las violencias, sus orígenes y los distintos factores que la originan o la detonan, las cuales van desde cuestiones globales como el impacto de una crisis económica mundial, decisiones políticas que afectan el entorno socioeconómico nacional, cambios en la estructura urbana que segregan a las ciudades, hasta aquellas que, de manera individual, dañan piscoafectivamente a las familias y en consecuencia a las personas, como el desempleo o la precariedad en el ingreso.

Una vez revisado el marco de las violencias, sus orígenes y determinantes, se analizaron algunos abordajes al tema de la seguridad, desde el enfoque tradicional de seguridad pública, que apunta a la formación de cuadros policiacos, mejora de armamento, vehículos y tecnología para la contención de la delincuencia y protección de las personas, el enfoque de seguridad ciudadana, que se entiende como el goce libre de los derechos fundamentales, o el de seguridad humana, que va más allá planteando siete elementos o componentes que constituyen las necesidades de las personas.

En este camino se presentan, como una propuesta de INCIDE Social, los requerimientos mínimos para el bienestar mediante el que se identifican ámbitos y responsabilidades en el desarrollo, cuyas omisiones tienen consecuencias en términos de violencias. Este catálogo de requerimientos está diseñado para detectar las insuficiencias que tienen las personas en un territorio determinado, identificando los agentes responsables de atenderlos y proveerlos. A la luz de este innovador entendimiento de las necesidades humanas en México, el documento plantea la pertinencia de una institucionalidad pública mínima que conduzca una estrategia y un conjunto de políticas sociales que apunten a la prevención de las violencias.

Una segunda parte del documento intenta delinear las características de una intervención exitosa en materia de prevención, es decir, aquella que tiene impacto en la comunidad en donde se realiza. El análisis de un conjunto de proyectos y las entrevistas con representantes de organizaciones, académicos y financiadores permite delinear al menos, cinco atributos esenciales que se desdoblan en consideraciones para la implementación de intervenciones en el terreno, que van desde el diseño de un instrumento para el otorgamiento de recursos (convocatoria), hasta fortalecer las capacidades de una organización de la sociedad que participa en intervenciones de prevención social de violencias. Estos atributos son la pertinencia, la integralidad, la efectividad, la máxima publicidad y la sostenibilidad.

Finalmente, a manera de conclusión, se señalan un conjunto de obstáculos de contexto a los que se enfrentan las organizaciones de manera ineludible a la hora de la implementación de sus proyectos, tales como la corrupción, la debilidad de las instituciones públicas locales, la desconfianza de la comunidad en las acciones públicas o la falta de oportunidades para el desarrollo de la población, que reflejan un modelo económico excluyente, asociado a un sistema político que no responde a los intereses de sus representados. A la luz de este contexto se plantean algunas recomendaciones que apuntan a contribuir a mejorar la calidad de las intervenciones desde la realización de una convocatoria adecuada hasta la selección de propuestas, estableciendo un conjunto de capacidades idóneas para las organizaciones que participan en este tipo de proyectos.

Se trata entonces de una guía práctica, que de manera sintética busca ser de utilidad para quienes, desde las organizaciones, la academia o las instituciones financiadoras, contribuyen a la realización de iniciativas en materia de prevención social de violencias en México.

1. Acercamiento a los orígenes de las violencias

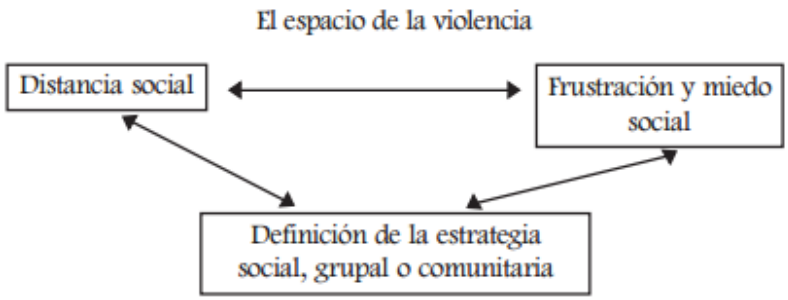
En las últimas décadas la violencia ha sido estudiada desde distintos abordajes, reconociendo que se trata de un fenómeno multicausal y multicondicionado, que no es inherente al ser humano, pero que se transforma con el momento social, económico, político y cultural en que se desarrolla. Por tanto es importante conocer éstos enfoques, tratando de identificar los factores, determinantes o protectores, que se deben limitar o promover, definiendo mecanismos de resiliencia que contribuyan a la recuperación de la población afectada.

Desde 1996, la Organización Mundial de la Salud (OMS) reconoció que la violencia es un problema de salud pública fundamental y creciente en todo el mundo, definiéndola como "*el uso intencional de la fuerza o el poder físico, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas posibilidades de causar lesiones, muerte o daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones*." (OMS, 2006)

Este concepto atiende no solo a la realización de los hechos violentos, sino a la intencionalidad con que se realizan, por lo cual, diversos autores lo han definido como un fenómeno complejo, multidimensional y que obedece a diversos factores psicológicos, biológicos, económicos, sociales y culturales. Esto significa, que el concepto excluye a los accidentes, pero incluye el uso de la agresión para resolver conflictos. (Buvinic, Morrison y Orlando, 2005)

Para este campo de las ciencias (la salud), la violencia no se considera como un elemento inherente al ser humano, no se inscribe como naturaleza, herencia evolutiva ni genética, pues si bien existe una relación y referencia a nuestro aparato neurológico con nuestras respuestas, no hay nada en la fisiología neurológica que nos obligue a reaccionar violentamente (UNESCO, 1989).

Sin embargo, desde el punto de vista de las ciencias sociales, la violencia se relaciona con la moral y señala que las actitudes violentas o antimorales conllevan castigos que van segmentando a la sociedad, generando distancia social. Esta situación se conjuga en un espacio de violencia con la frustración, el miedo social y la emergencia de estrategias grupales o comunitarias que alimentan ese miedo ampliando las brechas de distanciamiento.



Fuente: Arteaga, 2003

Estos elementos circundantes sugieren una relación entre violencia y cultura, que se transforma en cultura de la violencia, fenómeno descrito como "el continuo de formas de

resolución no pacífica de conflictos y las modulaciones culturales de las mismas (Ferrándiz y Feixa: 2004)

Una propuesta de análisis de las violencias como cultura es la propuesta por Phillippe Burgois (2001) que establece cuatro modalidades de violencia a partir de cualidades invisibles, no verbales y simbólicas: violencia política, administrada por autoridades oficiales; violencia estructural, producto de la organización económico-política; violencia simbólica, tales como las humillaciones internalizadas y legitimaciones de la desigualdad y jerarquía; y la violencia cotidiana, como prácticas y expresiones diarias de violencia en un nivel microinteraccional.

Desde una perspectiva de seguridad ciudadana, la violencia se produce en relación inversamente proporcional a la realización de los derechos humanos, y existen factores determinantes que van desde una sociedad global, nacional, la comunidad y el ambiente escolar, la relación familiar y factores individuales.

Así, las violencias son acciones que, por comisión u omisión, dañan la vida, la dignidad, la integridad física o mental, la libertad y/o la seguridad de las personas en forma puntual, temporal o permanente. Son construcciones sociales, económicas, culturales y políticas en las que intervienen agentes perpetradores y víctimas. A partir de las cuales es posible observar factores precursores, detonadores y de riesgo que generan, promueven o detonan violencia, por tanto, es reconocida como un fenómeno multifactorial (INCIDE, 2010).

El delito en cambio, supone la existencia de un conjunto de supuestos jurídicos de punibilidad, tipificados de manera específica, los cuales podrían o no estar relacionados con hechos violentos. Se trata de conceptos relacionados, pero no equivalentes, que se refieren a la protección de la integridad de las personas y su patrimonio en distintos ámbitos de acción, como son la muerte, la libertad de las personas, la discapacidad, orfandad o viudez, la destrucción de actividades económicas y del trabajo, el hambre, la migración, desplazamientos, el empobrecimiento, el miedo, la desconfianza o la exclusión social. Éstos destruyen la convivencia y el tejido social y dañan la calidad de vida de las personas. (Jusidman, 2014)

En este sentido, la prevención de las violencias o del delito suponen estrategias diferenciadas, aunque muchas veces traslapadas, las cuales, como se verá a continuación, van desde aquellas que apuntan al desarrollo de las personas y reconstrucción del tejido comunitario hasta las que apuntan restablecer el orden legal en distintas etapas.

2. ¿De qué manera prevenir las violencias y la delincuencia?

Así como existen diversas maneras de entender el fenómeno de las violencias y reconociendo que no es lo mismo que el delito, existen diversos abordajes o enfoques desde donde se considera es posible prevenir unas u otro. Unas parten del reconocimiento de causas estructurales de las violencias y por tanto se conforman de estrategias de desarrollo social y

comunitario, mientras que otras dependen de la capacidad institucional, las demandas de la sociedad o las etapas en que se desarrolla el delito.

La prevención social de las violencias contempla diversos procesos de transformación y fortalecimiento individual, familiar, comunitario e institucional, para mejorar las condiciones de seguridad y elevar la calidad de vida de las personas. Bajo la prevención social se busca elaborar estrategias confiables para fortalecer la resiliencia individual y familiar, la cohesión social, promoviendo la convivencia pacífica y la vigencia de los derechos humanos mediante el desarrollo de capacidades institucionales para respetar, proteger y garantizarlos a la población.

En las últimas décadas cuando menos dos elementos relevantes han destacado la utilización del enfoque de prevención social de las violencias. El primero es la evidencia de que la policía por sí sola no está en condiciones de hacer frente de manera eficaz al aumento de la delincuencia y de los comportamientos antisociales, y mucho menos de poder influir en sus causas. El segundo, consiste en haber reconocido el impacto del crimen organizado, que crea un contexto de legitimación de la inseguridad y recluta, captura y hasta secuestra a los "más eficientes" entre los jóvenes en conflicto con la ley. El control de la actividad del crimen organizado supera la capacidad de respuesta de cada Estado. (Petrella y Vanderschueren, 2003)

La prevención social consiste en el combate de la delincuencia partiendo no sólo de los síntomas sino sobre todo de las causas que la generan: por esto es necesario trabajar para crear una verdadera y auténtica cultura de la prevención, considerando que, desde el punto de vista económico y social y en el largo plazo, la prevención es siempre menos onerosa que la represión (Wailer y Welsh, 1999). Se trata de fortalecer las capacidades de resiliencia individuales de todos los integrantes de la comunidad, que se refleje en la resiliencia comunitaria. Una vía es el fortalecimiento de los programas de educación, desarrollando capacidades para la resolución de conflictos, abatir la impunidad, etc., en todos sus niveles. Es decir, introducir en la práctica una cultura de la legalidad, reducir las distancias sociales, cambiar el diseño de las ciudades para generar convivencia, desarrollar espacios de encuentro, etc.

Otra perspectiva de prevención, más orientada al ámbito en que se lleva a cabo, y considera tanto las necesidades de la comunidad como las capacidades de las instituciones. Ésta se puede realizar en tres niveles: a) La **prevención situacional**, es decir, la mejora de espacios públicos urbanos en zonas de alta peligrosidad, mejorando la vigilancia y elevando el costo de la comisión de delitos; b) La **prevención comunitaria**, que se lleva a cabo en espacios alterados a partir del consenso o procesos comunitarios, focalizando su intervención en personas y áreas vulnerables en términos de infraestructura y debilidad en cohesión comunitaria y; c) La **prevención en la reintegració**n en la comunidad, que se ocupa de revenir la reincidencia y favorecer la integración de niñas, niños y adolescentes.

Finalmente, desde una perspectiva del nivel de desarrollo del delito, las intervenciones en materia de prevención se pueden dividir en **primaria**, dirigida a personas que no tienen antecedentes delictivos, a través de educación y promoción de temas de conciliación y

mediación, mecanismos de contención y resiliencia personal, familiar y comunitaria; **prevención secundaria**, dirigida a jóvenes en situación de riesgo de vincularse a procesos de crimen, ampliando las opciones de reincorporación laboral, resiliencia de pandillas, violencia doméstica o bullying, así como reconstrucción de espacios públicos, policía de proximidad, etc.; y la **prevención terciaria**, que se realiza a través programas para las personas que se encuentran en medio de un proceso judicial o quienes ya habiéndolo superado, buscan su reinserción a la comunidad.

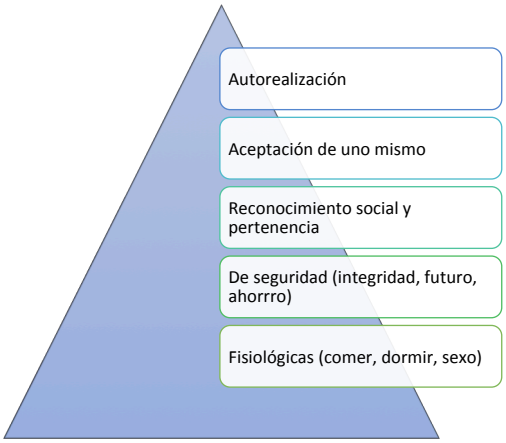
En México estos tres tipos de enfoque de la prevención conviven o se traslapan a través de diversas estrategias o políticas públicas e iniciativas desde la sociedad, sin que exista un gran objetivo al cual estén alineadas. Sin embargo, desde INCIDE Social, se considera que no es posible ocultar el origen estructural de las violencias y la perspectiva más cercana a una prevención efectiva tiene que ver con la atención urgente al detrimento de la calidad de vida de las personas, mediante la construcción de una estrategia de prevención social que además se articule con un modelo económico orientado al desarrollo, con una nueva arquitectura institucional que surja de los requerimientos de las personas.

3. ¿Desde dónde pensar la (re) construcción de las personas?

Una estrategia de prevención social de las violencias y la delincuencia para México y otros países con altos niveles de desigualdad, debe partir del reconocimiento de fallas estructurales que afectan a las personas en la posibilidad de realizar sus derechos individual y colectivamente. Sin embargo, la institucionalidad social actual padece de un traslape y dispersión de estrategias, objetivos y esfuerzos que debilitan sus capacidades, lo cual se refleja en la baja calidad de los programas y servicios públicos.

En este sentido, la idea de contar con un sistema de necesidades mínimas para las personas, más allá de la definición de dignidad que parte del marco internacional de derechos humanos, tiene que ver con la posibilidad de identificar las debilidades institucionales y agentes específicos obligados que se constituyen en potenciales factores precursores, detonadores, de riesgo o de contención de las violencias. Es decir, permite conocer las causas y proponer un conjunto de estrategias, políticas e intervenciones que apunten a mitigarla.

En el último siglo se han desarrollado múltiples ejercicios que han derivado en listas de necesidades o capacidades mínimas de las personas. Abraham Maslow en su obra “Una teoría sobre la motivación humana” estableció en 1943, un *sistema jerárquico de necesidades humanas,* que van desde las más básicas para la supervivencia como comer, hasta la autorrealización personal, con el propósito de señalar que conforme se van realizando las necesidades básicas, las personas desarrollan las más elevadas.



Fuente: Maslow (1968)

Más adelante, Galtung y Wirak, en 1991 en Inglaterra, plantearon una teoría de desarrollo estableciendo cuatro categorías de necesidades, como aquellas que son necesarias para la existencia duradera del ser humano y la sociedad, no solo se considera la ausencia de violencia directa, sino también el desarrollo de la justicia y las necesidades humanas básicas.

Tabla 1. Enfoque de necesidades básicas

Necesidades	Depende de actores	Depende de estructuras
Material	Seguridad (violencia)	Bienestar (miseria)
No- Material	Libertad (represión)	Identidad (alienación)

Fuente: Galtung, 1978 b.

La intención de Ian Galtung al elaborar el Enfoque de Necesidades Básicas (ENB), sería el que fuera una base para crear una imagen "enriquecida" de la humanidad, que demande una construcción social basada en el respeto, la paz y la transformación.

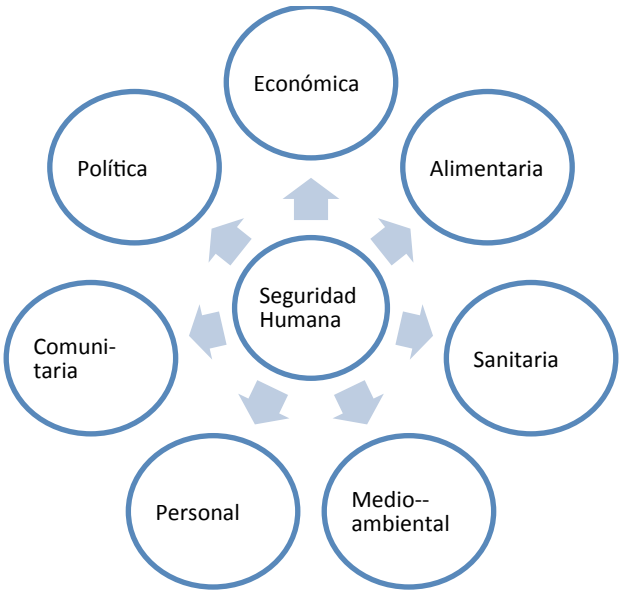
Por otro lado, Martha Nussbaum, en su famoso texto: "Las mujeres y el desarrollo humano: el enfoque de capacidades" (2000), a partir de la teoría de Sen, delinea una lista que denomina de capacidades funcionales humanas centrales (CFHC) que sintetiza en 10 puntos:

1. La vida. ser capaces de vivir una vida humana de duración normal.
2. Salud corporal. Gozar de buena salud, alimentación, vivienda y salud reproductiva.
3. Integridad corporal. Capacidad para moverse libremente, estar a salvo de asaltos y abusos y tener libertad para disfrutar de satisfacción sexual y elección reproductiva
4. Sentidos, imaginación y pensamiento. Ser capaces de utilizar los sentidos, imaginar, pensar, razonar y realizar actividades de manera informada gracias a una educación adecuada.
5. Emociones. Capacidad de tener vínculos afectivos. Amar a los que nos aman y cuidan y sentir pesar ante su ausencia, en general amar, sentir, pesar, añorar, agradecer y experimentar ira justificada.

6. Razón práctica. Tener capacidad para formar un criterio acerca del bien y el mal y realizar una reflexión crítica respecto a la planificación de la vida.
7. Afiliación. Capacidad de vivir y comprometerse con otros, tener compasión y entender la justicia y la amistad, a partir de las bases de amor propio y no humillación.
8. Otras especies. Ser capaces de vivir interesados y en relación con plantas y animales.
9. Capacidad de jugar. Reír, jugar y disfrutar del ocio.
10. Control sobre el entorno de cada uno. Capacidad para participar en las decisiones políticas con libertad de expresión y asociación, así como de poseer igualdad de derechos para adquirir formalmente propiedades y empleo.

Tanto la teoría de las necesidades humanas como la del enfoque de capacidades apuntan a la definición de mínimos óptimos para el desarrollo de la vida humana, que demanda una construcción social, aunque se quedan cortas en la definición de las características del Estado (o no) para alcanzarlas.

Ahora bien, para abonar a la definición de necesidades, desde el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) se delineó el concepto de seguridad humana, entendido como "la protección del núcleo vital de todas las vidas humanas de forma que se mejoren las libertades humanas y la realización de las personas", lo cual se relaciona con la intención de crear sistemas políticos, sociales, medioambientales, económicos, militares y culturales que, de forma conjunta, aporten a las personas los fundamentos para la supervivencia, el sustento y la dignidad. Es decir, pasa del reconocimiento de necesidades individuales a la definición explícita de un conjunto de elementos esenciales para una política de seguridad que considere la centralidad de las personas a partir de siete componentes, cada uno refiere a un conjunto de amenazas que vulneran las capacidades institucionales o personales para el desarrollo:



Fuente: Índice de Desarrollo Humano. PNUD, 1994

Este enfoque se articula con el reconocimiento de los derechos humanos y el desarrollo humano, haciendo explícitos los principios de centralidad en la persona (titularidad de

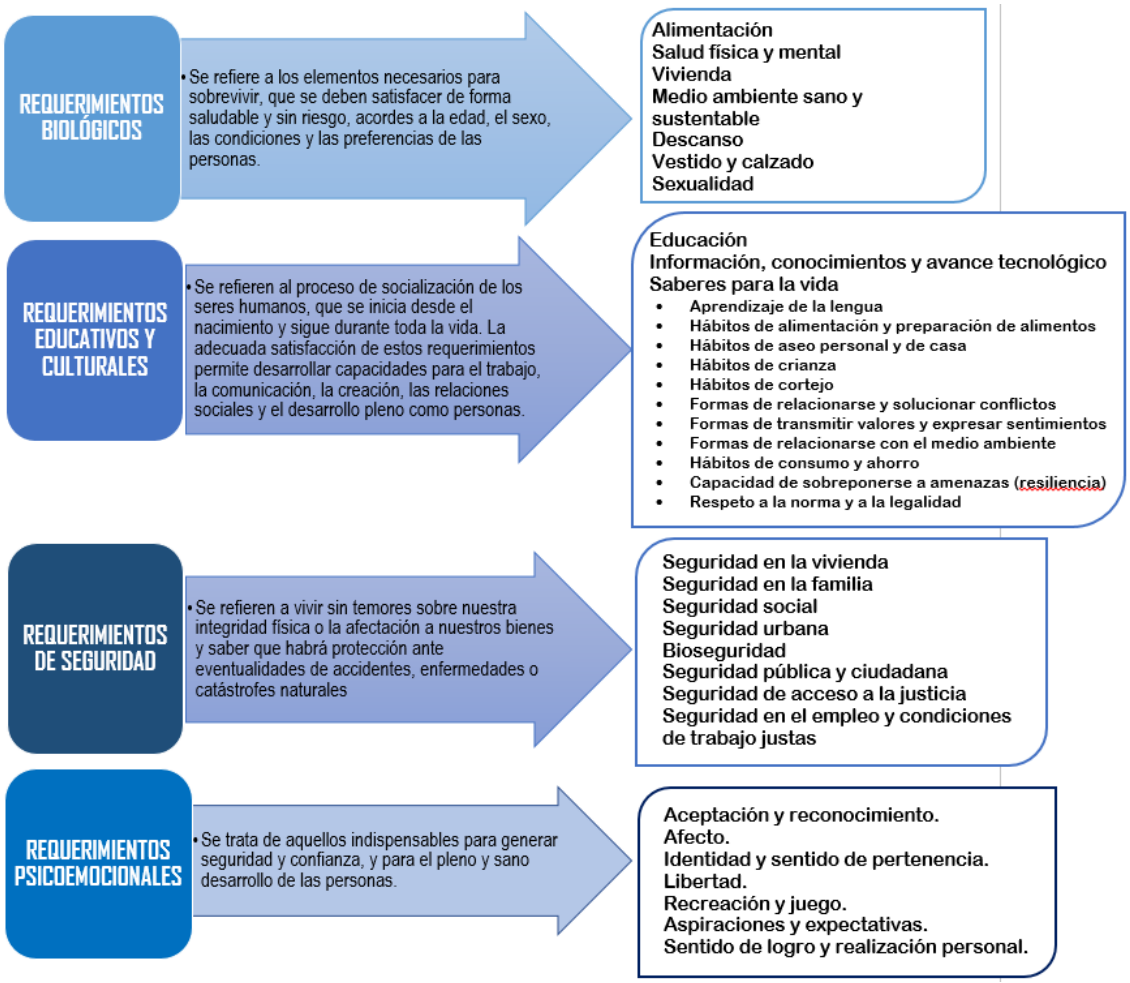
derechos y obligaciones), prevención y contextualización que suponen un acercamiento institucional a la comunidad intervenida. Sin embargo se trata de un paradigma reciente, todavía impreciso en sus diversas definiciones, lo cual permite una discusión sobre sus alcances.

4. Requerimientos mínimos para la vida: propuesta de INCIDE Social.

Reconociendo este conjunto de elementos y avances en la definición de necesidades humanas para el desarrollo, específicamente de la centralidad de las personas como objetivo de desarrollo de cualquier sociedad, desde INCIDE Social, utilizando una metodología cualitativa y participativa se desarrolló un marco de requerimientos para advertir de omisiones o insuficiencias derivadas de las transformaciones en la vida social, económica, cultural, institucional y política, que impactan a las personas y a las familias y que generan resentimiento, exclusión, conflictos, vulnerabilidad, violación de derechos, entre otros, partiendo de las siguientes consideraciones:

1. "Las necesidades que tendrían las personas para alcanzar esa vida digna;
2. El listado de requerimientos para la vida con sus respectivos satisfactores y agentes proveedores corresponde a un territorio y tiempo específico y que éstos pueden variar en el tiempo y en el espacio;
3. Se concibe a los seres humanos como integrantes de una comunidad y que su desarrollo pleno se da como parte de ésta, por lo que las relaciones sociales y la integración social son aspectos centrales, más que el desarrollo de capacidades individuales; y
4. No se pretende establecer una jerarquía respecto de la importancia de unos componentes sobre otros, como hace A. H. Maslow, sino sólo visibilizar en la forma más comprensiva posible, qué dimensiones y dentro de ellas cuáles componentes son necesarios para lograr una vida digna en la época actual en México". (Jusidman, 2014)

Bajo este enfoque, esta organización ha ido avanzando en identificar las insuficiencias en la satisfacción de estos requerimientos y los agentes que debieran cubrirlas a lo largo del ciclo de vida, deduciendo que, no son únicamente las carencias tradicionales –alimentación, salud, educación– los que contribuyen a la conflictividad familiar y comunitaria, sino que la desatención al adecuado desarrollo psicoafectivo de las personas, así como el quiebre en la transmisión de saberes para la vida han provocado violencia, tensión social, crisis de confianza y de autoridad, y contribuyen a la conflictividad intergenérica e intergeneracional, tal y como se describe en el cuadro siguiente. (INCIDE Social, 2010).



Fuente: Elaboración propia, INCIDE Social.

Estos requerimientos, a lo largo de la vida los van cubriendo distintos agentes sociales, que deberán considerarse como fundamentales para la construcción de una política que apunte su satisfacción, tales como:

a) El **individuo** es quien primordialmente se responsabiliza de resolver la satisfacción de sus necesidades, entre mayor autonomía y autoestima lo hace mejor.
b) La **familia** es el agente proveedor más importante, prácticamente insustituible en los primeros y en los últimos años de la vida.
c) Los **Estados** contribuye con sistemas de salud, educación, seguridad social y vivienda; así como infraestructura urbana y seguridad pública, entre otros.
d) Las **empresas y el mercado** son proveedores de los bienes y servicios sociales a cambio de un pago.
e) Las **organizaciones de la comunidad y civiles** que atienden múltiples necesidades y fortalecen el tejido social.
f) Los **organismos internacionales** contribuyen con recursos para apoyar con la previsión de bienes o servicios para cubrir algunos requerimientos como alimentación, salud o educación.

Basados en este enfoque y en el análisis de la insuficiente o deficiente cobertura de estos requerimientos para la vida, en INCIDE Social se ha reflexionado sobre cuestiones como:

¿Cuáles son los factores que influyen en la generación de violencias sociales en México?

Así, se ha desarrollado una metodología para el diagnóstico territorial de las causas sociales de las violencias en la cual se detectan los factores precursores, de riesgo, detonadores y de contención en una variedad de temas claves (ocupación del territorio y vivienda, familias, situación demográfica, capital social, educación, salud y otros servicios, ingresos y economía, cultural de la legalidad, medios de comunicación, patrones y prácticas de discriminación, instituciones de seguridad y de procuración de justicia, entre otros). De esta manera, se identifican aspectos de la situación social, económica y cultural donde resulta crítico desarrollar políticas, programas y acciones públicas, privadas y sociales de tipo preventivo para revertir la reproducción, la profundización o el desencadenamiento de situaciones y acciones violentas.[1]

Fuente: Elaboración propia, INCIDE Social A. C.

A partir de la aplicación de esta metodología en más de 70 municipios del país, durante 2014 en INCIDE Social se analizaron 43 de estos diagnósticos, detectado hallazgos de contexto que se consideran fundamentales para la planeación de las intervenciones en materia de prevención social, tales como[2]:

[1] Para más información véase: INCIDE Social, "Nota metodológica para el diagnóstico territorial de las causas sociales de las violencias", INCIDE Social, 2011. Documento con registro ante INDAUTOR 03-2011-093011594100-

[2] Para más información véanse los resultados de la sistematización de diagnósticos sobre las causas sociales de las violencias realizadas a lo largo del país, disponible en http://www.incidesocial.org

1. Preeminencia de **desarrollos territoriales expansivos** y sin control, con un sobre aprovechamiento y explotación de recursos naturales.
2. **Insuficientes capacidades del Estado** para proteger, garantizar, promover y respetar los DDHH, aunados a la corrupción, impunidad y falta de transparencia.
3. **Carencia de oportunidades** de desarrollo social para la población.
4. **Modelo económico** de apertura y liberalización de los mercados, con fuertes fallas en la generación de empleos y con condiciones laborales precarias.
5. Niveles bajos de desarrollo del tejido social, con **baja confianza interpersonal e intergeneracional.**
6. Modelos de socialización de los seres humanos que se ven trastocados e influidos por las aceleradas **dinámicas y transformaciones sociales y económicas.**
7. Constante **transformación en la composición, estructura y relaciones familiares** caracterizadas por la saturación de las responsabilidades de la economía de cuidado y de mercado, y por el lento el cambio cultural en la distribución de responsabilidades entre géneros y generaciones.
8. **Control de los medios de comunicación** por el Estado y los poderes fácticos.
9. **Desarrollo del crimen organizado** que en muchas ciudades crea gobiernos paralelos, extorsiona, cobra uso del suelo, vende protección y seguridad y recluta o secuestra jóvenes como sicarios.

Afectadas por este contexto en México, las personas y las familias se ven obligadas a desarrollar una serie de estrategias que les permitan seguir llevando la vida en situaciones permanentes de amenaza y alto riesgo. Los expertos en el tema la llaman violencia crónica, "existe en los países o regiones donde la tasa de muertes violentas es al menos el doble del promedio de regiones o países con igual nivel de ingresos y se sostiene por más de cinco años y cuando se registran altos índices de actos violentos en los hogares, las escuelas, las comunidades, que no necesariamente resultan en muertes, pero que contribuyen a la reproducción de la violencia (…) y a la desintegración social".[3]

Es por esta razón que la prevención social de las violencias se debe realizar desde los ámbitos familiar, escolar y comunitario, e identificar las múltiples causas de las conductas y actitudes violentas, así como sus múltiples interrelaciones, con la finalidad de incidir para modificarlas hacia actitudes positivas. Requiere asimismo recuperar capacidades institucionales de protección hacia las personas y grupos que son agredidos, abusados o violentados por otros.

5. Actores no estatales y su participación en la prevención social de las violencias

Una vez revisados los conceptos que rodean al fenómeno de la violencia y las principales contribuciones al enfoque de la prevención social, que está orientada a reducir inequidades en el acceso a los requerimientos esenciales para el desarrollo de las personas, es necesario identificar las herramientas y mecanismos con que se cuenta para abordar la complejidad del

[3] Definición operativa de violencia crónica realizada por Jenny Pearce, citada por Jusidman, Clara. *Violencia Crónica*. Publicado por CIMAC, octubre 5, 2011.

problema. Empezando por definir quién es el responsable de garantizar la seguridad y protección en México.

La Constitución mexicana establece en el artículo 21 como responsable de la seguridad pública y la prevención, investigación y persecución de los delitos a la Federación, Distrito Federal, los estados y los municipios. Es decir, claramente se establece la titularidad de obligaciones de seguridad en la institucionalidad pública, aunque no habla de la participación social. Sin embargo, la reforma constitucional de 2011 al artículo 1º señala la incorporación a todas las políticas públicas del enfoque de derechos humanos, entre cuyos principios se encuentra el de participación.

Es así que, a la luz de ambos preceptos (1º y 21) es que se entiende el enfoque de prevención social de las violencias y se reconoce la importancia de la participación social en las intervenciones en la materia, las cuales pueden realizarse fundamentalmente en tres dimensiones:

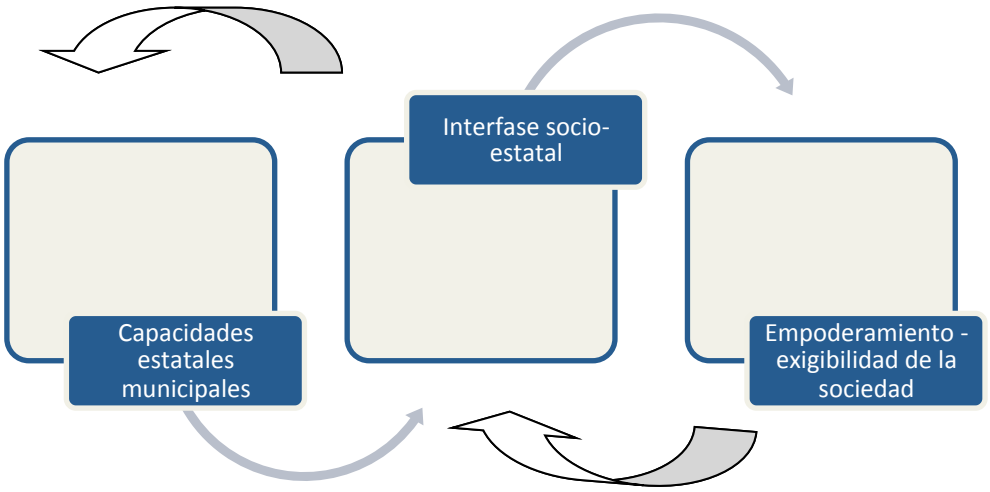
La primera tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades institucionales, desde el ámbito federal hasta el municipal. Ahí se requiere de organizaciones especializadas, con experiencia en el terreno o la investigación que aporten mediante la generación de propuestas e incidencia para la armonización al marco de derechos, la planeación participativa, el diseño de estrategias y programación conjunta, así como desde el monitoreo y seguimiento hasta la evaluación independiente de las políticas, identificando áreas susceptibles de mejora y apuntando a la profesionalización del servicio público. Se trata de organizaciones con metodologías o modelos probados, conocimiento tanto del terreno como de la institucionalidad pública y alto nivel de interlocución.

Una segunda dimensión para la participación que se considera estratégica en México en momentos de crisis humanitaria como los que se están viviendo es la relacionada con el desarrollo de capacidades de exigencia en las personas como usuarias de las políticas y servicios públicos, así como el fortalecimiento de las organizaciones que coadyuvan en las intervenciones en el terreno en esas materias. Ahí la sociedad civil especializada así como la academia tienen la obligación de contribuir por medio de capacitación, generación de mecanismos de coordinación, uso de nuevas tecnologías y técnicas ampliadas de difusión que permitan, por un lado contribuir al empoderamiento de las y los usuarios de las políticas a partir del reconocimiento de éstos como derechos y generación de capacidades para ejercerlos frente a las instituciones, y por otro lado, fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil que participan en intervenciones, tanto en la parte técnica de la implementación de políticas de prevención social de las violencias, como en su vinculación y articulación con otras organizaciones e instituciones que realizan intervenciones similares con población y en condiciones territoriales semejantes.

Un tercer eje a distinguir está relacionado con las denominadas interfaces socio-estatales (Isunza y Olvera, 2004), entendidas como los espacios de contacto potencialmente colaborativo entre la sociedad civil y las instituciones públicas. Es decir, el conjunto de mecanismos, instrumentos y resortes institucionales que permiten una interacción de las

autoridades con la sociedad para exigir, proponer, modificar y en general incidir en la realización de las políticas y estrategias que les afectan. Isunza y Olvera lo definen de la siguiente forma: "(…) campos o esferas donde los sujetos se relacionan alrededor de una serie de bienes sociales, y en los que su distribución se traduce en disputa por tales bienes". (Isunza y Olvera; 2004, 18).

Fig. 5 Ejes del fortalecimiento socio-institucional para la prevención social de las violencias.



Fuente: Elaboración propia INCIDE Social.

Respecto a la participación en esta dimensión de intersección, las organizaciones de la sociedad juegan un rol de articulación y coordinación mediante comités, consejos o como correas de transmisión de necesidades o demandas de las personas.

6. Propuesta metodológica para una intervención exitosa: Implementación colaborativa y generación de un entorno habilitante

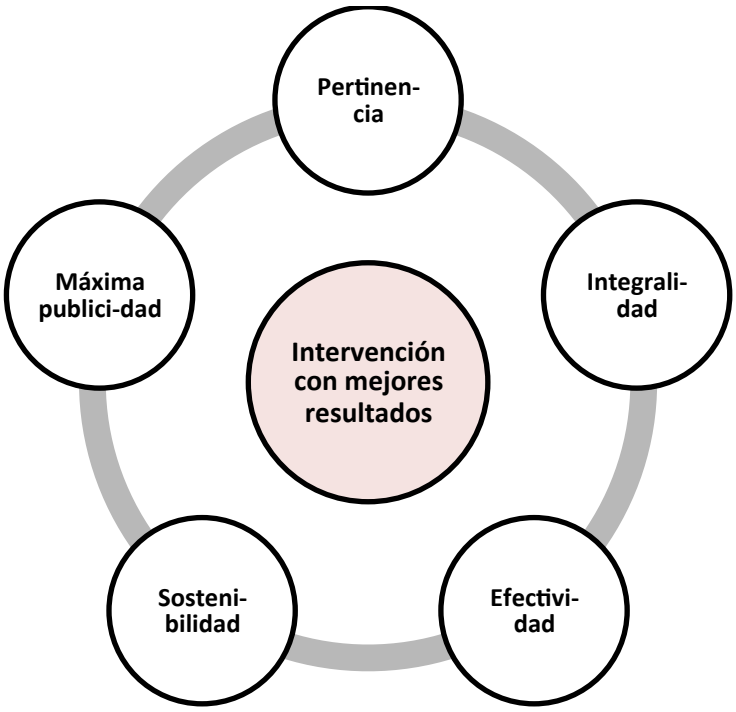
Habiendo respondido a las dudas sobre los orígenes de las violencias y su diferencia con el delito, los tipos de prevención y los requerimientos mínimos para la vida digna a partir de los cuales se debe (re) pensar la arquitectura institucional pública y orientar las estrategias de prevención social de las violencias, corresponde preguntar acerca de
¿Cuáles son las **capacidades mínimas** que debe tener una organización para llevar a cabo intervenciones exitosas en materia de prevención social de violencias?
¿Qué se puede prever del **contexto** en el que se realiza la intervención? Y ¿Cómo enfrentarlo?
¿Cómo hacer que desde la convocatoria se apunte hacia **estrategias integrales**?

Tres seminarios de innovación pública para la prevención social de las violencias y estrategias de financiamiento, dos talleres de intercambio con organizaciones y un encuentro de expertos en la materia, durante 2013, 2014 y 2015 alimentaron esta discusión, que permitió la identificación de un conjunto de atributos que se consideran necesarios para llevar a cabo una intervención con mayores posibilidades de tener buenos resultados.

Este conjunto de atributos, se encuentran en la literatura tanto de las buenas prácticas como de la implementación o instrumentación de las políticas[4], y se refiere a elementos que suponen la planeación adecuada, la colaboración multiactores y multiniveles, la evaluación y posterior apropiación por parte de la comunidad, lo que permitiría cierta sostenibilidad, o la dispersión de esfuerzos o recursos y consecuente necesidad de coordinación y alineación de objetivos comunes en un territorio articulando distintos procesos en torno a la intervención.

Se trata de la pertinencia, integralidad, efectividad, sostenibilidad y máxima publicidad, cada uno de estos atributos constituye un elemento que eleva la calidad de la implementación de las políticas, programas y proyectos de prevención social de las violencias, generando un entorno que propicia o habilita mayores posibilidades de éxito.

Fig. 6. Atributos instrumentales para las intervenciones en materia de PSVD



Fuente: Elaboración propia, INCIDE Social A.C.

A partir de la definición de estos cinco elementos o atributos, se llevó a cabo un taller con expertos de la academia, OSC especializadas, así como representantes de instituciones públicas y privadas que financian proyectos en la materia. Los resultados del análisis previo en

[4] En el caso chileno, la Fundación Paz Ciudadana, contempla cuatro atributos de las buenas prácticas: base en evidencia, integralidad, focalización, y coproducción, para mayor información consultarse en: http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2013/10/presentacion-catalina-mertz-y-camila-astrain-chile.pdf; el caso del estudio del Instituto de Asuntos Públicos (INAP), de las "Iniciativas con base en resultados" contempla: su grado de pertinencia, su integralidad, su efectividad. Consultarse en: http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/123552/LIBRO-INAP-EVALUACION%2bBUENAS-PRACTICAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Por otra parte el primero es referirse a las políticas públicas, Lasswell, describe el proceso de todas las decisiones, y enumera las etapas: Información, promoción, prescripción, invocación, aplicación, valoración y la terminación (Lasswell, 1971: 27).

conjunto con los hallazgos del taller, desembocaron en el establecimiento de un grupo de criterios a considerar, señalados a continuación.

7. Capacidades mínimas de una organización para realizar con éxito intervenciones en prevención social de las violencias

Objeto de esta investigación, es poner de relieve el papel de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) como actores en la conducción de intervenciones para la prevención social de las violencias. Desde la identificación de un problema en la comunidad, la construcción de un diagnóstico colaborativo, hasta la definición de propuestas para atender los problemas detectados, diseño de políticas, implementación y desde luego monitoreo y evaluación. Sin embargo, la ejecución de intervenciones exitosas supone el desarrollo de un conjunto de capacidades que no surgen espontáneamente, sino que se adquieren con la experiencia en el territorio, el seguimiento a procesos, investigación y el diálogo colaborativo tanto con la institucionalidad pública como con las personas de la comunidad a intervenir.

Para identificar algunas de estas capacidades necesarias, se realizó una investigación empírica que constó de una consulta a 70 organizaciones, tres encuentros e intercambio de experiencias y un taller con la participación de 18 expertas y expertos de organizaciones, academia e instituciones financiadoras, a partir de lo cual se definieron primero los 5 atributos para una implementación exitosa y luego, se delinearon un conjunto de características/capacidades mínimas que debieran considerarse tanto para las OSC como para las intervenciones y en última instancia para las convocatorias emitidas en materia de prevención social de violencias y delincuencia, las cuales se señalan a continuación.

En términos de **pertinencia**, es decir, de las cualidades que las organizaciones y sus proyectos deben comprender para que las intervenciones a ejecutarse sean acordes al contexto social, económico, político y cultural del territorio, supone partir de la existencia de una demanda explícita de la sociedad que tenga su fundamento en un diagnóstico colaborativo con la población objetivo donde se planea intervenir. Es decir, las OSC deben diseñar y planear sus intervenciones a partir de un diagnóstico único/compartido de la zona a intervenir que no sea exclusivamente "de escritorio" sino que provenga del conocimiento de la comunidad mediante un proceso participativo, o bien de una alianza entre la OSC, líderes sociales y organizaciones comunitarias o de base que le proporcionarán las necesidades reales de la población y el entorno.

La diversidad de la realidad mexicana hace difícil que una OSC especializada tenga conocimiento de todo el territorio donde se requiera llevar a cabo una intervención. Lo que sí es posible es que demuestre con evidencia comprobable es la experiencia en contextos similares al de la intervención. Las organizaciones que participen en estas intervenciones deberán contemplar a la prevención social de violencias en su objeto social y señalar que no tienen fines de lucro, además de demostrar experiencia en el tema. Esto último obedece a la proliferación de empresas consultoras que se especializan en la búsqueda y obtención de recursos en licitaciones o convocatorias, pero que no cuentan con experiencia en materia de

prevención social ni conocen el territorio, lo que compromete calidad del proyecto y distorsiona el propósito de la estrategia de la cual parte la convocatoria.

Una organización se considera pertinente cuando, además de contar con un diagnóstico y conocimiento del territorio, demuestra experiencia en el tema que pretende llevar a cabo. Ahora bien, dada la necesidad que tiene el país de nuevas organizaciones y metodologías innovadoras que apunten a resolver los problemas que con frecuencia se presentan en la implementación de los proyectos, en ocasiones la experiencia organizacional puede ser sustituída por capacidades individuales que desarrollen propuestas creativas frente a problemas específicos.

En términos de **integralidad**, es decir, la alineación de objetivos a partir de la acción colaborativa entre instituciones públicas, organizaciones sociales, comunidad e individuos en el territorio en que se instrumente la intervención, una organización debe contar con un equipo multidisciplinario, que tenga capacidad para identificar los factores determinantes de violencias y potenciar factores protectores para la población afectada.

Para cumplir con este atributo, las organizaciones deben contar con un mapeo de las acciones públicas y privadas que se están llevando a cabo en el territorio, lo cual se puede complementar participando en instancias donde se promueva la alineación de proyectos, como el caso de autoridades del espacio público, gerencias o coordinaciones territoriales en gobiernos locales.

Un análisis de los perfiles de OSC financiadas por el Centro Nacional de Participación Ciudadana y Prevención de Delito en las convocatorias emitidas durante 2011 y 2012, permite señalar que los proyectos seleccionado con "buenas prácticas" proceden de organizaciones que hablan de procesos y no proyectos[5], es decir, modelos que apuntan al fortalecimiento de vínculos comunitarios, desarrollo de capacidades en niñas, niños y adolescentes, etc., y que se realizan en articulación con distintas entidades públicas o privadas que tienen trabajo en el territorio[6].

Es necesario que se establezca desde el diseño de la estrategia un momento específico para el establecimiento de alianzas entre OSC que realizarán intervenciones en un mismo territorio, pero además de ello, las organizaciones deben contar con aliados estratégicos en la comunidad, desarrollar vínculos con instituciones clave, como escuelas, centros de salud, centros de atención muncipal, etc., hasta organizaciones de vecinos, actores sociales (maetros, clérigos, líderes) o políticos vinculados a la comunidad e incluso empresarios que compartan la preocupación del diagnóstico. Ello no significa que establezcan un compromiso más allá del objetivo integral de la intervención, pues la autonomía en la organización y el desarrollo del

[5] Comentarios al respecto de un panelista experto en el Taller: "(…) con una financiadora tú puedes financiar unos proyectos pero lo que te conviene más bien es que digas que estas financiando procesos y que esos procesos son de éxito, y que no van acabar cuando termine el financiamiento, sino que estas generando políticas de acompañamiento, de seguimiento, de asociación".

[6] Esto concuerda con los resultados de la consulta hecha a las OSC en el 2014 donde el resultado dio que pese a las OSC se conocen no se relacionan. La consulta puede revisarse en: http: //www.incideprevencionviolencias.org/incide/hallazgos-de-consulta-en-linea-osc/

proyecto será fundamental para ganar la confianza de la población receptora, pero si tener voluntad para establecer un canal de diálogo permantente que permita revisar acciones conjuntamente y corregir inciativas en el camino.

Un atributo central a considerar es el de efectividad. La **efectividad** está relacionada con el logro de los impactos y resultados deseados en función de los objetivos establecidos. Es decir, tener la capacidad primero para plantear situaciones viables y luego la capacidad operativa para realizarlos, considerando que muchas veces se trata de procesos de largo aliento. En términos de derechos humanos, una intervención efectiva está relacionada con la progresividad y el uso máximo de recursos disponibles.

No existe un perfil de organización definido que garantice la implementación efectiva de una intervención, sin embargo, los especialistas consultados asignan importancia a la planeación adecuada, al establecimiento de un marco operativo que demuestre el avance secuencial en las actividades que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados.

Otro de los atributos identificados como parte de una intervención adecuada es el de **sostenibilidad**[7], la cual para cualquier proyecto u organización tiene varios componentes: el financiero[8], el administrativo-institucional, pero principalmente (y desafortunadamente de manera más escasa) un componente de apropiación comunitaria del bien público o método que se busca instrumentar, el cual surge a partir de la participación directa en las actividades relacionadas con la intervención.

Para hablar de apropiación sostenible es necesario considerar al menos dos ámbitos, por un lado la apropiación comunitaria, que se da mediante un diálogo directo y permanente con la población objetivo, que permita el conocimiento de la intervención y reconocimiento de la misma como un derecho de la comunidad a vivir mejor. Y por otro, la incidencia institucional, desde donde las iniciativas pueden escalarse a políticas públicas generalizadas para amplios sectores de la población.

Las organizaciones que han alcanzado este grado de incidencia normalmente cuentan con arraigo en la comunidad, son reconocidas por sus vecinos y paralelamente tienen un diálogo colaborativo con las autoridades locales.

Finalmente como quinto atributo de una OSC con capacidades para ser parte de intervenciones exitosas se encuentra el de **máxima publicidad**, lo cual tiene que ver, de acuerdo con los expertos consultados, tanto con la difusión de metas como con la transparencia y rendición de cuentas de la organización, no solo a la entidad financiadora sino

[7] Según el panel de expertos del taller: "(…) para mi sostenibilidad significa que esa comunidad es distinta cuando termina el proyecto a cuando se inició el proyecto, quedan competencias, quedan organizadas, quedan en redes, y esa es responsabilidad nuestra de ir acompañando el proyecto mientras se va desarrollando el proyecto"

[8] En la consulta realizada por el equipo de INCIDE Social se encontró que la mayoría de las OSC que buscaban el fortalecimiento de su organización eran de reciente creación, así mismo, no contaban –o era un obstáculo- con ingresos suficientes para llevar a cabo sus proyectos: así mismo en la revisión de los perfiles de las OSC apoyadas por el *Fondo de Apoyo para proyectos de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) del* CNPDyPC se encontró que en las OSC apoyadas existía una mayor institucionalidad –áreas de procuración de fondos- que en las que no fueron apoyadas: http://www.incideprevencionviolencias.org/incide/hallazgos-de-consulta-en-linea-osc/

frente a la comunidad objetivo de la intervención. Esta buena práctica por un lado posibilita futuros apoyos financieros, pero por otro genera legitimidad en la comunidad que eventualmente se transforma en arraigo.

La difusión de resultados es necesaria, pero el aprendizaje colectivo de la experiencia es todavía más. En este caso es recomendable establecer desde la propuesta una estrategia mínima de comunicación con un plan de difusión que contemple no solo las redes sociales sino visitas a la comunidad, reuniones con los vecinos y un sistema de avisos, que acerquen los resultados obtenidos a las persona que les afectan.

Será importante que la organización que ya sistematiza la información y realiza informes para el monitoreo de avances, realice un esfuerzo de "traducción" de datos a formatos comprensibles, ideas fuerza e infografía, carteles, periódicos murales, etc., que ayuden a comprender cuál es el impacto que busca el proyecto en la comunidad. El 90% de los proyectos revisados para las convocatorias de 2011 y 2012 las OSC que fueron seleccionadas, cumplían con tener una página de internet donde ser localizadas y donde difundían sus objetivos.

8. La convocatoria adecuada: planeación, incentivos y controles

Sería ideal que el Estado mexicano contara con un diagnóstico participativo sobre la violencia en todos los municipios del país, que detecte las problemáticas a ser atacadas, a partir del cual se establezca un plan nacional de prevención social y atención a las víctimas. De esta forma, el financiamiento público o privado podría alinearse a estos objetivos de manera integral, pero desafortunadamente no es así, razón por la cual cada convocatoria deberá partir de su propio diagnóstico.

En términos de **pertinencia**, es decir, contexto social, económico, político y cultural del territorio, supone partir de la existencia de una demanda explícita de la sociedad que tenga su fundamento en un diagnóstico colaborativo con la población objetivo donde se planea intervenir.

Una convocatoria pertinente debe contemplar propuestas escalonadas, es decir, apoyos a OSC que puedan cubrir un estricto conjunto de requisitos que aseguren la efectiva ejecución de la intervención, pero también apoyos a OSC que realizan intervenciones directas /focalizadas en un territorio y con una población definida (polígonos) que quizá no cumplan a cabalidad con los requisitos técnico-administrativos pero que sí tienen amplio trabajo en el terreno. Este escalonamiento puede darse, incluyendo en las convocatorias catálogos de acciones que contemplen requisitos mínimos a la par de apoyos importantes a OSC que podrían funcionar como multiplicadoras de un modelo exitoso.

Para atender el reto de la **integralidad**, es decir, la necesidad de la convergencia de objetivos y articulación institucional en la implementación, privilegiando la perspectiva del receptor y atendiendo, de modo específico, las características del territorio en el que se realizan las

intervenciones. Para ello se requiere que la institución financiadora, previamente al lanzamiento de la convocatoria lleve a cabo un mapeo de las acciones sociales y políticas públicas que se están llevando a cabo en el territorio.

Una vez seleccionadas las propuestas, se debe considerar un momento específico para la alineación de las mismas en torno a los grandes objetivos de la intervención. Es decir, realizar un espacio de conciliación de propuestas aprobadas en torno a un objetivo común de la convocatoria.

En términos de **efectividad**, es decir, la estrategia, objetivos, seguimiento y evaluación puntual que lleven a buen puerto a las intervenciones. Esto se logra mediante el establecimiento de procedimientos claros para la ministración de recursos, la obligatoriedad desde la propuesta de definir metas y resultados esperados, la solicitud de una experiencia mínima que garantice el entendimiento y ciertas capacidades administrativas de la organización, así como la generación de un sistema de monitoreo que permita verificar de manera escalonada los avances de la intervención. Es necesario que se considere la flexibilidad de acciones frente a los obstáculos del entorno, es decir, establecer momentos y métodos prácticos para corregir estrategias en aras del objetivo general.

Respecto al atributo de **sostenibilidad**, es decir, la existencia de condiciones externas, económicas, políticas, sociales y ecológicas, que determinen su funcionamiento a lo largo del tiempo. La multianualidad es un aspecto clave para el éxito de las intervenciones, pues un año es poco tiempo para generar un impacto en la comunidad. Los fondos deben contar con convocatorias multianuales o, en su caso, financiar anualmente el avance de una etapa de las intervenciones asegurando el refinanciamiento de la intervención completa durante varios años (por lo menos de dos a tres años). En cada año se puede hacer una evaluación externa a la intervención para ver sus avances y, de ser favorablemente evaluada, asegurar la continuidad de su financiamiento al siguiente año.

Finalmente, respecto al atributo de **máxima publicidad**, relativo a la necesaria existencia de mecanismos de difusión, transparencia y comunicación que permitan a la comunidad conocer los detalles y beneficios de la intervención y a las instituciones relacionadas identificar sus objetivos en alineación con otros proyectos y programas públicos, considerando características como una estrategia mínima de comunicación, un portal de internet para la iniciativa, métodos de difusión en redes sociales y la obligación de transparentar objetivos, avances y recursos financieros de cada proyecto.

En suma, tanto en el seminario como el panel de expertos concluyó que una convocatoria modelo para el financiamiento de intervenciones en materia de prevención social de las violencias debe partir de un diagnóstico del territorio, que defina de manera pertinente los temas, espacios y población vulnerable a la que se requiere atender; realizarla en forma escalonada, permitiendo que participen organizaciones de reciente creación y experimentadas de acuerdo a la temática a realizar; publicarla de manera amplia y fomentar un diálogo con las potenciales participantes para aclarar dudas y apoyar en la formalización de la propuesta, una vez recibidas las propuestas llevar a cabo un proceso de selección que considere tanto la

calidad de la propuesta como las capacidades de las organizaciones. En esta etapa se debe llevar a cabo una mesa de concertación con las autoridades locales, a fin de reconocerse, conocer los objetivos e intercambiar información que permita alinear las iniciativas, fomentando alianzas estratégicas y sinergias en el territorio.

La clave de la implementación será el diálogo con la comunidad intervenida y para ello es necesario contar con espacios de encuentro con los líderes sociales y políticos, que permitan a la población darle seguimiento a los avances de manera transparente y verificar el cumplimiento de los objetivos. La sostenibilidad de los proyectos pasa por el grado de apropiación que la comunidad haga de éstos.

Finalmente, la institución financiadora deberá establecer mecanismos sencillos para el seguimiento (virtual o real) al cumplimiento de objetivos y metas, los cuales deberán contar con una plataforma para su difusión, tanto hacia la financiadora y otras organizaciones, como a los miembros de la comunidad intervenida. Esto permitirá la realización de un espacio de retroalimentación en donde se incorpore a autoridades públicas y líderes de la comunidad.

Se trata en suma de ocho etapas claras que conforman el proceso de la convocatoria de financiamiento y seguimiento a las intervenciones que realicen organizaciones de la sociedad civil en materia de prevención social de las violencias, pero que también podría adaptarse a otro tipo de temas.

Fig. 7. Ocho etapas esenciales de una convocatoria

Fuente: Elaboración propia, INCIDE Social A.C.

Es importante destacar la necesidad de contar con un comité de especialistas en la materia, de representación diversa y reconocimiento público, el cual se encargará tanto de la dictaminación de los proyectos seleccionados, como del seguimiento a cumplimiento de objetivos comunes de la intervención.

9. Conclusiones: Obstáculos y recomendaciones

México atraviesa por un momento de crisis humanitaria de la cual como organizaciones de la sociedad civil no podemos abstraernos. La preeminencia de un modelo económico liberalizador no solo ha precarizado el ingreso de las familias obligando a sus integrantes a salir a conseguir recursos dejando en abandono a las niñas y niños, sino que ha desembocado en la incapacidad de las instituciones del Estado para la provisión de bienes públicos básicos para el desarrollo de las personas, generando un campo fértil para la corrupción, la impunidad y la creciente violencia.

A la luz de este contexto es más pertinente que nunca la evaluación de los mecanismos de financiamiento así como el análisis de las experiencias de las organizaciones que participan en intervenciones en materia de prevención social de las violencias.

La primera observación relevante se presentó al enfrentar el relevo gubernamental. La llegada de nuevos servidores y servidoras públicas a las instituciones públicas encargadas del tema de prevención de las violencias y el delito, específicamente al Centro Nacional de Prevención del Delito y Participación Ciudadana, dificultó el acceso a la información sobre las convocatorias emitidas en 2011 y 2012, así como sobre los proyectos beneficiados y su desenlace. Esta situación llevó al equipo a tomar la decisión estratégica de realizar un análisis más amplio, sobre los mecanismos de financiamiento que, desde el ámbito público y privado, existen en México para apoyar intervenciones en materia de prevención, desde el diseño de la convocatoria, hasta la identificación de las capacidades mínimas que las organizaciones idealmente deberían tener para tener mayores posibilidad de tener impacto social.

De los nueve obstáculos a la implementación señalados en el documento, se destacan cinco que principalmente dificultan el éxito de las intervenciones y representan desafíos continuos para tanto para las instituciones financiadoras como para las organizaciones.

El primero y quizá el que despierta mayor consenso entre la sociedad es el de **la corrupción**. En México, de acuerdo con el Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública de la Cámara de Diputados (CESOP), el 94% de las personas considera que la corrupción persiste como uno de los principales problemas del país y 57% considera que ha aumentado en los últimos 12 meses.[9]

Este fenómeno, que atraviesa todos los ámbitos gubernamentales (y generalmente los privados) impide, desde la selección de proyectos, que sean las organizaciones con mayor experiencia o modelos probados los que lleven a cabo las intervenciones, privilegiándose de

[9] Encuesta telefónica nacional de opinión pública: Sistema Nacional Anticorrupción. México, marzo 2015. http://cesop.blogspot.mx/2015/04/encuetas-telefonica-nacional-de-opinion.html

manera creciente la contratación de consultorías que poco tienen que ver con la comunidad, pero mucho con la complicidad con los funcionarios responsables de los fondos. Es el caso del SUBSEMUN, cuya asignación recae en los ayuntamientos municipales. Situación que limita la capacidad de exigencia de las autoridades financiadoras y disminuye la calidad de las intervenciones. La corrupción conlleva un efecto de **opacidad de las acciones públicas** generando dudas sobre la administración lo cual disminuye la posibilidad de colaboración de la comunidad y desemboca en un rechazo a las actividades realizadas, las cuales terminan simulándose.

Por otro lado, de la mano de la corrupción, pero aún en un proceso transparente de selección de propuestas, el nivel de **desconfianza tanto entre las personas como frente a las instituciones** es en sí mismo un obstáculo para la implementación de las intervenciones públicas – comunitarias.

De acuerdo con el Informe País sobre la calidad de la ciudadanía en México, realizado por el Instituto Nacional Electoral, 72% de las personas en México señalan no tener confianza en la mayoría de la gente, y respecto al Gobierno Federal la confianza cayó de 59% en 2010 a 36% en 2013. Esta situación empeora en el ámbito municipal, espacio de articulación para intervenciones en materia de prevención social de violencias, donde apenas el 30% de las personas confían en sus autoridades. Esta desconfianza tiene un efecto directo en la implementación de las intervenciones, pues por un lado, desalienta las oportunidades asociativas de las personas, limitando su organización y su vinculación a decisiones comunitarias o públicas y por otro, dificulta la articulación de la organización con la comunidad y sus integrantes.

Relacionado con esta desconfianza interpersonal está la **falta de capacidades de las propias organizaciones**, las cuales, enfrentan dificultades para reconocer el valor y potencialidad de otros proyectos, se articulan poco y muchas veces trabajando en el territorio muestran baja disposición para su vinculación con otros actores. Al igual que los gobiernos municipales, los ciclos de los proyectos y la dependencia económica de fondos públicos reduce las posibilidades de profesionalización, pues su especialidad va cambiando sobre la base de la demanda, y aunque no sufren una aduana electoral, las condiciones laborales generalmente son austeras y desalientan la permanencia. Esta situación lejos de potenciar, inhibe el impacto de sus intervenciones, elevando la desconfianza de la comunidad.

Un obstáculo, indisociable de los anteriores, al cual las OSC se enfrentan cotidianamente es la **debilidad de las capacidades institucionales locales**. La falta de profesionalización de los municipios y la brevedad de su mandato limitan la perspectiva de las intervenciones que apuntan a resultados en el mediano o largo plazo. Un gobierno municipal en México no cuenta con un servicio civil de carrera institucionalizado (y respetado) y en ciclos administrativos de tres años, quienes operan los programas y servicios públicos apenas empiezan a entender (en el mejor de los casos) cuál es la vocación de su mandato. Aunque la reelección municipal podría ser un incentivo para profesionalizar a algunos servidores públicos, la corta duración de la gestión conlleva al menos dos fenómenos, por un lado la falta de compromiso con un proyecto de largo plazo y prevalencia de una visión patrimonialista del cargo, el cual depende

en gran medida de la relación que tenga el o la servidora pública con el alcalde o alcaldesa en turno, y por otro, la incapacidad para vincularse con amplios sectores de la comunidad, limitándose a las redes "clientelares" del partido que gobierne. Esta situación tiene un efecto en las posibilidades de garantizar sostenibilidad en las intervenciones, pues va de la mano de una permanente agenda electoral que distorsiona cualquier esfuerzo de largo aliento.

Una organización especializada en prevención social, que pretende llevar a cabo una intervención en coordinación con las autoridades municipales encuentra (la mayor parte de las veces) un servicio público desinteresado en el impacto, con poco conocimiento sobre los derechos de las personas y resistencia a estrategias innovadoras, lo que dificulta la interlocución y consecuente articulación y alineación de los objetivos de las intervenciones.

El estudio concluye con un conjunto de recomendaciones que surgen de las reflexiones realizadas a partir de las entrevistas, los seminarios, los intercambios y la sistematización de experiencias exitosas. Las organizaciones de la sociedad civil que participen en intervenciones en materia de prevención social de las violencias deberán considerar los siguientes elementos a la hora de diseñar su propuesta y realizar las acciones de implementación.

	Proyecto	Convocatoria
Pertinencia:	▸ Tener un reconocimiento de la violencia como fenómeno multifactorial con causas estructurales a las que se enfrenta ▸ Contar con un diagnóstico confiable y compartido acerca de los factores precursores, detonadores, de riesgo y de contención. ▸ Desarrollar una relación con la comunidad y sus liderazgos. ▸ Experiencia probada (modelos y metodologías desarrollados), de manera específica en materia de prevención social. ▸ Propuesta innovadora para temas específicos, que partan de las condiciones del contexto en donde se realiza la intervención.	▸ Marco conceptual compartido / Glosario de términos ▸ Contar con un diagnóstico compartido del territorio y características de la población donde se pretende llevar a cabo la intervención. (Análisis coyuntural de la situación) ▸ Contar con un plan de actuación, en función de este diagnóstico, definir claramente los objetivos y alcances de la convocatoria ▸ Tener el tema bien definido, y en su caso un catálogo de temas en los cuales se pueda participar. ▸ Realizar una convocatoria escalada, que permita, por un lado, apoyar a OSC que realizan intervenciones directas /focalizadas en un territorio y con una población definida (polígonos) y por otro lado, apoyar proyectos que sistematicen y den seguimiento integral a la intervención en general.
Integralidad:	▸ Un equipo multisciplinario, que permita el abordaje desde distintos enfoques. ▸ Un mapeo de acciones, estrategias y políticas públicas y sociales que se llevan a cabo en el territorio a intervenir. ▸ Capacidad de diálogo, es decir experiencia en mediación y conciliación con las personas y organizaciones de la comunidad. ▸ Disposición a coordinarse con otras organizacioens que relicen intervenciones en el mismo territorio así como vecinas y vecinos interesados. ▸ Aliados estratégicos en la comunidad. Tener contacto con el empresario, el líder o las organizaciones de la comunidad, lo cual permitirá un acercamiento directo a las necesidades reales. ▸ Vínculos institucionales (nacionales y subnacionales), esto permitirá alinear las acciones del proyecto con políticas públicas focalizadas en el territorio.	▸ Realizar un espacio de conciliación de propuestas aprobadas en torno a un objetivo común de la convocatoria. ▸ Contar con una clasificación de las OSC en función de sus capacidades ▸ Definir un catálogo de acciones que sean complementarias en el territorio o frente a la población objetivo. ▸ Llevar a cabo un proceso de concertación con las autoridades locales del territorio a intervenir ▸ Contar/ elaborar un mapeo de acciones sociales y políticas públicas en el territorio.
Efectividad:	▸ Tener una definición clara de objetivos, alcances del proyecto y metas. ▸ Planeación adecuada, contemplando los obstáculos a los que se enfrentarán en el terreno. ▸ Flexibilidad ante la evidencia, es decir, contemplar la posibilidad de corregir, ampliar o reducir los objetivos, rutas y estrategias en el proceso de la intervención. ▸ Presupuesto suficiente ▸ Marco operativo definido ▸ Sistema de monitoreo ▸ Evaluación externa	▸ Establecer procedimientos claros para la ministración de recursos y ejecución del proyecto. ▸ La obligatoriedad de establecer objetivos claros y realizables en el periodo determinado ▸ Contar con un proceso de planeación que permita observar los pasos a seguir para cada objetivo planteado. ▸ Contar con al menos 2 años de experiencia en intervenciones en materia de prevención social. ▸ Contar con mecanismos para el monitoreo y seguimiento de los avances por un verificador externo (financiador). ▸ Llevar un registro puntual de los avances, que se pueda revisar en línea.

Este conjunto de criterios, se formulan como “idóneos” aunque nunca indispensables para que una intervención tenga éxito en su implementación, la cual tiene mucho que ver con el contexto en que se realiza, pero dan cuenta de requerimientos mínimos a considerar en base a la experiencia analizada.

Fuentes de información

- Arteaga, Nelson (2003). *El espacio de la violencia: un modelo de interpretación social*. Sociológica, recuperado el 20 de abril del 2015 de
- http://www.revistasociologica.com.mx/pdf/5205.pdf

- Bourgois, P. (2001). "The continuum of violence in war and peace: post-cold war lessons from El Salvador", en *Ethnography*, vol. 2, núm. 1, pp. 5-34

- Buvinic, M.; Morrison, A.; Orlando, M. (2005). "*Violencia, crimen y desarrollo social en América Latina y el Caribe".* Papeles de Población, núm. Enero-Marzo, pp. 167-214.

- Estados Unidos Mexicanos, Cámara de Diputados (5 de febrero de 1917) *Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos*, (última reforma 7 de julio de 2014), recuperada el 9 de mayo del 2015, consultarse en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_07jul14.pdf

- Ferrandiz, F. y Feixa, P. (2004). *Una mirada antropológica sobre las violencias, en Alteridades,* enero-julio, año/vol. 14, número 027, pp. 159-174

- Galtung, J. (1978b). Basic Needs Approach, *Paper presented for the Workshop on Needs,* 27-29 May, Berlin.

- INCIDE Social A.C. (2010). *Orígenes de la violencia en México.* Foro Interdisciplinario. Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres e Iniciativa ciudadana y desarrollo social INCIDE Social, A. C., México.

- INCIDE Social, (2011). *Nota metodológica para el diagnóstico territorial de las causas sociales de las violencias*, (en línea) consultado el 4 de mayo de 2015, Documento con registro ante INDAUTOR 03-2011-093011594100-01. Disponible en http://www.incidesocial.org

- INCIDE Social, A. C. (2014). *Resultados-hallazgos. Consulta de las Organizaciones de la Sociedad Civil que intervienen en la Prevención Social de las Violencias y el Delito*. Disponible en: http://www.incideprevencionviolencias.org/incide/hallazgos-de-consulta-en-linea-osc/

- INCIDE Social (2015). *Taller sobre: El perfil idóneo de las organizaciones de la sociedad civil que realizan intervenciones*. En el marco del seminario Internacional de Prevención Social de las Violencias: Estrategias para Financiar Proyectos Exitosos, en materia de prevención social de las violencias, realizado en México, D. F.

- Isunza Vera, Ernesto (2004). *Proyectos Políticos. La disputa entre rendición de cuentas y participación ciudadana desde la perspectiva de la igualdad compleja.* Instituto de investigaciones jurídicas, UNAM, México, D. F. Disponible en:

  http://rendiciondecuentas.org.mx/wp-content/uploads/2013/03/Interfaces_socioestatales.pdf

- Isunza, E. y Olvera, A. (2004). *Rendición de cuentas: los fundamentos teóricos de una práctica de la ciudadanía*, en: Ziccardi, Alicia (Coord.). Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local. UNAM / COMECSO / INDESOL. México.

- Jusidman, Clara (2011). *Violencia Crónica*. CIMAC, octubre 5, 2011. (en línea) recuperado el 6 de mayo del 2015, puede consultarse en: http://www.cimacnoticias.com.mx/node/49602

- Jusidman, C. (2014). *La vida digna ¿Quién se ocupa del bienestar de las personas?*. en *Revista del Seminario de Cultura Mexicana*. Primera época, año 4, núm. 7. Disponible en: http://www.culturamexicana.org.mx/Revista%20SCM%207%20OK%20sinreg%20baja.pdf

- Lasswell (1974). *La política como reparto de influencia*. España Madrid, 1976, Editorial Taurus

- Maslow, A. (1968). *Hacía la psicología del ser*. Barcelona España, Editorial Kairós.

- Nussbaum, Martha. (2000). *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. Cambridge Press.

- Organización Mundial de la Salud (2006). Prevención de la violencia: guía para aplicar las recomendaciones del Informe mundial sobre violencia y salud / Departamento de prevención de los traumatismos y la violencia. Ginebra, Suiza. (en línea) recuperado el 4 de mayo de 2015, puede consultarse en: http://whqlibdoc.who.int/publications/2004/9243592076_spa.pdf

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1989). Manifiesto de Sevilla. Recuperado el 17 de abril de 2015. UNESCO. Disponible en: http://www.unesco.org/cpp/sp/declaraciones/sevilla.htm

- Petrella L, Vanderschueren. (2003). Ciudad y Violencia, Seguridad y Ciudad. Cuadernos de la CEPAL 88. La Ciudad Inclusiva. Santiago de Chile. P. 225.

- Sistema Nacional Anticorrupción. (2015). *Encuesta telefónica nacional de opinión pública: Sistema Nacional Anticorrupción*, (en línea), recuperado el 4 de mayo del 2015, puede consultarse en:

  http://cesop.blogspot.mx/2015/04/encuetas-telefonica-nacional-de-opinion.html

- Universidad de Chile, BID y Open Society (2011). Evaluación más buenas prácticas, aprendizajes y desafíos para la prevención del delito y la violencia, (en línea) Chile, Universidad de Chile, consultado el 19 de abril del 2015, disponible en:

  http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ADyoHz7sbQkJ:www.uchile.cl/documentos/descargar-version-electronica-libro-evaluacion-buenas-practicas-pdf-29-mb_87463_0_1558.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=mx

INCIDE social

La presente publicación ha sida elaborada con la asistencia de la Unión Europea. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, INCIDE Social, A.C. y en ningún caso debe considerarse que refleja los puntos de vista de la Unión Europea.