



The World Bank  
Department of Finance,  
Private Sector and  
Infrastructure  
Latin American Region

# GUÍA DIDÁCTICA PARA MUNICIPIOS: PREVENCIÓN DE LA DELINCUENCIA Y LA VIOLENCIA A NIVEL COMUNITARIO EN LAS CIUDADES DE AMÉRICA LATINA







The World Bank  
Department of Finance,  
Private Sector and  
Infrastructure  
Latin American Region

# **GUÍA DIDÁCTICA PARA MUNICIPIOS: PREVENCIÓN DE LA DELINCUENCIA Y LA VIOLENCIA A NIVEL COMUNITARIO EN LAS CIUDADES DE AMÉRICA LATINA**

Esta guía está también traducida al Portugués y al Inglés. Para más información, o para enviar comentarios, por favor dirigirse a:  
[Bvanbronkhorst@worldbank.org](mailto:Bvanbronkhorst@worldbank.org) o  
[Mfay@worldbank.org](mailto:Mfay@worldbank.org).

Noviembre, 2003

Región de América Latina y el Caribe  
LCSPF (Departamento de Finanzas,  
Infraestructura y Sector Privado)  
Banco Mundial

Las fotografías que ilustran esta publicación fueron tomadas por participantes del proyecto "observatorio de los derechos humanos", en barrios de baja renta de São Paulo, Brasil.

El proyecto "observatorio de los derechos humanos" contó con la participación de 30 jóvenes provenientes, barrios de baja renta, Dichos jóvenes, fueron capacitados para trabajar como observadores del tratamiento que se le da a los derechos humanos, en sus comunidades.

# Prefacio:

**Estamos muy agradecidos y en deuda con el CSIR y el ISS de Sudáfrica.** En nuestra búsqueda por la Práctica Óptima en la prevención de la delincuencia y la violencia comunitaria en todo el mundo, encontramos los excelentes y útiles manuales prácticos que elaboraron en el área de la prevención de la delincuencia a nivel comunitario. De inmediato estimamos que su claro enfoque paso a paso también podría ser de gran utilidad para los profesionales que enfrentan problemas similares en el marco de América Latina.

**La Parte II del presente manual se adaptó directamente de la publicación *Making South Africa Safe - A Manual for Community Based Crime Prevention (Cómo hacer de Sudáfrica un lugar más seguro: manual para la prevención de la delincuencia en la comunidad)*, elaborado para el Departamento Sudafricano de Seguridad por el Consejo de Investigaciones Científicas e Industriales (Council for Scientific and Industrial Research, CSIR) y el Instituto de Estudios de Seguridad (Institute for Security Studies, ISS).** Se puede acceder al documento original en <http://www.csir.co.za/shs>. Estamos muy agradecidos con los autores del Manual por haber renunciado a sus derechos de autor con el objeto de difundir su trabajo.

Esta publicación no habría sido posible sin el generoso apoyo del programa BM-Paises Bajos (B-NPP).

**Además, agradecemos enormemente el trabajo de varias personas y grupos - de América Latina y de todo el mundo—cuya investigación, experiencias y práctica óptima hemos empleado en forma exhaustiva.** En especial, deseáramos mencionar el trabajo sobre prevención de la delincuencia y la violencia realizado por: la Organización Mundial de la Salud (OMS), la OPS, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el *Programa para Ciudades más Seguras (Safer Cities Programme)* de UN-Habitat (Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos) y el Centro Internacional para la Prevención de la delincuencia.

Este manual es el resultado de una recopilación que realizó Bernice van Bronkhorst (consultora) bajo la dirección de Marianne Fay (LCSFP), y se benefició en gran medida de la investigación de antecedentes realizada por Veronique Staco. ■



# I: Preparación del terreno

# I: Preparación del terreno



Aunque no son un fenómeno nuevo en la mayor parte de América Latina, la delincuencia y la violencia han aumentado en forma significativa en las últimas décadas.

## 1. Prólogo

El propósito de esta Guía Didáctica de recursos es entregar a los alcaldes de América Latina información sobre cómo diseñar programas que reduzcan la delincuencia y la violencia. Reúne la mejor información que pudimos encontrar sobre principios de prácticas óptimas, enfoques paso a paso y ejemplos de estrategias de prevención y reducción la delincuencia y la violencia a nivel municipal internacional.

La mayor parte del informe simplemente reproduce el “Manual para la Prevención de la delincuencia en la Comunidad” elaborado por el Gobierno de Sudáfrica, el cual adaptamos a la situación latinoamericana en gran medida agregando ejemplos de la región. Además, aprovechamos el trabajo de varios otros organismos, como el *Programa para Ciudades más Seguras* de UN-Habitat

(Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos), la OMS y el Centro Internacional para la Prevención del Criminalidad.

Al recopilar este Guía Didáctica, nuestro objetivo era a la vez bastante modesto y muy ambicioso. Modesto, porque no pretendíamos realizar ninguna investigación original, sino más bien sintetizar información útil. Ambicioso, porque esperamos sinceramente que pueda ser de utilidad para los alcaldes y funcionarios municipales que enfrentan problemas difíciles de delincuencia y violencia. Así, nuestro objetivo es que esta guía —utilizada en forma total o sólo parcial—proporcione a los municipios que planean sus propias estrategias de prevención de la delincuencia y la violencia cierto asesoramiento, recursos e inspiración útiles y sobre todo, prácticos.

## 2. Breve panorama general de la delincuencia y la violencia en América Latina

Aunque no son un fenómeno nuevo en la mayor parte de América Latina, la delincuencia y la violencia han aumentado en forma significativa en las últimas décadas y hoy se reconocen como un serio problema económico y social, en especial, en las áreas urbanas de la región. Con frecuencia se citan como causas fundamentales de este incremento la

rápida urbanización, la persistencia de la pobreza y la desigualdad, la violencia política, la naturaleza más organizada de la delincuencia y la aparición del uso ilegal de drogas y el narcotráfico. La delincuencia y la violencia afectan a todos los niveles de la sociedad: a los ricos y aún más a los pobres, las mujeres y hombres, y los jóvenes y ancianos. Sus costos económicos

son altos pues se estima que en América Latina los homicidios cuestan aproximadamente US\$27.737 millones anuales y que, con la violencia, la región pierde el 14% de su PIB (Guerrero, 1999). La delincuencia y la violencia urbanas también generan un clima de temor que se traduce en 'serias amenazas para la estabilidad y el clima social de las ciudades, para el desarrollo económico sostenible, para la calidad de vida y los derechos humanos'. (UN-Habitat Safer Cities, 2002).

Los costos de la delincuencia y la violencia a menudo se dividen en cuatro categorías: costos directos/indirectos, costos no monetarios, efectos multiplicadores económicos y efectos multiplicadores sociales.

### Costos directos e indirectos

Los costos directos de la delincuencia y la violencia miden el valor de los bienes y servicios empleados para enfrentar los efectos de éstos y/o prevenirlos con el uso de escasos recursos públicos y privados en el sistema de justicia penal, encarcelamiento, servicios médicos, vivienda y servicios sociales. Los costos indirectos incluyen la pérdida de oportunidades de inversión, los ingresos no percibidos por los delincuentes y las víctimas de la delincuencia y la violencia.

### Costos no monetarios

Los costos no monetarios miden los efectos no económicos que la delincuencia y la violencia causa a las víctimas. Se evalúan tomando en cuenta: el aumento de la morbilidad (enfermedades resultantes de la violencia, como la discapacidad y las lesiones mentales), el aumento de la



En un estudio de 1997, se demostró una diferencia significativa en los ingresos laborales entre las mujeres que sufren violencia física y aquellas que no la sufren.

**En Colombia, en 1996, el gasto público en seguridad y justicia penal fue del 5% del PIB y los gastos del sector privado en seguridad, del 1,4% del PIB. El Salvador empleó más del 6% del PIB de 1995 para cubrir los gastos en instituciones gubernamentales, costos legales, lesiones personales y programas de prevención. En Ciudad de México, los gastos económicos de la violencia ascendieron a US\$1,9 millones, lo que representa 0,7% del PIB de 1995 del país, o 2,7% del PIB de 1995 correspondiente a la capital de la nación.**

**En 1993, el Banco Mundial estimó que a nivel mundial, las violaciones y la violencia doméstica causaban la pérdida anual de 8 millones de años de vida ajustados por la discapacidad (AVAD), más del total de todos los cánceres que afectan a las mujeres y más del doble de la pérdida total de AVAD provocada por los accidentes en vehículos motorizados en las mujeres. (¿Referencia?). En El Salvador, en 1995 se perdieron 178.000 AVAD debido a muerte violenta (Cruz y Romano, 1997: 30); en Perú, 60.792 (Instituto Apoyo, 1997:16), en Río de Janeiro, 163.136 (ISER, 1998: 42), y en Ciudad de México, 57.673 (Fundación Mexicana para la Salud, 1997: 14).**

**En un estudio de 1997, se demostró una diferencia significativa en los ingresos laborales entre las mujeres que sufren violencia física y aquellas que no la sufren. En Managua, Nicaragua, las mujeres víctimas de violencia física seria ganaban sólo el 57% de sus pares no maltratadas, mientras que en Santiago de Chile, el porcentaje era sólo del 39%. Los ingresos no percibidos para todas las mujeres representaban cerca del 1,6% en Nicaragua, mientras que en Chile era de más del 2%. ( Morrison y Orlando, 1997)**

## Enfrentar la delincuencia y la violencia en proyectos urbanos

En América Latina, abundan los casos de delincuencia y violencia con incidencia en proyectos urbanos, como mejoramiento de barrios marginales, suministro de agua y electricidad, entrega de salud y educación, y proyectos integrados de 'mejoramiento vecinal'. Por ejemplo, en el proyecto *Favela Bairro de Río de Janeiro, Brasil*, se informa que las pandillas y la delincuencia organizada de algunas comunidades ejercieron una oposición activa, incluso sabotaje en contra de las obras del proyecto. Aunque para la mayoría de los residentes de estas comunidades, una mejor infraestructura y un funcionamiento más integrado y organizado constituyen prioridades, se trata de iniciativas que pueden debilitar el poder de estas organizaciones sobre el barrio y facilitar el acceso de las instituciones estatales y fiscalizadoras a la comunidad..

mortalidad a causa de homicidio y suicidio, abuso de alcohol y drogas, así como de desórdenes depresivos.

### Efectos multiplicadores económicos

Los efectos multiplicadores económicos miden las consecuencias generales que tienen la delincuencia y la violencia en la situación macroeconómica del país, el mercado laboral y también las consecuencias de productividad intergeneracionales. Por ejemplo, las víctimas de la violencia doméstica presentan tasas más alta de ausentismo,

tienen más posibilidades de ser despedidas de sus empleos y la violencia doméstica afecta su poder adquisitivo.

### Efectos multiplicadores sociales

Los efectos multiplicadores sociales miden el efecto de la delincuencia y la violencia en áreas como: la erosión del capital social; la transmisión intergeneracional de la violencia; la reducción de la calidad de vida; los efectos en la ciudadanía y el funcionamiento del proceso democrático, así como la confianza que se tiene tanto en dicho proceso como en el gobierno y sus instituciones.

## Definición de violencia de la Organización Mundial de la Salud (OMS):

"El uso intencional de fuerza o poder físico, como amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o contra un grupo o comunidad, que da como resultado o tiene una alta probabilidad de dar como resultado lesiones, muerte, daño fisiológico, falta de desarrollo o privaciones".

La violencia se puede dividir en tres categorías generales:

- *Violencia autodirigida*: cubre el daño físico producido por uno mismo y se subdivide en comportamiento suicida y autoabuso.
- *Violencia interpersonal*: se relaciona con lesiones o daños causados por un individuo a otro, relacionado (violencia doméstica) o no relacionado (*violencia en la comunidad*).
- *Violencia colectiva*: se centra en actos nocivos cometidos por un grupo y que pueden, eventualmente, tener motivación política, económica o social.

La violencia se puede manifestar en el aspecto físico, psicológico, emocional o sexual.

El *Informe mundial sobre violencia y salud* lanzado recientemente por la OMS (Octubre de 2002) es un excelente y exhaustivo material didáctico sobre las definiciones de diversas manifestaciones de violencia y el enfoque de la salud pública y respuestas en materia de políticas a nivel mundial: [http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention](http://www.who.int/violence_injury_prevention)

### El continuo de la violencia propuesto por Moser

El Continuo de la violencia de Moser es un modelo alternativo para comprender y representar la delincuencia y la violencia. (Moser y Shrader, 1999; Moser y Winton 2002).

<b>Esquema de los tipos de violencia en Centroamérica</b>				
<b>Dirección primaria del continuo de violencia</b>	<b>Categoría de violencia</b>	<b>Tipos de violencia por los perpetradores y víctimas</b>	<b>Manifestaciones</b>	<b>Dirección secundaria del continuo de violencia</b>
<p style="text-align: center;">↑</p> <p><b>La violencia social intrafamiliar hace que los jóvenes abandonen el hogar y corran el riesgo de sufrir diversas formas de violencia callejera</b></p>	Política/ institucional	Violencia institucional del Estado y otras instituciones 'informales'  Incluido el sector privado	Asesinatos extrajudiciales por parte de la policía  Limpieza social dirigida por el Estado o la comunidad de pandillas y niños de la calle  Linchamiento	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>La violencia institucional estatal produce falta de confianza en la policía y el sistema judicial</p>
	Institucional/ económica	Delincuencia organizada Intereses comerciales	Intimidación y violencia como medio de resolver conflictos económicos  Secuestro  Robo a mano armada  Tráfico de drogas  Actividades de contrabando de automóviles y de otro tipo  Tráfico de armas pequeñas  Tráfico de prostitutas e inmigrantes que se dirigen a Estados Unidos	
	Económica/ social	Pandillas (Maras)	Violencia colectiva 'territorial'; robo, hurto	
	Económica	Delincuencia/robo	Hurto callejero; robo	
	Económica/ social	Niños de la calle (niños y niñas)	Robos menores	
	Sociales	Violencia doméstica entre adultos	Maltrato físico o psicológico hombre-mujer	
	Social	Maltrato infantil: niños y niñas	Maltrato físico y abuso sexual	
	Social	Conflicto intergeneracional entre padres e hijos (jóvenes y adultos, en especial, personas mayores)	Maltrato físico y psicológico	
	Social	Violencia injustificada /rutinaria diaria	Falta de comportamiento ciudadano en áreas como tráfico vehicular, ira al volante, peleas de bares y enfrentamientos callejeros	

## Marcos conceptuales y respuesta en cuanto a políticas

Se han creado diversos marcos para comprender la delincuencia y la violencia y para idear respuestas en materia de políticas. Un enfoque destacado pertenece al terreno de la salud pública y consiste en identificar y abordar los factores de riesgo.<sup>1</sup> Este modelo se utiliza en forma generalizada en toda la región y una muestra representativa de dicho enfoque es el esquema de violencia de OMS/OPS.



La respuesta tradicional ante el aumento de los niveles de delincuencia y violencia ha sido el control o la represión.

## Factores de riesgo asociados a la delincuencia y la violencia urbanas

Es posible los detonantes de la delincuencia y la violencia obedezcan a factores que se pueden clasificar en tres grupos: factores individuales, factores domésticos/familiares y factores sociales.

### Factores individuales

Los factores individuales son inherentes a una persona, como el género, la edad, las características biológicas y fisiológicas y el entorno familiar. Estos pueden aumentar la predisposición individual a la violencia. Las anomalías cerebrales, disfunciones neurológicas, dificultades de aprendizaje, complicaciones prenatales y perinatales y lesiones en la cabeza pueden originar una conducta violenta. En términos de género, en América Latina, al igual que en el resto del mundo, el comportamiento violento es mucho más común entre los hombres (jóvenes) que las mujeres.

### Factores domésticos/familiares

Los factores de riesgo doméstico incluyen el tamaño y densidad del hogar, el historial de violencia familiar, el deficiente control y supervisión de los niños, las aptitudes poco eficaces para la formación de los hijos, deserción escolar y desempleo y nivel socioeconómico bajo. De acuerdo con las tendencias globales, los datos de encuestas

realizadas en Ciudad de México indican que los niños víctimas de maltrato doméstico tienen una mayor disposición a actuar en forma violenta en sus vidas como adultos, lo que sugiere una transferencia intergeneracional de la violencia. (F. Knaul y M. Ramírez, 2002). El alcohol y las drogas se identifican como incitadores o 'facilitadores' de este fenómeno.

## Factores comunitarios y sociales

Los factores comunitarios y sociales son situaciones y acontecimientos a nivel social que podrían desencadenar la delincuencia y la violencia. Por ejemplo, la desigualdad de ingresos podría provocar frustración económica, la que a su vez podría originar violencia económica. Con frecuencia se cita la violencia en los medios de comunicación como una importante influencia en el comportamiento violento, no sólo entre los niños (violencia juvenil, pandillas), sino también entre adultos (violencia doméstica, violación). La facilidad de acceso a armas de fuego también constituye un factor de riesgo significativo. Los datos indican que la mayor parte de los homicidios de la región se ejecutan con pistolas. La debilidad de la policía y los sistemas legales y la impunidad generalizada también afectan los niveles de delincuencia y violencia. Las normas culturales también pueden constituir un factor de riesgo, específicamente, cuando en general el castigo corporal de los niños y el derecho de un esposo a controlar a su esposa por todos los medios son prácticas culturales aceptadas. (M. Buvinic, A. Morrison, M. Shifter, 1999).

La tipología predominante distingue entre violencia política/institucional, violencia económica y violencia social. Esta tipología de tres aspectos constituye un continuo con vínculos de refuerzo que se superponen e interrelacionan entre las distintas clases de violencia. (Moser y Winton, 2002). El cuadro anterior muestra

### Tendencias en los enfoques para la delincuencia y la violencia en materia de política

- Un cambio de un enfoque relativamente limitado con respecto a la prevención hacia el tema más amplio de la *seguridad de la comunidad* como bien público.
- Un consenso creciente sobre la necesidad de enfrentar las condiciones sociales y económicas que fomentan la delincuencia y la victimización.
- Un cambio desde considerar que la responsabilidad básica corresponde a la policía hasta reconocer que los *gobiernos, comunidades y asociaciones* en todos los niveles deben mostrar una participación activa.
- Un reconocimiento del papel fundamental que desempeñan los *líderes municipales locales* en este proceso a través de la organización y motivación de las coaliciones locales
- Aumento del consenso de que las intervenciones que focalizan los factores de riesgo en efecto reducen la delincuencia, la violencia y otros problemas sociales.
- La prevención es *eficaz en función* de los costos en comparación con otras soluciones de justicia penal.

Fuente: ICRC, 2000, pág. 15.

el esquema aplicado a diferentes manifestaciones de delincuencia y violencia encontradas en Centroamérica.

### Respuestas en materia de políticas

La respuesta tradicional ante el aumento de los niveles de delincuencia y violencia ha sido el control o la represión. Este enfoque se concentra en abordar el problema después de cometido el delito o acto violento. Por lo general, se relaciona con fortalecer el sistema legal y judicial, aumentando los recursos y capacidades y aplicando sanciones más duras en un

esfuerzo por impedir y reprimir la delincuencia y la violencia. En este enfoque, se considera que la delincuencia y la violencia son responsabilidad de la policía y los tribunales. Sin embargo, la mayoría de los países que combaten los altos niveles de delincuencia y violencia estima que estas medidas no son suficientes para ejercer un efecto significativo en dichos fenómenos. Con frecuencia esto tiene como añadidura una pérdida de confianza en el sistema de justicia penal, y la preocupación pública por el fenómeno se mantiene alta. (ICPC, 2000).



La premisa básica es evitar en primer lugar que se produzca el delito o acto violento.

### ¿Qué es la estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia a nivel comunitario?

- Un instrumento para prevenir la violencia y la delincuencia y reducir el temor público a esta última
- Una herramienta que reúne diferentes participantes involucrados en la prevención de la delincuencia.
- Una medio para crear asociaciones locales para la prevención de la delincuencia y la violencia.
- Un método para garantizar la coordinación y administración de las iniciativas de prevención de la delincuencia.
- Una manera de identificar las áreas y tareas prioritarias.

Fuente: CSIR, 2000

Una respuesta complementaria en materia de políticas es la prevención de la delincuencia y la violencia. La premisa básica es evitar en primer lugar que se produzca el delito o acto violento comprendiendo o abordando las causas de la delincuencia y violencia, los factores de riesgo asociados a éstos, al igual que crear comunidades más seguras basándose en sus fortalezas (por ejemplo, en el nivel de

organización de la comunidad), más que concentrarse exclusivamente en los problemas comunitarios. Además, la prevención es una opción mucho más eficaz que la represión.

El enfoque adoptado por esta guía es el de la prevención de la delincuencia y la violencia combinando medidas de **cumplimiento de la ley**: para asegurar

### Esquema de Moser para la reducción de la violencia

Tipo de violencia		Tipos de solución					
		Reducción de la violencia		Mejorar la seguridad ciudadana		Aumentar la participación ciudadana**	
	Nivel de intervención	Corto plazo	Mediano/largo plazo	Corto plazo	Mediano/largo plazo	Corto plazo	Mediano/largo plazo
<b><i>Crimen organizado</i></b>	Política estatal a nivel regional						
	Política estatal a nivel nacional						
	Programas del estado central						
	Programas del Estado local						
	Programas y proyectos de la sociedad civil						
<b><i>Violencia institucional por parte de instituciones formales e informales</i></b>	*						
<b><i>Pandillas</i></b>	*						
<b><i>Delincuencia/robo</i></b>	*						
<b><i>Niños de la calle</i></b>	*						
<b><i>Violencia doméstica</i></b>	*						
<b><i>Maltrato infantil</i></b>	*						
<b><i>Conflicto intergeneracional</i></b>	*						
<b><i>Violencia aleatoria injustificada</i></b>	*						

\* = Rango de intervenciones similar a los identificados en el caso del crimen organizado.

\*\* Participación ciudadana: por ejemplo, acceso al sistema judicial y al debido proceso

que se mantenga el orden en las actividades cotidianas de la comunidad y reducir el temor público a la delincuencia; de **prevención social:** programas multiinstitucionales focalizados que abordan las causas de la delincuencia y la violencia; y de **prevención situacional:** medidas para reducir las oportunidades de problemas específicos de delincuencia y violencia. (CSIR, 2000).

Esta guía trata estrategias contra la delincuencia y la violencia para el gobierno local. Sin embargo, una acción del gobierno local eficaz requiere que todos los servicios municipales trabajen en conjunto más que en forma aislada. Se requiere apoyo de los diferentes sectores de la comunidad, como justicia, salud, educación, medios de comunicación, policía, servicios sociales, ONG y organizaciones religiosas. Además, es

importante destacar también la necesidad de apoyo de niveles superiores del gobierno y vínculos entre el nivel nacional, estatal, regional o provincial.

El cuadro siguiente presenta un esquema de operaciones para la reducción de la violencia que se puede utilizar para identificar las diferentes intervenciones de reducción de la delincuencia y la violencia en distintos niveles (regional, nacional, municipal, comunitario, no gubernamental). Distingue entre intervenciones a corto plazo y mediano/largo plazo para reducir la violencia, mejorar la seguridad de la ciudadanía y aumentar la participación ciudadana. Se elaboró como corolario del 'Esquema de violencia' para Centroamérica y también sirve para demostrar la necesidad de intervenciones integradas en diferentes niveles. (Moser y Winton, 2002). ■



# II: Introducción

## II: Introducción

Esta sección de la guía es una reproducción del manual de reducción de la delincuencia elaborado por el Gobierno de Sudáfrica: *Making South Africa Safe: A Manual for Community Based Crime Prevention (Cómo hacer de Sudáfrica un lugar más seguro: manual para la prevención de la delincuencia a nivel comunitario)*, adaptado con ejemplos de la región de América Latina y el Caribe.<sup>2</sup>



Los representantes electos pueden dar a conocer las necesidades de su comunidad.

### 3. El papel del gobierno local.

Existen varios motivos por los cuales los gobiernos locales deben encabezar la creación de comunidades más seguras. En la prevención de la delincuencia y la violencia no actúa un organismo u organización por sí solo, sino varios grupos en conjunto y en asociación. Pero no siempre es fácil establecer y mantener las asociaciones. Para enfrentar la delincuencia mediante la asociación, se requiere

- Liderazgo y coordinación
- Participación permanente
- Contacto con la comunidad

#### El gobierno local puede satisfacer estas necesidades

- Es el nivel de gobierno más cercano a la gente. Los representantes electos pueden dar a conocer las necesidades de su comunidad. Se pueden diseñar proyectos para focalizar estas necesidades específicas. Esas soluciones locales tienen mayores posibilidades de resolver los problemas locales.

- Aquí se lleva a cabo la entrega de servicios cotidianos, los cuales mejoran la calidad de vida de la gente y crean mejores entornos de vida. Muchos de estos servicios también son los elementos básicos para prevenir la delincuencia y la violencia.
- Los gobiernos locales están trabajando para desarrollar sus comunidades. Si la delincuencia constituye uno de los principales obstáculos para mejorar la calidad de vida, el gobierno local debe asumir la responsabilidad de la seguridad local.

#### ¿Cómo puede participar el gobierno local en la prevención de la delincuencia?

Por lo general, las funciones básicas del gobierno local incluyen la entrega y mantenimiento de servicios de infraestructura, como caminos, agua, alcantarillado y electricidad; la administración y planificación del desarrollo urbano; y la protección de la

<sup>2</sup>CSIR, 2000, Pretoria. <http://www.csir.co.za>

infraestructura y las instalaciones, como parques y bienes recreativos, al igual que construcciones y propiedades. En algunos casos, el gobierno local también entrega servicios de salud, educación y bienestar.

Muchas de estas funciones básicas desempeñan un papel clave en la reducción de la delincuencia y la violencia. Sin embargo, varios elementos importantes de la prevención de estos fenómenos sociales no siempre son funciones básicas del gobierno local (por ejemplo, salud, educación, policía). Éstos se mantienen dentro del dominio de los servicios departamentales estatales/provinciales/ nacionales, por lo que incorporar estos niveles de gobierno es fundamental para el éxito de un plan integrado. Dado que la delincuencia se produce a nivel local, será necesario que el gobierno local inicie acciones y se comprometa con los demás niveles. Tres son los posibles niveles de acción:

- Nivel 1: Basarse en las funciones existentes: por ejemplo, reglamentos, control del tráfico vehicular.**
- Nivel 2: Ajustar las funciones del gobierno local a los principios de prevención de la delincuencia.**
- Nivel 3: Ir más allá de las actividades del gobierno local y abordar el tema de las asociaciones.**

La prevención eficaz de la delincuencia y la violencia requiere realizar actividades en los tres niveles.

**Nivel 1: Basarse en las funciones existentes: reglamentos, control del tráfico.**

El punto de partida más fácil son las actividades tradicionales del gobierno local. El cumplimiento de reglamentos, control del tráfico vehicular y seguridad local son funciones básicas de la mayoría de los gobiernos locales. Las iniciativas del control municipal de la comunidad pueden incluir todas estas funciones y se podría comenzar con los gobiernos locales que ya cuentan con los recursos necesarios. Al promover una estrategia, será fácil obtener la aceptación de estas actividades y encontrar apoyo para ellas.



Gobierno local tiendan a reducir la delincuencia.

**Nivel 2: Ajustar las funciones del gobierno local a los principios de prevención de la delincuencia**

La tarea es lograr que las actividades del gobierno local tiendan a reducir la delincuencia. Esto requerirá volver a ajustar y a integrar las funciones, poner a los departamentos del gobierno local a trabajar en conjunto y considerar en sus actividades los principios de prevención de la delincuencia y la violencia.

Algunos ejemplos

- **Cumplimiento de reglamentos municipales: comercio callejero, basura, contaminación acústica, venta de alcohol, tomas de terreno.**
- **Control de tráfico vehicular: cumplimiento de las leyes de tráfico, disposición de un control visible.**
- **Entrega de seguridad: protección del personal y los bienes del gobierno local, respuesta rápida, patrullas.**
- **Policía de asistencia: operaciones conjuntas, patrullas, búsquedas.**
- **Control comunitario municipal: cumplimiento de los reglamentos, patrullas focalizadas, arrestos, penalización de las violaciones del tráfico vehicular, ausentismo escolar.**
- **Reducción de desastres públicos mediante el cumplimiento de los reglamentos**

## Algunos ejemplos

<b>Recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transferencia de capacitación y destrezas para aumentar la capacidad de reducción de la delincuencia y la violencia</li> </ul>
<b>Recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y aplicación de la Prevención de la delincuencia y la violencia por medio de directrices de Diseño Ambiental (CPTED, Crime Prevention Through Enviromental Design) en la planificación urbana</li> <li>• Mejoramiento de los entornos físicos (readecuación)</li> </ul>
<b>Comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordar las percepciones sesgadas de la delincuencia y la victimización</li> <li>• Comercializar la vida nocturna en las áreas desiertas de la ciudad</li> </ul>
<b>Servicios de emergencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar orientación de emergencia a las víctimas</li> <li>• Efectuar remisiones o difundir información a las víctimas</li> </ul>
<b>Desarrollo económico local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos para programas de creación de empleos para los grupos en riesgo</li> <li>• Apoyo para programas de inicio de negocios para los grupos en riesgo</li> </ul>
<b>Adquisición y finanzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar auditorías para detectar la corrupción</li> <li>• Supervisar la idoneidad de los procesos de licitación y la adjudicación de contratos</li> </ul>
<b>Acreditación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfrentar la corrupción y negocio de vehículos robados</li> </ul>
<b>Transporte, caminos, etc.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la ubicación de los refugios de las paradas de autobuses y la seguridad de las personas que viajan en horas avanzadas de la noche desde el trabajo hasta el domicilio.</li> <li>• Reconocer los problemas relacionados con las rutas de transporte rápido</li> <li>• Diseñar intercambios modales de transporte con principios de CPTED</li> <li>• Intervención física para reducir los secuestros en vehículos en ciertas ubicaciones</li> </ul>
<b>Parques y espacios públicos abiertos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar la visibilidad en las áreas utilizadas por los peatones, como atajos (por ejemplo, con iluminación, diseño de paisaje y mantenimiento, etc.)</li> </ul>
<b>Planificación urbana</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear regulaciones compatibles con los principios de CPTED</li> <li>• Reducir las áreas de terreno desocupadas/subutilizadas identificando usos adecuados.</li> <li>• Contribuir a la planificación, aplicación y administración de estrategias locales de CPTED, directrices de planificación/diseño y proyectos piloto/futuros y garantizar su ejecución.</li> <li>• Mejorar la iluminación donde los niveles de violaciones/delitos callejeros sean altos</li> </ul>
<b>Vivienda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisitos de seguridad mínimos para las urbanizaciones nuevas o de bajo costo</li> </ul>
<b>Deportes, cultura y recreación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones/programas dirigidos a los jóvenes y niños</li> <li>• Proyectos de teatro comunitario que aborden la violencia</li> <li>• Instalaciones deportivas/recreativas adecuadas en las áreas que no las tienen</li> </ul>
<b>Bienestar social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de educación para padres</li> <li>• Programas de destrezas vitales para adolescentes</li> <li>• Programas de apoyo para niños con necesidades especiales</li> </ul>

### Algunos ejemplos

- Trabajar con el departamento de educación estatal/provincial/nacional y la policía local para asegurar los entornos escolares
- Crear mecanismos de solución de conflictos en la comunidad
- Implementar Planes de Televisión por Circuito Cerrado (CCTV)
- Ayudar a los hogares de bajos ingresos a asegurar sus casas y evitar robos
- Crear programas de diversión para los delincuentes juveniles
- Crear servicios para las víctimas de la delincuencia
- Diseñar programas de finalización de la escuela para la juventud de alto riesgo
- Crear programas para padres de familias jóvenes en riesgo
- Aplicar reglamentos municipales, por ejemplo, tribunales de tránsito
- Aplicar programas alternativos de servicio comunitario en materia de sentencias dictadas en contra de delincuentes menores o primerizos
- Controlar la venta de alcohol y drogas a niños y jóvenes o durante horas específicas
- Controlar y regular la industria del comercio sexual
- Crear programas que reduzcan la tenencia y el negocio ilegal de armas de fuego



Es importante enfrentar la delincuencia en la totalidad del área metropolitana.

#### Nivel 3: Iniciar nuevos proyectos que integren a los socios de una comunidad

El Nivel 3 incluye actividades que superan las funciones comunes del gobierno local. Estas requieren la participación de socios externos. Este nivel representa el mayor desafío, puesto que requiere una visión y compromiso adicionales. Los Niveles 2 y 3 son más difíciles porque se deben elaborar estrategias amplias que incluyan varios enfoques, áreas de especialización y participantes.

#### ¿Dónde se debe ubicar la oficina de prevención de la delincuencia en el gobierno local?

Los gobiernos locales varían. Algunos consisten en una sola pequeña ciudad, otros, son extensas áreas metropolitanas con varios municipios. Las estructuras y funciones departamentales difieren ampliamente.

**No hay una receta fija sobre dónde situar la prevención de la delincuencia en el gobierno local. Se deben encontrar las soluciones que mejor se ajusten al consejo y a las prioridades locales. Lo más importante es que un funcionario de**

**nivel máximo del gobierno local - por ejemplo, el alcalde—actúe como ‘defensor’ del programa de prevención de la delincuencia y la violencia. Esto garantizará no verse atrapado en la burocracia ni en pugnas territoriales.**

La prevención de la delincuencia se podría ubicar en una de las siguientes funciones: Función sectorial, función de apoyo o función estratégica. Ver el cuadro anterior para obtener las fortalezas y las debilidades de estas diversas opciones.

**Se pueden utilizar elementos de cada modelo para decidir dónde situar una oficina de prevención de la delincuencia. Por ejemplo, podría estar vinculada a la función estratégica superior o a una función sectorial de ‘seguridad’. Si la prevención de la delincuencia y la violencia es una prioridad estratégica del gobierno local, se puede crear un sistema que asigne una mayor prioridad a los componentes de un presupuesto departamental que cumpla con los objetivos de prevención de la delincuencia y la violencia.**

### Opciones del lugar donde situar la estrategia

Ubicación	Función sectorial (Seguridad pública, servicios de protección, seguridad de la comunidad, policía metropolitana)	Función de apoyo (Planificación, unidades de estrategia urbana)	Función estratégica (Oficina del Director Ejecutivo, administrador o alcalde de la ciudad)
<p><b>Factor</b></p> <p><b>Grado en que los gobiernos locales pueden implementar toda la gama de actividades de prevención de la delincuencia y la violencia</b></p>	<p><b>Fortalezas + Debilidades -</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Los vínculos con una función sectorial de 'seguridad' son adecuados para el control municipal/comunitario y el cumplimiento de la ley.</li> <li>+ Se crearán redes adecuadas de funcionarios con estructuras de control.</li> <li>- Es posible que se marginen otras actividades.</li> <li>- Si los funcionarios de este departamento se relacionan con el enfoque del cumplimiento, se requerirá bastante reorientación para ampliar su visión de la prevención de la delincuencia y la violencia.</li> <li>- El éxito depende en mayor medida del compromiso que tenga el director del departamento con los temas que van más allá del cumplimiento.</li> <li>- Si existe este compromiso, el director del departamento necesitará una influencia considerable para motivar el trabajo de prevención en otros departamentos.</li> </ul>	<p><b>Fortalezas +Debilidades -</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Puede ser útil, puesto que por lo general, éste es el nivel en que se crean procesos como Planes Integrados de Desarrollo, esquemas de planificación de espacios, planes de desarrollo económico y procesos de consulta comunitaria.</li> <li>+ Útil para influir y asistir en diferentes departamentos en el fortalecimiento de su capacidad de prevención de la delincuencia y la violencia.</li> <li>+ Los funcionarios probablemente tengan mejores redes y experiencia de trabajo con socios ajenos al sector de control que los funcionarios de los departamentos de 'seguridad'.</li> <li>+ La coordinación externa podría resultar más fácil.</li> </ul>	<p><b>Fortalezas +Debilidades -</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Eleva la importancia de la prevención de la delincuencia y la violencia y proporciona un liderazgo de alto nivel</li> <li>+ Es más fácil dirigir una gama de departamentos distintos.</li> <li>+ Adecuada para proyectos que abarcan tanto funciones de cumplimiento tradicionales como otras funciones del gobierno local.</li> <li>+ Más adecuada para interactuar y negociar con socios externos.</li> <li>- Competencia con otras prioridades, como desarrollo sostenible, alivio de la pobreza, desarrollo económico local, etc.</li> <li>- Es posible que el consejo necesite minimizar las actividades que se coordinan en un nivel estratégico (antagónico con la oficina de la alcaldía).</li> </ul>
<p><b>Capacidad de obtener recursos y mantener actividades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Acceso directo a un presupuesto de autoridad local y un punto de entrada para el cabildeo por un aumento de suministros en el futuro.</li> <li>+ Mayor sostenibilidad, puesto que la obtención de los fondos depende menos de los cambios en el compromiso político o estratégico con la reducción de la delincuencia y la violencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Más fácil para financiar procesos como la preparación de planes de desarrollo.</li> <li>- No puede asegurar que otros departamentos asignen fondos de sus presupuestos sectoriales para la prevención de la delincuencia y la violencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Puede crear presupuestos sectoriales de departamento separados por directiva</li> <li>+ Puede crear presupuestos discrecionales adicionales para el trabajo de prevención de la delincuencia.</li> <li>- La sostenibilidad depende más del ciclo electoral.</li> </ul>

## ¿La prevención de la delincuencia y la violencia es una función metropolitana o municipal?

Es importante enfrentar la delincuencia en la totalidad del área metropolitana. Esto significa que la coordinación se encuentra mejor situada a nivel metropolitano. Cuando un área metropolitana comprende más de un municipio, éstos aún pueden llevar a cabo programas y proporcionar infraestructura y recursos a la estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia de nivel más general.

### Dotación de recursos y financiamiento de la estrategia

**Los fondos y la disponibilidad de financiamiento son clave para el éxito de la estrategia. Desde el comienzo del programa, es esencial considerar la forma en que se obtendrá este financiamiento y los elementos que se contemplarán. Muchos buenos proyectos fracasan debido a una mala administración por lo que un costo básico será precisamente su administración. También es necesario considerar los costos de la fase de planificación, al igual que los costos de seguimiento y evaluación cuando los proyectos se encuentren en ejecución y cuando se hayan finalizado.**

Es probable que los seis elementos siguientes requieran financiamiento y por ello, se traten en forma separada.

#### 1. Coordinador de prevención de la delincuencia y la violencia

Es fundamental tener un coordinador específico. Seguir todos los pasos de esta manual requerirá cierto tiempo. Necesitará al menos un coordinador y uno o más coordinadores asistentes.

Las funciones básicas del coordinador serían

- Establecer asociaciones
- Interactuar con los socios
- Ayudar a los departamentos del gobierno local y a otros departamentos a
- realizar el proceso de auditoría de delincuencia y elaboración de estrategias
- diseñar y crear proyectos y programas
- dirigir el proceso de planificación funcional en los diferentes departamentos del gobierno local
- asesorar a los gobiernos locales acerca de estrategias de reducción de la delincuencia y la violencia
- mantener un sistema de información
- orientar a los jefes de proyecto

Lo que deberá buscar en un coordinador:

- Redes establecidas de contactos
- Conocimiento del trabajo con asociaciones
- Aptitudes de administración de proyectos
- Conocimiento del gobierno local
- Conocimiento sobre prevención de la delincuencia y la violencia
- Aptitudes políticas

#### 2. Apoyo secretarial y administrativo

Lo necesitará, especialmente, si el gobierno local participa activamente en la coordinación de asociaciones de prevención de la delincuencia local.

#### 3. Costos de la administración de proyectos

Es importante disponer de apoyo para administración de proyectos, particularmente si está implementando programas que abarcan varios departamentos sectoriales del gobierno local.

Es poco probable que el coordinador pueda administrar los proyectos y cumplir con todas sus demás funciones. Se podría subcontratar a un/a administrador/a de



Es poco probable que el coordinador pueda administrar los proyectos y cumplir con todas sus demás funciones.

proyectos para proyectos específicos. Esto significa que tal administración no necesita tener un costo fijo, sino variable en relación con cada proyecto.

#### 4. Costos de realización de análisis

Para obtener detalles sobre cómo y por qué es necesario realizar una auditoría de la delincuencia y análisis socioeconómicos y físicos del área del gobierno local, ver el capítulo 7. Estas actividades requerirán financiamiento.

#### 5. Ejecución propiamente tal de los proyectos de prevención de la delincuencia y la violencia

Algunas actividades de prevención de la delincuencia y la violencia se pueden financiar con los presupuestos departamentales existentes del gobierno local. Se necesitarán recursos adicionales para los proyectos que no correspondan a las funciones de los departamentos. El saldo de los programas que se puede financiar con los presupuestos existentes y los que necesitan recursos adicionales depende de los resultados del proceso de

Ventajas de diferentes opciones de financiamiento			
Elementos por financiar	Gobierno local	Financiamiento externo	Apoyo en especies
Coordinador del proyecto	<b>Opción preferida:</b> el gobierno local debe establecer este puesto	Empresa local, gobierno estatal/ provincial o nacional u organismo donante.	Envío en comisión de servicio del sector empresarial local
Análisis de la delincuencia en el área	<b>Opción preferida:</b> El gobierno local puede demostrar compromiso invirtiendo en una investigación inicial. La fuente podrían ser las asignaciones presupuestarias existentes del presupuesto del gobierno local.	Empresa local, gobierno estatal/provincial o nacional u organismo donante.	
Proyectos	Algunos proyectos podrían requerir un redireccionamiento de los presupuestos y asignaciones existentes en el gobierno local. Es posible que no se presenten costos adicionales para algunos proyectos	Algunos proyectos de prevención de la delincuencia y la violencia podrían necesitar financiamiento adicional de fuentes externas.	Algunas actividades las podrían realizar los miembros de la comunidad y se podrían clasificar como apoyo 'en especies' de las empresas locales.
Seguimiento y evaluación	Opción preferida: Demuestra compromiso del organismo impulsor (el gobierno local). Este compromiso puede generar fondos adicionales (para proyectos) de fuentes externas. El seguimiento se debe considerar como una función de administración.	Este elemento se puede considerar como una fase distinta, pero se deberá elaborar una propuesta en la fase de planificación de la creación de la estrategia.	Las empresas locales podrían colaborar con la creación de un sistema de seguimiento.

elaboración de estrategias. (Ver capítulo 8). Durante este proceso, los colaboradores decidirán lo que se debe hacer.

### 6. Asistencia para el seguimiento y evaluación de la estrategia

Es esencial considerar desde un comienzo el financiamiento de esta etapa del proyecto y, por lo tanto, incluir este elemento al preparar los requisitos presupuestarios. Ver el capítulo 10 para obtener más información.

### Posibles fuentes de financiamiento

El gobierno local puede financiar las actividades de prevención de la delincuencia que se superponen con las sus funciones existentes. Las que dependen de socios externos tendrán que ir más allá del sector público para obtener apoyo financiero. Esta obtención de fondos podría ser una actividad permanente y puede ocupar parte importante del tiempo de un recaudador de fondos calificado o podría llegar a ser parte del trabajo del coordinador/administrador



La delincuencia y la violencia son el producto de varios factores diferentes.

#### Ejemplo: Centro de Atención y Prevención de la Violencia Intrafamiliar, Santiago, Chile

El primer centro municipal para mujeres víctimas de violencia doméstica en Chile es una división del Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), organismo del gobierno creado en 1991. El centro creó una serie de intervenciones a través de servicios terapéuticos, legales y sociales, centrándose en las mujeres que sufren violencia doméstica. Desde 1993, el centro también trabaja con agresores masculinos.

**Objetivos:** Promover actividades preventivas contra la violencia intrafamiliar en la comunidad, y otros sectores, mediante la difusión de información y la sensibilización del tema y la creación de redes.

#### Actividades y logros:

- Lanzamiento de campañas de información y sensibilización sobre violencia intrafamiliar
- Entrega de apoyo y asistencia a otras instituciones y organizaciones que trabajan en el tema de la violencia intrafamiliar
- Capacitación de asistentes sociales, funcionarios sociales en la prevención y asistencia de las víctimas de la violencia intrafamiliar
- Asistencia integral e interdisciplinaria (sicológica, legal, social) a las mujeres víctimas de la violencia doméstica, al igual que programas para hombres violentos.

#### Resultados, efectos:

- El centro ha ayudado a 7.400 mujeres, hombres y niños y recibe aproximadamente 650 nuevos casos cada año.
- El programa para hombres agresores representa el 25% de todos los casos.
- En total, las mujeres y niños representan casi el 75% de todos los casos.

Es interesante el hecho de que el centro informe que sus programas para hombres agresores reciben más atención que los dirigidos a mujeres y niños.

FUENTE: Boletín de la Red de Alcaldes Contra la Violencia – Programa de Prevención de la Violencia, Banco Interamericano de Desarrollo – División de Desarrollo Social, Número 2, abril de 2000

del proyecto. Las ventajas de las diferentes opciones de financiamiento se indican en el cuadro siguiente.

**La experiencia indica que obtener fondos de las empresas locales, aunque requiere tiempo, es posible, en especial, si los proyectos giran en torno a un tema específico. Por ejemplo, se puede recurrir a las compañías farmacéuticas para que financien proyectos para contrarrestar la violencia en contra de las mujeres. De**

**manera similar, se podría recurrir a los donantes de un área geográfica específica para obtener fondos; por ejemplo, una compañía minera o petrolera que realice actividades en esa zona en particular. Las empresas locales también podrían estar más interesadas si obtuvieran algún beneficio con la donación; por ejemplo, el auspicio de canchas deportivas en barrios pobres o publicidad por auspiciar un centro de apoyo para víctimas.**



Comparemos una asociación para la prevención de la delincuencia y la violencia con una relacionada con la vivienda.

#### 4. Asociaciones: la clave para estructurar la prevención de la delincuencia y la violencia

La delincuencia y la violencia son el producto de varios factores diferentes. Todas las organizaciones que pueden influir en estos factores deben formar parte de los proyectos que busquen hacer de una comunidad un lugar seguro. Debido a que todas estas organizaciones tienen distintas perspectivas y destrezas, se deben formalizar y coordinar sus actividades en torno a la prevención de la delincuencia y la violencia. La asociación es la clave para lograr que tales enfoques multiinstitucionales funcionen.

en efecto, operan velando por que todos los involucrados obtengan apoyo. Al considerar las fortalezas y las debilidades de los sectores público, comercial, privado y no gubernamental, se pueden impulsar sus fortalezas para prevenir la delincuencia y la violencia. Al mismo tiempo, se puede minimizar la ineficiencia que pudieran causar sus debilidades. <sup>3</sup>

**Las asociaciones no son un atajo para la participación comunitaria. Aún se necesitará dedicar mucho esfuerzo para:**

- Obtener la participación de todos los grupos pertinentes;
- Consultar a la comunidad;
- Establecer las estructuras que comprometan a las personas locales;
- Equilibrar los intereses en competencia de los grupos de poder y
- Responder a los grupos que pudieran sentirse excluidos.

##### ¿Qué es una asociación?

La naturaleza de las asociaciones y su función en la prevención de la delincuencia con frecuencia se malinterpretan. Antes de considerar establecer alguna, aclare lo que significa 'asociación'. Tales iniciativas son una forma de usar los recursos y destrezas en una comunidad de manera que todos los socios se beneficien y se reduzca la delincuencia y la violencia.

Las asociaciones contra la delincuencia y la violencia son quienes mejor aprovechan los beneficios que los diferentes participantes aportan a la prevención de tal fenómeno;

**El desafío clave de las asociaciones en torno a la prevención de la delincuencia y la violencia**

Comparemos una asociación para la prevención de la delincuencia y la violencia con una relacionada con la vivienda. La

<sup>3</sup> CSIR/ISS; UN-Habitat Safer Cities.

vivienda es una competencia básica de diversos niveles de gobierno. También es un tema importante para el gobierno local y un interés sectorial vital para el sector privado. Pero en el caso de la seguridad de la comunidad, en la mayoría de las localidades, no hay ningún departamento de gobierno, aparte de la policía, que tenga como función principal prevenir la delincuencia y la violencia. Esto significa que, por lo general, estos fenómenos constituyen una preocupación secundaria para todos los organismos y para ninguno es una verdadera actividad básica (aparte de la policía).

### ¿Quién debe establecer asociaciones?

No hay ningún organismo específico encargado de crear asociaciones para la prevención de la delincuencia, se trata de una responsabilidad compartida. El organismo principal podría ser el gobierno local, la oficina del alcalde, los concejales locales, la policía u otras organizaciones comunitarias.

### Debe guiarse según dos principios

- La demanda es clave: si otros niveles de gobierno tardan en asumir el desafío y un gobierno local está dirigiendo en forma activa la prevención de la delincuencia y la violencia, éste debe coordinar la asociación por sí mismo. Las comunidades, empresas y el gobierno local han creado asociaciones en todo el mundo.
- Una asociación estudiada en forma detenida es más importante que quién la inicia.

### ¿Quiénes deben ser los socios?

Toda asociación tiene miembros clave. Si falta alguno, faltará una parte fundamental de la información, recursos y acción para la prevención de la delincuencia y la violencia. Éstos son:

- Los servicios de la policía (en muchos países existen diversos servicios diferentes que deben cooperar para desempeñarse como socios eficaces).
- El gobierno local y los departamentos estatal/provincial de Seguridad.
- Departamentos del gobierno; en especial, el Ministerio de Justicia, servicios correccionales/penales (pero también se debe considerar Bienestar, Salud y Educación).
- Policía local/ de la comunidad.
- Sociedad Civil.
- Empresas.

Recuerde integrar a las personas no relacionadas con el gobierno de su área. Su comunidad debe ser un miembro de la asociación, de modo que aquellos más afectados por la delincuencia se pongan en contacto y compartan ideas con los que manejan el proyecto.

### Representatividad

Una interrogante más difícil de resolver es quién debe representar a estos diferentes participantes. ¿Debe incluir a la iglesia y grupos femeninos? Si es así, ¿a quiénes? ¿Necesitará asistencia de la policía a nivel nacional, provincial/estatal, del área o de la



Compartir información acerca de la delincuencia y la violencia y cómo reducirlas.

### Ejemplo de una asociación: DESEPAZ Cali

En el caso de DESEPAZ, Cali, Colombia, un grupo de trabajo permanente, el Consejo Municipal de Seguridad Pública, estaba compuesto por: el alcalde, representantes de la Fuerza Policial Metropolitana, la Oficina de la Fiscalía, el Instituto de Medicina Forense, el gobierno municipal y los departamentos municipales de tráfico y salud pública.

estación? ¿Qué unidades de estos servicios? La representación puede llegar a ser un tema delicado. Éstas son algunas sugerencias:

- Aclare desde el principio que no se puede satisfacer a todas las partes interesadas y no cree expectativas de que la asociación será el instrumento de participación.
- Inicie una asociación con los miembros más importantes y comprometidos.
- Considere crear una estructura de dos niveles que incluya miembros generales, por una parte y ejecutivos, por otra.
- Seleccione miembros en relación con su influencia, liderazgo y vínculos con partes interesadas que no sean socios.
- Seleccione socios según el nivel en que funcione la asociación.

### ¿Cuál es la función de una asociación?

**Una asociación debe acordar sus funciones y responsabilidades. Éstas pueden evolucionar con el tiempo, puesto que se crean relaciones y se facilita la cooperación. Se pueden establecer asociaciones tanto en torno a problemas como a soluciones específicas en relación con la delincuencia. El factor que motiva su constitución también puede ser un tema en particular.**

### Qué DEBE y PUEDE hacer una asociación

- Compartir información acerca de la delincuencia y la violencia y cómo reducirlas. Esto supone identificar vacíos de información y efectuar cabildos para realizar estudios que los llenen
- Coordinar las actividades de prevención de la delincuencia y la violencia.
- Realizar cabildeo para que participen otras instituciones en la prevención de la delincuencia y la violencia. Esto

puede incluir ejercer presión sobre las instituciones que no desarrollan todo su potencial para reducir la delincuencia.

### Lo siguiente es esencial:

- Establecimiento conjunto de prioridades.
- Planificación y acción conjunta. Aunque los socios no logren determinar prioridades comunes, pueden de todas formas presentar proyectos en conjunto, pero esto será según corresponda.
- Obtención de recursos en conjunto. Cada organización puede financiar sus propias actividades dentro de la asociación o se pueden obtener fondos en forma conjunta para los proyectos de ésta.

### ¿Cómo gestionar una asociación?

Para trabajar en forma eficaz, una asociación debe acordar lo siguiente:

- cómo establecer prioridades comunes
- qué hacer para implementarlas;
- quién hace qué y para cuándo y
- cómo se gestionará la coordinación

### ¿Quién proporciona el liderazgo y la coordinación?

La pregunta sobre quién dirige la asociación puede ser polémica. Si esto constituye un problema, puede ser útil una rotación del presidente y de la responsabilidad de organizar reuniones. El director de la asociación debe contar con:

- una buen entendimiento y visión de la prevención de la delincuencia y la violencia;
- la capacidad de arbitrar y estimular el acuerdo y el consenso;
- aptitudes políticas y
- acceso a personal directivo y recursos.

### La importancia de un líder fuerte

La experiencia de varios países ha demostrado que se necesita el real compromiso y liderazgo de alguien de nivel superior que asuma la responsabilidad de poner los temas de la delincuencia y la violencia en la agenda sobre políticas. Con frecuencia esto le ha correspondido al alcalde, Director Ejecutivo u otra persona clave a nivel de gobierno local. (International Centre for the Prevention of Crime, 2000.)

Si se dispone de recursos, una pequeña secretaría puede administrar las actividades de la asociación. Por ejemplo, un departamento existente del gobierno local puede entregar este servicio. Puede ser útil emplear un coordinador que maneje los asuntos de la asociación y cumpla con las responsabilidades que surgen entre reuniones.

organizar asociaciones en torno a temas como la reducción de la violencia contra las mujeres. Los principales niveles son:

- (nacional)/estatal/provincial
- metropolitano
- municipal
- vecinal

### ¿En qué nivel debe funcionar una asociación?

En esto no existen normas rígidas ni establecidas. Es ideal que el nivel de la asociación lo determine el tipo de problema de delincuencia/violencia. Sin embargo, no sólo el tipo de delincuencia /violencia o el área determina el tipo de asociación; también existen beneficios al

### Estructura de las asociaciones

Las asociaciones pueden funcionar de modo formal o informal. La experiencia ha demostrado que ambas modalidades pueden resultar exitosas, pero las estructuras formales son más sostenibles. Las asociaciones pueden llegar a ser formales en el tiempo, a medida que se aclaran las funciones y las responsabilidades.

### Beneficios y limitaciones de las diferentes asociaciones

Asociaciones vecinales	
<b>Fortalezas</b>	Más sensibles a las necesidades locales Incorporan a colaboradores que de otro modo serían excluidos Maximizan la participación Con frecuencia quedan dentro del área de la estación de policía Pueden asistir en la ejecución del proyecto
<b>Debilidades</b>	Acceso insuficiente al gobierno local y estatal/provincial Poder y acceso limitados a los recursos Requieren un esfuerzo adicional para obtener el apoyo del personal directivo Poco personal disponible que se dedique a tiempo completo Dificultad para influir en los diferentes servicios de la policía estatal/nacional

### Asociaciones municipales o metropolitanas

<b>Fortalezas</b>	<p>La prevención de la delincuencia se puede ajustar a la prestación y planificación del gobierno local</p> <p>Pueden organizar la entrega de proyectos a nivel local</p> <p>Tienen información sobre las necesidades locales mediante representantes electos</p> <p>Tienen acceso a los procesos políticos locales</p> <p>Tienen acceso al personal directivo</p> <p>Pueden ajustar los proyectos a un número manejable de áreas de control</p>
<b>Debilidades</b>	<p>Los vínculos con los departamentos estatales/provinciales y personal directivo pueden ser débiles</p> <p>La capacidad de la agenda de los servicios de la policía puede ser difícil</p> <p>El acceso al proceso político estatal/provincial es menos fácil</p>

### Asociaciones estatales/provinciales

<b>Fortalezas</b>	<p>Tienen acceso a los departamentos estatales/provinciales</p> <p>Tienen acceso a la estructura estatal/provincial</p>
<b>Debilidades</b>	<p>Acceso limitado a los procesos políticos locales</p> <p>Acceso limitado a las prestaciones del gobierno local</p> <p>La selección de proyectos podría no reflejar las prioridades de la comunidad local afectada</p>

#### Asociaciones informales

Estas son redes libres de partes y organizaciones interesadas y afectadas que sostienen reuniones en forma periódica y a menudo se les notifica de ellas con poca anticipación. Pueden responder fácilmente ante los cambios y las demandas. También reducen las tensiones entre los socios respecto del liderazgo y las funciones. Por otra parte, su funcionamiento depende de individuos, por lo que podrían verse afectadas si ciertos individuos clave se retiran.

#### Asociaciones estructuradas formales

Estas podrían incluir

- un grupo designado para la prevención de la delincuencia (que se podría crear mediante una

- resolución del gobierno local) e
- individuos que representen formalmente a un organismo o grupo.

#### ¿Ante quién son responsables los socios?

Los socios son responsables ante ellos mismos y ante el proceso político y democrático. Los departamentos de gobierno, los servicios policiales y el gobierno local son responsables ante las estructuras políticas.

Las asociaciones deben interactuar con las estructuras políticas y consultarlas, para asegurarse de que haya consenso sobre las decisiones tomadas. Habrá ocasiones en que una asociación no esté de acuerdo con una estructura o cargo político en particular. En ese caso ésta podría realizar cabildeo en la estructura política.

Ejemplo: Viva Rio, una asociación no gubernamental, Rio de Janeiro, Brasil.

En 1993, en medio de tensiones políticas, y la crisis económica y social, la población de Río de Janeiro se vio profundamente sacudida por una serie de secuestros, el asesinato de ocho niños de la calle frente a la iglesia Candelaria y el homicidio de 21 personas en la favela Vigarario Geral. En respuesta a estos hechos, los residentes de Río organizaron una manifestación en toda la ciudad por la paz. El 17 de diciembre de 1993, miles de personas se vistieron de blanco y se detuvieron durante dos minutos en un llamado silencioso por la paz y así se creó Viva Rio, una organización no gubernamental sin fines de lucro para crear una sociedad más democrática y justa. Viva Rio ha organizado campañas de paz y proyectos sociales con el apoyo generalizado de los residentes de Río de Janeiro. Muchos de los proyectos están dirigidos específicamente a la juventud, que es la más vulnerable ante la violencia y los riesgos sociales.

En la actualidad, Viva Rio trabaja junto con las organizaciones locales en unas 350 favelas y otras comunidades de bajos ingresos para superar la violencia y la exclusión social. El trabajo de Viva Rio está dirigido por una junta asesora de 32 miembros que reúne a líderes de diferentes ámbitos, como representantes de la comunidad empresarial y sindicatos, artistas, líderes comunitarios de las favelas, miembros influyentes de la prensa, así como sacerdotes católicos y protestantes. Debido al compromiso de Viva Rio con el no partidismo, ningún miembro de la junta puede desempeñar un cargo en el gobierno. Todas las decisiones de la junta se toman en consenso y los miembros se esfuerzan por encontrar un terreno en común a pesar de la diferencia de ámbitos y opiniones. Sin embargo, a pesar de esto, Viva Rio ha trabajado durante bastante tiempo en asociación con diversas instituciones de gobierno, por ejemplo, con el Programa de Fortalecimiento de la Capacidad en Control Comunitario con la Policía Militar del estado de Río de Janeiro.

Fuente: [www.vivario.org.br](http://www.vivario.org.br)

## 5. Comunicación y participación de la comunidad.

La comunicación y la participación comunitaria son elementos esenciales para la elaboración, planificación, ejecución y seguimiento exitosos de la estrategia para la prevención de la delincuencia y la violencia.

### Comunicación

Un programa de comunicación eficaz es clave para el éxito de la estrategia. Proporciona publicidad que promueve los objetivos de la estrategia de prevención de la delincuencia, y también constituye un canal de información al público acerca de los logros de los distintos proyectos que a su vez estimulan una mayor participación de la comunidad.

**No está de más insistir en la necesidad de mantener informadas sobre el progreso a todas las partes interesadas. Se debe entregar retroinformación permanente en forma periódica. Esto se puede hacer mediante reuniones, los medios de comunidad (como estaciones de radio de la comunidad), publicaciones, etc.**

Desde el principio, se debe elaborar una estrategia de comunicaciones que abarque todas las modalidades de comunicación, como los medios de masa, las reuniones públicas, los afiches, los panfletos, etc. El equipo debe incluir expertos en comunicación capacitados o consultarlos consultados desde el momento en que se comience a considerar la estrategia de

prevención de la delincuencia y la violencia. Esto tendrá repercusiones de tiempo y costo, que se deberán tomar en cuenta al preparar el presupuesto.

### **Participación de la comunidad**

Integrar a la comunidad en todos los aspectos de la elaboración y ejecución a la estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia es un asunto de vital importancia. La participación de la comunidad no es simplemente uno de los pasos que se tiene que completar en el proceso antes de pasar al siguiente, sino que forma parte integral de todo el proceso, puesto que debe ser el enfoque subyacente que regula todos los aspectos desde el inicio hasta la ejecución y seguimiento de los diferentes proyectos que constituyen la estrategia.

**No confunda participación comunitaria con consulta. La verdadera participación significa que las personas intervienen activamente en la toma de decisiones acerca de la planificación y aplicación de los procesos, programas y proyectos que las afectan.**

Con frecuencia, la participación de la comunidad se considera como un 'mal necesario' que requiere tiempo y consiste en la consulta de todas las partes interesadas, de modo que cada uno quede satisfecho. Si ésta es la actitud, por cierto, será una pérdida de tiempo y dinero. La participación comunitaria significa algo más que la consulta. Supone lograr una participación

activa de los beneficiarios reales como socios y no sólo obtener sus opiniones y retroinformación sobre la estrategia.

**Cuando la participación de la comunidad asegura que las personas sean socios igualitarios y activos en el proceso de toma de decisiones, los participantes comprenderán de mejor forma los problemas y dificultades asociados a su problema o necesidad en particular. También compartirán la responsabilidad de idear soluciones prácticas ante los problemas planteados.**

**La participación comunitaria es una herramienta importante y valiosa que ayuda a cambiar percepciones, facultar a las personas y crear un entendimiento común.**

Es importante invitar a todas las partes interesadas a participar en el proceso, en especial, a aquellas directamente afectadas. Esto podría incluir ONG, iglesias, escuelas, empresas, sindicatos, organizaciones cívicas, grupos deportivos, policía comunitaria, organizaciones comunitarias, asociaciones de residentes, asociaciones comerciales informales, etc. El consejero local electo siempre debe estar incluido en el proceso, pero no se debe esperar que este funcionario electo actúe como el único representante de los diferentes grupos de su distrito.

La participación comunitaria es un concepto complejo. La finalidad de esta guía no es describir en detalle todos los

**Ejemplo: Medellín: Comités vecinales para la convivencia, Colombia**

**Antecedentes: Como muchas ciudades colombianas, Medellín ha sufrido altos niveles de violencia comunal, en particular entre hombres jóvenes entre las edades de 18 y 25 años, Desde luego, al igual que Colombia en general, la violencia ha sido la causa principal de muerte en Medellín durante los últimos 15 años y se han identificado alrededor de 200 grupos armados, la gran mayoría de los cuales participa de la delincuencia. La milicia armada, aunque está representada en el recuento, constituye sólo una pequeña porción.**

aspectos de la participación comunitaria, puesto que tiene como objeto examinar el proceso de prevención de la delincuencia y la violencia. Sin embargo, es extremadamente importante comprender en forma clara lo que supone la participación comunitaria y la manera de utilizarla en forma eficaz para el beneficio de todos los involucrados. Existen varias publicaciones sobre el tema y se sugiere reunir más información, al igual que con la consulta a un experto en participación comunitaria. Para obtener más información sobre herramientas y metodología para evaluaciones y consultas de la comunidad, ver, por ejemplo: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Región de América Latina y el Caribe:  
Página principal de Sociedad civil. En el sitio Web se incluye una guía de metodologías en español.

**No se deben subestimar los beneficios que trae destinar tiempo y dinero a procesos participativos; no hacerlo podría llevar del éxito al fracaso. Vale la pena obtener la ayuda de expertos en participación para garantizar que el proceso funcione en forma eficaz. Recuerde tomar en cuenta las repercusiones de tiempo y costo durante la fase de planificación y presupuestación. ■**



Identifique los problemas de delincuencia y violencia en su comunidad recopilando información (de la Policía, encuestas y la comunidad).

## Ejemplo: Medellín: Comités vecinales para la convivencia, Colombia

**Objetivos:** Para enfrentar el problema, la ciudad propuso una estrategia de dos aspectos. En un nivel más amplio, la movilización comunitaria para planificar, coordinar, manejar y realizar un seguimiento en un marco para la promoción de la paz a través de la creación de los Comités Vecinales para la Convivencia (NCC). En un nivel más limitado, la atención directa a la incidencia de la violencia y a aquellos afectados supondría esfuerzos educacionales, servicios de respuesta y políticas claras para la rehabilitación de los delincuentes [todo a nivel municipal]. Las principales dificultades para la comunidad incluían una falta de liderazgo; la influencia negativa del conflicto armado en la juventud; la falta de una formación calificada integrada de las instituciones estatales [y otras pertinentes]; la organización débil o incipiente y la participación de los miembros de la comunidad, además de la facilidad con que se pueden adquirir armas y drogas. Los factores que influyen en el nivel de violencia y también se deben abordar incluyen el alcoholismo, la prostitución y los hogares monoparentales sin apoyo.

### Actividades y logros:

El proyecto está albergado en varias estructuras multisectoriales: Formación Humana, los NCC, la red de NCC, el Centro para Mediación y Resolución de Conflictos y un programa de apoyo para pequeñas unidades productivas.

- La formación humana está compuesta por más de 300 personas de 40 barrios e incluye a promotores e inspectores sociales (ver más abajo) con el objeto de formar líderes que encabecen los esfuerzos de cada barrio. Se crea mediante talleres de fortalecimiento de capacidades, conferencias y foros.
- La estructura de los NCC consiste en un líder comunitario, un inspector (un enlace entre la comunidad y los organismos gubernamentales), un promotor social (que proporciona un vínculo entre los proyectos municipales y la comunidad), un sacerdote (que entrega apoyo espiritual y moral) y ONG de la comunidad con un historial de trabajo en desarrollo comunitario. Las metas principales incluyen:
  - Creación colectiva de dos manuales de acción: uno para combatir la violencia doméstica y el otro para mejorar las relaciones de la comunidad. Estos acuerdos tienen el objeto de servir como planes maestros para que los NCC analicen e intervengan en los casos de conflicto.
  - Promoción de eventos deportivos y culturales, como foros que motiven la convivencia y lleven a la juventud dejar las armas.
  - Creación de Zonas Comunales de Convivencia para promover relaciones saludables entre los miembros comunitarios.
  - Sensibilización y motivación de la comunidad para que participe en el proceso
  - Promover valores saludables en los niños y comprometer y sensibilizar a los que participan en actos violentos a cesar las hostilidades y respetar a sus comunidades.
- La red de NCC, compuesta por un representante de cada NCC, facilita el intercambio de experiencias y otra información, propone la dirección que deben tomar los NCC, sistematiza la toma de decisiones y coordina las actividades entre las comunidades.
- El Centro para Mediación y Resolución de Conflictos está encargado de comprometer a los grupos armados y establecer mediaciones con éstos. Algunas de las actividades clave incluyen establecer contactos, compromiso y conciliación en terreno, creación de un manual de mediación y talleres de estudio. También está encargado de una campaña de desarme y de difusión en la juventud.
- El apoyo de pequeñas unidades productivas tiene el objeto de optimizar la asignación de recursos entre los barrios y proporcionar recursos a aquellas comunidades comprometidas en actividades valiosas y que necesiten financiamiento.

## **6. Las cuatro etapas de planificación y aplicación de una estrategia de prevención.**

## 6. Las cuatro etapas de planificación y aplicación de una estrategia de prevención.

Los programas de prevención de la delincuencia se basan en soluciones simples dirigidas a unos pocos problemas. **La clave es la planificación.** Aborde los problemas de su comunidad en forma sistemática: averigüe cuáles son los principales problemas de su área, elabore programas que aborden las necesidades específicas y evalúelos para asegurarse de que estén funcionando.

### Etapas y pasos de la estrategia

#### ETAPA 1

##### Una auditoría de seguridad de la comunidad para identificar los problemas y comprender a su comunidad

- Paso 1: Identifique los problemas de delincuencia y violencia en su comunidad recopilando información (de la Policía, encuestas y la comunidad).
- Paso 2: Identifique quién ya participa en actividades de prevención de la delincuencia y la violencia en su comunidad.
- Paso 3: Analice las características sociales y físicas de su área.
- Paso 4: Decida cuáles son los problemas más importantes (problemas prioritarios).
- Paso 5: Analice estos problemas prioritarios en su comunidad.

**Producto: Claridad con respecto al problema de la delincuencia y la violencia y las organizaciones/personas que ya participan en su prevención en el área.**

#### ETAPA 2

##### Elaboración de una estrategia

- Paso 6: Seleccione y agrupe los problemas prioritarios en áreas focales.
- Paso 7: Identifique y aborde a los posibles socios de su área que lo asistirán en la reducción de la delincuencia y la violencia.
- Paso 8: Identifique posibles soluciones.
- Paso 9: Seleccione los programas más adecuados (soluciones) y perfecciónelos.
- Paso 10: Obtenga apoyo para los programas que seleccione.

**Producto: Una estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia.**

#### ETAPA 3

##### Gestión y aplicación de la estrategia.

- Paso 11: Elabore planes de proyectos para implementar sus soluciones con metas y objetivos.
- Paso 12: Verifique que dispone de los recursos para una administración adecuada del proyecto. Son muchas las buenas ideas que fracasan debido a una mala administración.

**Producto: La capacidad de implementar la estrategia.**

#### ETAPA 4

##### Seguimiento y evaluación de la estrategia.

- Paso 13: Asegúrese de haber planificado y presupuestado el seguimiento y la evaluación.
- Paso 14: Asegúrese de que los objetivos del proyecto estén bien definidos.



Los recursos siempre son limitados: y la auditoría le permite identificar los problemas más serios para asegurarse de que no pierda tiempo, esfuerzo y dinero.

Paso 15: Identifique las formas de evaluar los resultados del proyecto.

Paso 16: Establezca un esquema de evaluación y aplíquelo.

Hay cuatro fases para este enfoque de resolución de problemas. En el modelo de planificación, se muestran como etapas. Asegúrese de haber abarcado estas cuatro etapas al diseñar y aplicar la estrategia de prevención de la violencia. A continuación se analiza cada una de las etapas de manera más detallada.

**Producto: Una indicación de lo que funciona, lo que no funciona y lo que podría funcionar.**

### Programa DESEPAZ, Desarrollo, Seguridad y Paz de Cali, Colombia.

**Antecedentes:** Entre 1983 y 1993, en Cali, la tasa de homicidios anual aumentó en un 366 %, de 23 a 90 por cada 100.000 habitantes. Las principales causas de muerte en la ciudad fueron los homicidios y las muertes en vehículos motorizados. Además del significativo aumento de las tasas de criminalidad y violencia, el público percibía la violencia y la inseguridad como el problema más serio de la ciudad; tan serio que el candidato a alcalde, Rodrigo Guerrero, escogió la reducción de la violencia y el mejoramiento de la seguridad pública como el tema central de su campaña política. Después de las elecciones, se creó DESEPAZ, sigla correspondiente a Desarrollo, Seguridad y Paz.

**Objetivos:**

- Fortalecer las instituciones democráticas
- Facultar a la Comunidad
- Evaluar y abordar las necesidades prioritarias
- Promover la resolución pacífica de conflictos mediante una resolución estratégica de comunicaciones

**Actividades y logros:** el programa se focalizó en 6 áreas estratégicas:

- *Seguimiento.* Se realizó una serie de estudios epidemiológicos y encuestas de opinión para investigar y estudiar por completo la violencia, facilitando así la aplicación de soluciones estratégicas.
- *Acuerdos institucionales.* Se mejoraron las fuerzas policiales garantizando la educación secundaria para todos los oficiales de policía y se renovaron los recintos policiales; se mejoraron los servicios legales creando 10 Centros de Mediación, 20 Oficinas de Ayuda Legal, creando y mejorando las Comisarías de Familia, creando el concepto de casas de paz (que incluirían todos estos servicios legales). Se computarizó el sistema judicial.
- *Mejoramientos en la comunidad.* Se crearon varios programas destinados a la educación para la paz de los ciudadanos: el consejo de la Comunidad para la gobernabilidad, donde se reunían secretarios de la oficina y el Alcalde de la Ciudad de Cali con todos los representantes de la comunidad para tratar los problemas que enfrentaban estas comunidades, analizar planes de acción y revisar los logros de los proyectos anteriores; los Niños Amigos de la Paz, campaña en la cual se le pidió a los niños que trajeran sus armas de juguete a cambio de boletos para parques de entretenimiento; enseñanza de la tolerancia y convivencia comunitaria entre ciudadanos mediante comerciales por televisión, los que recibieron la aceptación general y tuvieron un efecto positivo en el público
- *Promoción de la equidad.* La ciudad mejoró los programas de educación, los servicios públicos y la vivienda en las zonas de alto riesgo.
- *Programas para la juventud.* La ciudad implementó el programa PARCES: PARTICIPACIÓN, CONVIVENCIA, EDUCACIÓN, SUPERACIÓN, el cual atrajo a 1400 jóvenes y les ofreció orientación psicológica, apoyo para actividades recreativas y para la búsqueda de empleo. La alcaldía de Cali además creó las Casas para la Juventud, que son áreas recreativas para jóvenes; juegos Olímpicos Intercomunales y el Programa "Generación Entrante", una Organización Juvenil de Pequeñas Empresas.
- *Políticas especiales.* Aplicación de la "ley semiseca", destinada a prohibir la venta de alcohol después de las 1:00 a.m. los días de semana y las 2:00 a.m. los fines de semana y festivos; la prohibición de portar armas en días especiales y el programa de prevención de accidentes de tránsito.



Intervención de alcohol y drogas: Muchos delitos callejeros, al igual que aquellos violentos, como las agresiones, violaciones y maltrato infantil involucran drogas o alcohol.

### Programa DESEPAZ: Resultados, efectos:

- Entre 1994 y 1998, en Cali se redujo el número de homicidios en 600 al año.
- El desempleo alcanzó el 7 % en 1994, pero aumentó en los años siguientes.
- Desde 1993, DESEPAZ ha estado publicando datos semanales.

FUENTES: R. Guerrero, Programa Desarrollo, Seguridad y Paz, DESEPAZ de la Ciudad de Cali, Programas Municipales para la prevención y atención de la violencia. Banco Interamericano de Desarrollo- Prefeitura do Rio de Janeiro, Río de Janeiro, 29-30 julio 1999.

[www.prevencionviolencia.org.co/quienes/quienes.html](http://www.prevencionviolencia.org.co/quienes/quienes.html)

R. Guerrero, A. Concha-Eastman, An Epidemiological approach for the prevention of urban violence: The case of Cali, Colombia, *Journal of Health & Population in Developing Countries*, Vol. 4, No.1, 2000; <http://www.jhpd.unc.edu/Journal41/rgart.htm> programa destinado a fortalecer la autorregulación del comportamiento colectivo e individual eliminando la brecha entre estos dos tipos de comportamiento y la ley.

## 7. ETAPA 1: Auditoría de seguridad/Diagnóstico de seguridad de la comunidad.

La primera etapa de la elaboración de la estrategia requiere investigación. Es un área clave que no se puede omitir. Idealmente, la auditoría de seguridad de la comunidad consistirá en cinco pasos.

### ¿Por qué es necesario realizar una auditoría de seguridad de la comunidad?

Una auditoría de seguridad le permite focalizar la prevención de la delincuencia y la violencia donde más se necesita. Existen cuatro motivos por los cuales debe realizar una auditoría de seguridad:

- Los recursos siempre son limitados: y la auditoría le permite identificar los problemas más serios para asegurarse de que no pierda tiempo, esfuerzo y dinero.
- Las diversas partes interesadas de la comunidad desearán concentrarse en diferentes problemas: una auditoría permite resolver estos conflictos proporcionando información objetiva sobre cuáles son los problemas más serios.
- Se pueden coordinar los esfuerzos de las distintas organizaciones de

modo de evitar la duplicación y utilizar de la mejor forma los recursos disponibles.

- A menos que conozca desde el principio la magnitud de la delincuencia y la violencia presentes y la naturaleza del problema, será imposible evaluar más tarde el efecto de sus programas.

Recuerde que, por lo general, la violencia es el problema más serio, pero parte considerable de ella (como la violencia doméstica, la violación y el maltrato a los niños y ancianos) se encuentra oculta.

**Aun cuando los problemas de su área parezcan evidentes, conviene averiguar todo lo posible sobre su extensión y naturaleza. Recuerde que los miembros de la comunidad que más se hacen escuchar no necesariamente son los más afectados por la delincuencia y la violencia. Es necesario que identifique en forma correcta quién se encuentra en mayor riesgo. Además, un análisis adecuado del problema será útil cuando intente definir cuales son los programas**

**de prevención de la delincuencia y la violencia más eficaces. Si comprende cuándo, dónde y cómo se lleva a cabo un delito o acto de violencia en particular, será más fácil pensar en las formas de prevenirlo.**

### ¿Quién puede ayudarlo a realizar la auditoría?

Puede obtener ayuda o asesoría de las siguientes entidades:

- La policía u otros funcionarios de su área que hayan recopilado y utilizado estadísticas sobre la delincuencia y la violencia y que están familiarizados con los problemas locales.
- Grupos de la comunidad u ONG que trabajen en áreas asociadas a la delincuencia, la violencia y temas relacionados.
- Miembros de una universidad o institución de educación superior local.
- Es posible que el gobierno nacional/estatal/provincial posea un organismo que pueda asesorarlo o asistirlo.

Algunos de los siguientes sitios Web ofrecen diversos materiales de consulta que pueden ayudar en las diferentes etapas de creación de la estrategia:

<http://www.crime-prevention-intl.org>

<http://www.ncpc.org>

<http://www.who.org>

<http://www.iadb.org>

<http://www.unchs.org/safercities>

<http://www.cdc.gov/ncipchm>

Ver también la lista de materiales de consulta al final de la guía.

## PASO 1: Identifique los problemas de la delincuencia en su comunidad recopilando información

### ¿Cuáles son los límites de su comunidad?

Deberá decidir a qué personas incluir en el proceso. El grupo que elija podría coincidir con los límites geográficos, como un área metropolitana, límite municipal o barrio en particular.

En algunos casos, es posible que sólo le preocupe un problema específico y, por lo tanto, incluya grupos de interés que no están ligados a un área geográfica como mujeres, jóvenes, escuelas, pequeñas empresas o ancianos.

### ¿Qué información necesitará?

Para identificar los problemas y decidir cuáles priorizar, necesita ciertos tipos de información acerca de la delincuencia y la violencia en su área.

**Es posible que sólo más tarde, después de haber seleccionado problemas específicos, se necesite información detallada, como los perfiles de las víctimas y los delincuentes, la manera en que se cometieron los delitos y la intervención de las drogas y el alcohol. No es necesario recopilar todos estos**

**detalles sobre todos los delitos y actos de violencia cometidos en su área. Sin embargo, es importante saber con seguridad qué información se encuentra disponible y qué podría necesitar durante todo el proceso de planificación.**

### **1. Información acerca de la naturaleza de la delincuencia**

#### **Diversidad de tipos de delitos:**

Necesitará fuentes que le indiquen todas las categorías de delitos y violencia.

#### **Dónde se produce la delincuencia y la violencia:**

A menudo los patrones de delincuencia y violencia se vinculan a lugares en particular, de modo que sus datos deben ser tan específicos en cuanto a la ubicación como sea posible.

#### **Información sobre víctima/objetivo:**

Factores como la raza, edad, sexo, ocupación, tipo y ubicación del hogar o empresa, tipo de propiedad robada.

**Características del delincuente:** Factores como la edad, raza, sexo, distancias recorridas para cometer el delito/acto de violencia, antecedentes penales anteriores y probable motivación para cometer el delito.

Es difícil encontrar esta información porque muchos delincuentes no se capturan. Sin embargo, puede realizar estimaciones bien fundamentadas.

**Detalles acerca de cómo se cometen los delitos:** Esta información es útil para intentar prevenir la delincuencia.

**Si el análisis le indica que la mayoría de los homicidios de un barrio local son cometidos por hombres jóvenes que conocen a sus víctimas, la solución sería muy diferente al caso en que la mayor parte de los homicidios se produjera durante secuestros en vehículos, cometidos por grupos delictivos organizados.**

#### **Intervención de alcohol y drogas:**

Muchos delitos callejeros, al igual que aquellos violentos, como las agresiones, violaciones y maltrato infantil involucran drogas o alcohol. Es posible que los delitos se cometan para obtener drogas, y muchos se cometen mientras los delincuentes, las víctimas o ambos se encuentran bajo su influencia. En América Latina, muchos actos delictivos violentos se han vinculado a una alta ingesta de alcohol.



Es necesario utilizar otras fuentes porque las estadísticas policiales y las encuestas a las víctimas tienen sus limitaciones.

#### **Ejemplo: 'Leyes secas' en América Latina**

**El programa DESEPAZ de Cali, Colombia, demostró que el 56 % de todos los homicidios ocurría en uno de los tres días del fin de semana y un 25% de éstos se producía el domingo. Además, un aumento desproporcionado de homicidios ocurre en celebraciones especiales o festividades como Navidad, víspera de Año Nuevo, eventos deportivos, etc. Basándose en lo anterior, se estimó que las restricciones sobre la venta de alcohol en los espacios públicos era una medida eficaz para reducir la delincuencia, la violencia y los accidentes. Las leyes 'semisecas' de Cali y la ley 'zanahoria' de Bogotá, Colombia, establecían restricciones (entre la 1 y las 2 AM) para la venta de alcohol, lo que produjo una diferencia significativa en la reducción de la violencia en estas ciudades. (Guerrero, 1999). En los últimos años, otras ciudades de América Latina han comenzado a experimentar con 'leyes secas', para prevenir la violencia, por ejemplo, en Diadema, Brasil.**

## 2. Información acerca de la cantidad de delitos.

### ¿Cuándo se ejecutan los actos delictivos?:

Necesita información sobre qué cantidad de delitos se efectúan en un período determinado, por ejemplo, un año, mes, temporada, día e incluso hora del día. Esto le permite calcular si ciertos actos delictivos aumentan o disminuyen. Siempre es mejor trabajar con datos correspondientes a un período largo: varios años, meses, días, etc.

**Estos datos también ayudan a explicar la delincuencia: los niveles de delincuencia y violencia con frecuencia aumentan ciertos días del fin de semana, después de eventos deportivos y durante los períodos de días festivos, como en diciembre de cada año.**

Tasas de delincuencia: Si se comparan áreas, las tasas son más exactas que los números.

Efecto de la delincuencia: Esta información

es útil, en especial, si en su comunidad varios tipos de delitos se producen con frecuencia y no puede decidir por dónde comenzar. Recuerde que los delitos de mayores consecuencias no necesariamente son los que ocurren con mayor frecuencia.

### Fuentes de información

Son muchas y diversas las fuentes que proporcionan información acerca de la delincuencia y la violencia. Las dos fuentes principales son la policía y la comunidad. La clave es ser creativo. Converse con las personas afectadas por la delincuencia y la violencia. El cuadro siguiente indica que en su comunidad existen muchas fuentes posibles. En cada caso, se entregan los aspectos positivos y negativos, al igual que una indicación del tipo de información que cada fuente proporcionará.

### Ejemplo

Es posible que los homicidios sean menos frecuentes, pero tienen un efecto más serio en las víctimas que el robo de automóviles. Las mediciones del efecto incluyen el número de lesiones, la pérdida en términos financieros, la capacidad de la gente de responder (¿las víctimas están aseguradas?) y qué tan bien responde el sistema de justicia penal. Por ejemplo, el hurto en tiendas en general tiene una tasa de condenas más alta que el homicidio.

### Información acerca de las fuentes de la delincuencia y la violencia

<b>Policia</b>	<b>Estadísticas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cifras nacionales, estatales/provinciales, locales</li> <li>• Estación de policía local</li> </ul>	<b>Entrevistas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El o los jefes de la estación local</li> <li>• El o los jefes locales a cargo de la prevención de la delincuencia</li> <li>• El o los jefes locales de detectives</li> <li>• El o los jefes de la policía del área</li> </ul>
<b>Su comunidad</b>	<b>Encuestas a las víctimas</b> Le indican sobre <ul style="list-style-type: none"> <li>• La magnitud de la delincuencia</li> <li>• Los crímenes más serios</li> <li>• El grado de temor a la delincuencia</li> <li>• Inquietudes de la comunidad, etc.</li> </ul>	<b>Otras fuentes de la comunidad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas a personas clave</li> <li>• Entrevistas a grupos/grupos representativos</li> <li>• Organismos, instituciones, empresas, ONG, departamentos del gobierno local, empresas privadas de seguridad, hospitales, escuelas, etc.</li> <li>• Informes en los periódicos, estaciones de radio y televisión.</li> </ul>

## 1. Estadísticas de la policía

La policía puede ser una buena fuente de información acerca de la delincuencia, aunque en muchos lugares, las personas se muestran escépticas con respecto a la exactitud de las cifras que maneja dicha institución. Hay varios motivos por los cuales se deben usar los registros policiales, a pesar de las limitaciones de esta fuente.

### Los registros policiales son útiles porque

- Registran todo delito notificado;
- Registran los delitos en toda el área y no sólo en algunos de sus sectores y
- Son una buena fuente de información en el tiempo: se necesita una fuente consecuente con la cual evaluar el efecto de su estrategia después de uno o más años.

### Los registros policiales son limitados porque:

- Sólo está registrada la información notificada: las estadísticas sobre violencia sexual, delitos menores, como asaltos, delitos en contra de niños, fraude, corrupción y delitos relacionados con las drogas son menos seguras.
- Las estadísticas a nivel vecinal o callejero no siempre son exactas y es difícil localizarlas y
- A menudo se carece de detalles sobre los delitos (como cuántos se cometen, si se utilizan armas, los tipos de lesiones, la relación entre la víctima y el delincuente).

## 2. Comunidad: encuestas a las víctimas

**Las encuestas a las víctimas constituyen el método más sistemático de reunir información en la comunidad. No sólo llenan los vacíos de los datos policiales, sino que también le indican lo que la**

**gente piensa sobre el problema de la delincuencia y los servicios existentes, como la policía. La percepción de la comunidad es tan importante como cuántos delitos se cometen; la consulta a la comunidad es un paso vital en el proceso de planificación. Las ideas de la gente acerca de los problemas locales de la delincuencia y la violencia a menudo difieren de lo que sugieren las estadísticas oficiales.**

### Las encuestas a las víctimas son útiles porque

- abarcan todos los delitos, incluidos aquellos que no se notifican a la policía.
- proporcionan información que permite evaluar el riesgo de la delincuencia;
- proporcionan datos sobre el temor a la delincuencia: el temor puede tener consecuencias negativas para la comunidad y debido a que no siempre coincide con los niveles reales de delincuencia y violencia, se debe consultar a la gente por qué teme y qué teme, de modo que se pueda hacer algo, e
- indican lo que el público piensa sobre la policía, los organismos de apoyo a las víctimas, la seguridad privada, etc. y cómo se podrían mejorar estos servicios.

### Las encuestas a las víctimas son limitadas porque

- pueden ser costosas y tardar mucho tiempo;
- a menudo las mujeres son reticentes a hablar sobre la violencia sexual o doméstica;
- es posible que no entreguen datos acerca de los delitos cometidos en contra de los niños (por lo general, sólo se entrevista a las personas mayores de 18 años) y

## Herramientas para ciudades más seguras

El programa para Ciudades más Seguras de UN Habitat, en coordinación con sus colaboradores de los diferentes proyectos y mediante la cooperación internacional, ha elaborado un conjunto de herramientas. Estas incluyen herramientas de evaluación, herramientas de planificación de prevención de la delincuencia, herramientas de ejecución y herramientas de institucionalización. Para obtener más información, vaya a: <http://www.unchs.org/safercities/tools>

- por lo general, no entregan información sobre los delincuentes (aunque al diseñar la encuesta se puede consultar sobre esto).

- Organizaciones cívicas
- Sindicatos.

La mayor parte de la información reunida de estas fuentes no será cuantitativa, sino que provendrá de **entrevistas, reuniones, o conversaciones en grupos.**

### 3. Otras fuentes en la comunidad

Es necesario utilizar otras fuentes porque las estadísticas policiales y las encuestas a las víctimas tienen sus limitaciones. La información acerca de la comunidad, así como los puntos de vista de sus miembros, se pueden reunir de diversas formas. Este proceso con frecuencia estimula la participación y la cooperación de la comunidad porque las personas sienten que forman parte del proceso.

Podría obtener buena información acerca de la delincuencia y la violencia de las siguientes fuentes

- Departamentos municipales de vivienda, compañías de servicios públicos o escuelas
- Tiendas y pequeñas empresas
- Compañías de seguro
- Compañías de seguridad privadas y bancos
- Hospitales, consultorios, asistentes sociales y médicos
- Organismos de apoyo a las víctimas, como las que se especializan en violencia doméstica
- Prisiones
- Organizaciones femeninas, grupos juveniles, organizaciones de niños de la calle

- **Entrevistas a personas clave:** Estas podrían incluir a los líderes locales de los partidos políticos; grupos femeninos; grupos y líderes eclesiásticos; organizaciones no gubernamentales que trabajen en temas relacionados; organismos de apoyo a las víctimas; centros de recursos legales; directores o consejeros escolares; asistentes sociales; jefes policiales de su área y jefes de unidades locales de prevención de la delincuencia; magistrados; jueces; fiscales; miembros observadores vecinales; taxistas; comerciantes informales; dirigentes sindicales y cívicos.
- **Reuniones grupales:** Si su comunidad consiste en un pueblo o barrio pequeño, puede organizar reuniones con los residentes u organizaciones comunitarias para tratar los problemas de ésta. A diferencia de las encuestas formales, las opiniones presentadas no representarán a toda la comunidad, pero podría obtener información más detallada. Puede organizar reuniones generales con la comunidad o reuniones con grupos específicos, como mujeres o taxistas.

## PASO 2: Identifique quién ya participa en actividades de prevención de la delincuencia y la violencia en su comunidad

Una parte importante de la auditoría de seguridad de la comunidad es averiguar qué organismos y organizaciones ya participan en actividades de prevención de la delincuencia y la violencia.

### Los beneficios de este paso son los siguientes

- Facilitar la coordinación de actividades de su área;
- Evitar la duplicación de programas;
- Identificar los vacíos en la prestación de servicios: por ejemplo, es posible que una auditoría demuestre una

- falta de refugios para víctimas de la violencia doméstica;
- Maximizar los recursos escasos, destrezas y capacidad, uniéndose a las iniciativas existentes y
- El tiempo que emplee en las reuniones con estas organizaciones se puede utilizar para informarles acerca de la estrategia. La consulta a la comunidad también permite motivar la participación. Hay mayores posibilidades de que la gente participe en programas que satisfagan sus necesidades porque se han considerado sus opiniones.

## PASO 3: Analice las características físicas y sociales de su comunidad

Necesitará reunir información acerca de las características físicas y sociales de su área. Esto le permitirá analizar y comprender las causas de la delincuencia y la violencia. También le ayudará a formular programas de prevención de la delincuencia y la violencia que tomen en cuenta las características de la comunidad y su entorno físico.

### Características físicas

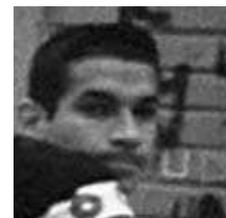
Esta información servirá para diseñar proyectos de prevención de la delincuencia situacional. Algunos de éstos se conocen como 'prevención de la delincuencia por medio del diseño ambiental' (CPTED)<sup>4</sup> o 'prevención de la delincuencia para un lugar específico'. Proyectos como éste se deben implementar junto con proyectos de fiscalización social y legal dirigidos a un problema delictivo específico de su área. A continuación se indican algunas de las principales características físicas:

- Densidad de la población: Esto podría contribuir a la delincuencia si las personas viven en un alto grado de hacinamiento.
- Disposición y tipo de vivienda: Factores como la zonificación para la asignación de terrenos para usos específicos, la disposición de los barrios, el tipo de vivienda y el tamaño de los predios puede motivar la criminalidad. Con frecuencia es más fácil irrumpir en las viviendas improvisadas en asentamientos informales y es más difícil asegurarlas con barras de defensa o cerraduras. Los predios o explotaciones agrícolas de gran extensión reducen la cantidad de transeúntes que utiliza las calles, lo que disminuye los 'testigos en la calle'. Las áreas públicas de algunos edificios de muchos pisos son inseguras, puesto que contienen oscuros y largos corredores y escaleras que ofrecen refugio a los posibles delincuentes.

- **Imagen e infraestructura:** Los graffiti, la basura, las ventanas quebradas y los patios descuidados dan la impresión de que un área es insegura y podría significar que los residentes están menos interesados en mejorar el área en que habitan. Además, observe qué sectores de su comunidad cuentan con electricidad, infraestructura y servicios. La mala iluminación de las calles estimula la delincuencia y la falta de infraestructura y servicios deja a la gente vulnerable ante los delitos.
- **Rutas de transporte:** La disposición y naturaleza de los caminos y líneas ferroviarias puede dar oportunidades para la delincuencia y obstaculizar los esfuerzos de prevención de la delincuencia. Las autopistas permiten el tráfico de no residentes y proporcionan rutas fáciles para que los delincuentes ingresen y escapen de un área.
- **Terrenos vacíos:** Las extensas áreas de terrenos vacíos o no urbanizados a menudo son espacios mal mantenidos y proporcionan la oportunidad para delinquir, dejar a las personas que caminan por estas áreas vulnerables a los ataques y dificultar las patrullas policiales.
- **Instalaciones comerciales e industriales:** Ciertos tipos de negocios pueden atraer o facilitar la delincuencia. Por ejemplo, una concentración de casas de empeño podría brindar una forma fácil de vender artículos robados poco después de cometido el delito.

### Características sociales

Las características sociales son importantes porque la delincuencia y su prevención involucran a la gente. Cada persona de su comunidad podrá relacionarse con la



Las características sociales son importantes porque la delincuencia y su prevención involucran a la gente.

Prevención de la delincuencia situacional; CPTED: Crime Prevention Through Environmental Design (Prevención de la delincuencia por medio del Diseño Ambiental)

El concepto de que el entorno físico puede aumentar o reducir las oportunidades delictuales no es nuevo. Se trata de un tema estudiado a nivel internacional en forma extensa durante varias décadas. Existe un consenso general de que si se planifica, diseña y maneja el entorno en forma adecuada, se reducirán ciertos tipos de delitos. El diseño ambiental ha formado parte integral de muchas iniciativas de prevención de la delincuencia en países como el Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Holanda, Australia y Sudáfrica.

El entorno puede desempeñar un papel significativo en la influencia de las percepciones de la seguridad. Ciertos entornos pueden provocar una sensación de seguridad, mientras que otros pueden inducir el temor, incluso en áreas en que los niveles de criminalidad no son altos. A este respecto, se pueden utilizar en forma bastante acertada medidas de planificación y diseño para mejorar las sensaciones de seguridad en áreas en que las personas se sientan vulnerables.

A pesar de los diversos beneficios de la prevención de la delincuencia situacional, se deben reconocer sus limitaciones. Sólo se puede implementar para abordar tipos específicos de delitos en lugares en particular. En muchos casos, las intervenciones del diseño ambiental son mucho más eficaces si se vinculan a otras medidas de prevención de la delincuencia.

Fuente e información adicional: Designing Safer Places: A Manual for Crime Prevention through Planning and Design, CSIR, 2001. Pretoria, Sudáfrica; [www.csir.co.za](http://www.csir.co.za)

delincuencia; ya sea como víctima o posible víctima, alguien que teme a la delincuencia, un delincuente o posible delincuente o un participante en actividades de prevención. Los factores sociales importantes son:



Se puede obtener información sobre las características físicas del área de los urbanistas del gobierno local.

- **Edad:** Este puede constituir un factor importante para comprender y prever los niveles de criminalidad en el área. Los cambios en los niveles de criminalidad en países como Estados Unidos se han vinculado a la cantidad de personas entre los 15 y 24 años: la edad en que se encuentra la mayor parte de los delincuentes.
- **Género:** Las mujeres son vulnerables a ciertos tipos de delito, como la violencia doméstica y la agresión sexual. Los hombres jóvenes se encuentran en mayor riesgo de otros actos delictivos violentos y tienen más posibilidades de cometerlos.
- **Nivel socioeconómico:** La pobreza y el desempleo pueden causar delincuencia y se deben considerar en la planificación.
- **Altos niveles de desigualdad:** Con frecuencia los altos niveles de delincuencia y violencia se vinculan a los altos niveles de desigualdad económica. Muchas ciudades latinoamericanas se caracterizan porque los ricos y pobres conviven de cerca. A menudo en este caso la criminalidad es más alta.
- **Actividades juveniles:** Muchos tipos de actos delictivos y violencia son cometidos por jóvenes desempleados o adultos y adolescentes desocupados. Es importante averiguar cuáles son las instalaciones recreativas, deportivas y sociales existentes en el área y si hay alguna organización a la cual puedan pertenecer los jóvenes. También se debe investigar las escuelas de la comunidad y la medida en que pueden participar en las actividades de reducción de la delincuencia y la violencia, como sensibilizar a la comunidad, entregar servicios de asistencia de readaptación, permanecer abiertas hasta más tarde, etc.
- **Comunicación y participación en las actividades de la comunidad:** Será más fácil implementar los programas de prevención de la delincuencia y la violencia en comunidades en que exista una buena comunicación entre los residentes y altos niveles de participación en las organizaciones y actividades locales. Iniciativas como vigilantes vecinales y comités asignados a calles o manzanas también son indicadores de la disposición de la gente a participar en actividades de prevención de la delincuencia y la violencia.
- **Seguridad en la tenencia:** En general, la delincuencia es mayor en las comunidades en que existe un alto grado de cambio en la ocupación de la propiedad. Es posible que los residentes que alquilan tengan menos interés en asegurar sus comunidades que los propietarios. Los diferentes tipos de tenencia de la tierra puede afectar la capacidad y la inclinación de los residentes para invertir en sus casas. Una rotación frecuente en las viviendas afecta la cohesión social de la comunidad.

### Fuentes de información acerca de la comunidad

Se puede obtener información sobre las características físicas del área de los urbanistas del gobierno local. Muchos municipios tienen planes de urbanización

de terrenos, planes de mejoramiento urbano o planes de urbanización integrada que incorporan planificación del uso de la tierra, transporte, infraestructura y la promoción del desarrollo económico.

Estos planes y documentos afines podrían proporcionar gran parte de la información

necesaria para analizar la naturaleza física de su comunidad. También debe conocer el área visitando y observando los lugares pertinentes. Las Encuestas Domiciliarias Generales, datos de censo y otras fuentes estadísticas también le podrán proporcionar estadísticas sobre su área.

## PASO 4: Decida cuáles son los problemas más importantes

Es posible que su estrategia de prevención tenga éxito sólo si se concentra en una cantidad pequeña de problemas manejables. En esta parte del proceso de planificación, debe utilizar la información que recopiló en los Pasos 1, 2 y 3 para

decidir cuáles son los problemas más graves. Luego podrá focalizar los programas de prevención de la delincuencia donde más se necesiten y donde tengan más posibilidades de tener éxito.

Por ejemplo, ¿Cómo seleccionar uno de los siguientes problemas y atenderlo de manera urgente?	
<b>Violencia doméstica</b>	Se produce en niveles moderados, origina lesiones y muertes; mala respuesta del sistema de justicia penal; pocas posibilidades de reducción a corto plazo.
<b>Asaltos</b>	Se produce en niveles moderados y causa altos niveles de temor; origina pocas lesiones aunque disuade la inversión en las áreas afectadas; posibilidad de reducción moderada
<b>Robo de automóviles</b>	Se produce en altos niveles en toda la comunidad; no origina lesiones, se han logrado poca recuperación de la propiedad; posibilidad de reducción moderada.

Al establecer prioridades, deberá elegir. Es probable que tenga que elegir entre varios problemas delictuales graves y entre áreas geográficas de su comunidad.

### 1. Los delitos más graves

Tendrá que elegir el tipo de delito y/o violencia de mayor gravedad basándose en lo siguiente:

- **Volumen:** considere la cantidad de delitos o actos violentos ocurridos

- **Tasa:** considere qué problemas ostentan las tasas de ocurrencia más altas
- **Riesgo:** considere qué problemas plantean el mayor riesgo
- **Tasa de cambio:** considere qué problemas están aumentando con mayor rapidez
- **Temor y preocupación:** considere qué problemas preocupan más a la gente
- **Efecto:** considere qué problemas tendrán el mayor efecto

- **Posibilidad de reducción: considere qué problemas serán más fáciles de prevenir.**

Es posible que necesite enumerar cada problema en una hoja de papel amplia y la complete con toda la información que tenga para cada una de las consideraciones anteriores. Ésta podría ser una matriz para establecer prioridades:

## 2: Lugares más afectados de la comunidad

La información que reúna en los pasos 1-3 debe indicar las áreas más afectadas por la delincuencia y la violencia en general. También deberá identificar los lugares donde es más probable que se produzcan delitos específicos. Si un análisis indica que ciertos sectores de la comunidad son susceptibles a la delincuencia/violencia, podría decidir asignarles prioridad para la intervención.

## 3. Víctimas de alto riesgo, afectadas por la delincuencia y que le guardan gran temor

Los pasos 1-3 deben entregar los perfiles de las víctimas de los distintos tipos de delitos, al igual que información sobre los efectos en las víctimas y la comunidad. Es posible que también tenga acceso a información acerca de la magnitud de la repetición de la victimización (si las personas son víctimas de un delito más de una vez). Además, considere cuáles son los delitos que despiertan más temor en las víctimas, y por qué. Estos detalles podrían señalar un grupo de víctimas en particular a las cuales se les podría dar prioridad en la estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia.

## 4. Categorías de personas con más probabilidades de delinquir

Habrá recopilado información sobre quién comete los delitos en su área. Esto se podría aplicar a una gama de tipos de delitos o a los delitos más graves. Muchos programas no focalizan a los delincuentes, lo que constituye un error y puede reducir la eficacia de la estrategia.

**Cuadro x: Matriz para seleccionar los tipos de delitos más graves\***

Tipo de problema	Agresión doméstica	Robo residencial	Secuestro en automóviles
Magnitud del problema	Frecuencia: 6.575 Tasa: 1,315/100,000 Riesgo: 1 en 30	Frecuencia: 10.300 Tasa: 2.060/100.000 Riesgo: 1 en 15	Frecuencia: 2.775 Tasa: 555/100,000 Riesgo: 1 en 60
Tasa de cambio	9% de aumento	2 % de aumento	7% de aumento
Temor	32% de los entrevistados	70% de los entrevistados	56% de los entrevistados
Lesiones (efectos)	12 muertes 130 lesiones serias	6 lesiones serias 15 lesiones menores	2 muertes 4 lesiones serias 8 lesiones menores
Pérdida en US\$	Desconocida	US\$ 532.000	\$ 437.882
Respuesta del Sistema Judicial Penal	22% arrestado 42% de los arrestados declarados convictos	10% arrestado 30% de los arrestados declarados convictos	10% arrestado 51% de los arrestados declarados convictos
Posibilidad de reducción	Baja en el corto plazo	moderada	moderada

(\* Todas las cifras son hipotéticas, basadas en una ciudad con una población de 500.000 habitantes y calculadas en términos anuales)

**Ejemplo:** Estaciones de policía sólo para mujeres, Sao Paulo, Brasil

**Antecedentes:** En 1983, el Consejo Estatal sobre el Estado de las Mujeres informó que una gran cantidad de mujeres brasileñas era víctima de violencia, mientras que los delincuentes burlaban las sanciones debido a que existía una falta de notificación y una inercia policial. Esta observación originó la creación de estaciones policiales completamente gestionadas por oficiales mujeres. El gobierno estatal financió la mayor parte del proyecto, pero el gobierno municipal de Sao Paulo proporcionó las plantas físicas y el personal. Ahora existen más de 100 'Delegacia da Mulher' como éstas en Sao Paulo y el proyecto se ha extendido a todo Brasil.

**Objetivo:** Reducir y prevenir la violencia contra las mujeres, disuadiendo a los delincuentes y proporcionando servicios de asistencia a las víctimas.

**Actividades y logros:**

- Ofrecer asistencia a las víctimas redactando informes y quejas oficiales y detalladas.
- Proporcionar servicios sociales y psicológicos a las mujeres víctimas de ataques
- En algunos casos, ofrecer a las mujeres un refugio de emergencia
- Organizar cursos/talleres para las parejas masculinas que cometen abusos, destinados a generar respeto por las mujeres y su derecho legal a la seguridad

**Resultados, efectos:**

- La primera estación de policía de Sao Paulo, experimentó un aumento en el número de informes de violencia contra mujeres, de 2.000 quejas en 1985 a 7.000 en 1989. (Con este tipo de iniciativa, a menudo se produce un aumento inicial acentuado en los actos de violencia notificados, puesto que las mujeres se sienten más cómodas como para presentarse).
- La estación de policía de Río de Janeiro, durante los dos años posteriores a su apertura (1987-1989) observó una disminución del 65% en la cantidad de amenazas notificadas contra mujeres y una reducción del 37% en el número de violaciones notificadas.

**FUENTE:** INTERNATIONAL CENTER FOR CRIME PREVENTION, 2000

**Sitio Web:** <http://www.crime-prevention-intl.org/english/programs/index.html>



El estudio cuidadoso de diversas opciones también será de utilidad más tarde, durante la evaluación de la eficacia de los programas.

**Ejemplo.**

Los estudios y los datos de la totalidad de América Latina indican que la mayor parte de las víctimas de los delitos violentos, como el homicidio y la agresión es pobre. Tienen poco acceso al apoyo de víctimas, reciben un servicio menos eficaz de la policía que las personas de barrios más ricos y en general temen a la delincuencia en su barrio más que los que viven en otros sectores de la ciudad.

**Ejemplo.**

Los estudios y los datos de la totalidad de América Latina y el Caribe indican que los hombres jóvenes entre las edades de 16 y 30 años, tienen más posibilidades de ser arrestados por cometer delitos violentos. Si esto sucede en su comunidad, es posible que su grupo necesite elaborar un programa que disuada a los hombres jóvenes de cometer delitos. Por ejemplo, se podrían considerar programas de educación y sensibilización, al igual que programas que trabajen con ex delincuentes.

## Paso 5: Analice en su comunidad los problemas a los cuales le ha asignado prioridad

Una vez decididos cuáles son los principales problemas de la comunidad, tendrá que analizarlos en detalle. Recuerde tomar en cuenta las características sociales y físicas de su comunidad, identificados en el Paso 3 del análisis. Un delito puede cometerse de diversas formas, en diversos entornos, por parte de diferentes tipos de delincuentes y contra distintos tipos de víctimas. Para reducir con eficacia la delincuencia, necesitará programas que respondan a estas variaciones. Considere los ejemplos del cuadro siguiente. Este paso es importante. Le permite encontrar las soluciones precisas para los principales problemas de su comunidad.

Si selecciona ‘agresión’ como una prioridad en su comunidad, deberá averiguar quiénes son las víctimas y los delincuentes, dónde y cuándo se producen las agresiones y cuáles son las circunstancias que caracterizan estos delitos.

Una vez reunida toda la información posible acerca de los problemas que se deben focalizar, tendrá que recopilar una descripción detallada de éstos y cómo se relacionan con los factores sociales y físicos de la comunidad.

Luego estará en condiciones de pasar a la segunda etapa del proceso de planificación de estrategia. En esta fase, su grupo presentará una serie de programas con mayores posibilidades de prevenir estos problemas.

Variaciones en los tipos de delitos:		
Factores	Tipo de agresión 1: ‘violencia doméstica’	Tipo de agresión 2: ‘violencia de pandillas’
<b>Objetivos/víctimas</b>	Mujeres (entre 28 y 45 años), nivel socioeconómico heterogéneo, nivel de empleo heterogéneo	Hombres jóvenes (entre 17 y 30 años), nivel socioeconómico bajo, desempleados, algunos, bajo la influencia del alcohol o drogas, miembros de pandillas
<b>Delincuentes</b>	Hombres (entre 25 y 50 años), cónyuges, parejas, conocidos de la víctima, nivel socioeconómico heterogéneo, nivel de empleo heterogéneo, muchos, bajo la influencia del alcohol, agresiones originadas por discusiones	Hombres jóvenes (entre 17 y 30 años), nivel socioeconómico bajo, desempleados, algunos, conocidos por la víctima, bajo la influencia del alcohol, algunos, miembros de pandillas
<b>Cuándo</b>	Entre las 17:00 y las 8:00, los fines de semana, períodos de festivos y fines de mes	Entre las 18:00 y las 2:00, viernes y sábados y algunos días de semana
<b>Dónde</b>	En el hogar y/o patio de la víctima	En bares o en las calles del barrio de la víctima y del delincuente
<b>Cómo</b>	Puños, diversos objetos domésticos, cuchillos	Pistolas, cuchillos
<b>Factores de oportunidad</b>	Ausencia de factores de restricción, como el público, la policía, los vecinos y el aumento de la vulnerabilidad de las víctimas a causa de otros factores como la dependencia económica, etc.	Mala iluminación pública, poca o ninguna vigilancia policial, los altos niveles de intimidación implican que las víctimas y los testigos no notifican los delitos ni cooperan con la policía

### Cultura Ciudadana en la Alcaldía de Bogotá, Bogota, Colombia

**Antecedentes:** Entre 1995 y 1997, la Ciudad de Bogotá invirtió aproximadamente US\$ 130 millones (3,7% del presupuesto de la ciudad) en un plan de acciones múltiples en educación ciudadana, apoyado por varios organismos locales. Este programa se originaba en la hipótesis de la posible separación entre los tres sistemas que regulan la conducta: ley, cultura (a nivel colectivo) y moral (es decir, conductas individuales).

**Objetivos:** Estimular la autorregulación de las conductas colectivas e individuales, disminuyendo así la brecha entre los individuos y la ley.

**Actividades y logros:**

- Creó un boletín mensual con información real sobre las actividades de los delincuentes.
- Implementó la "ley seca" (ley zanahoria), que prohibía la venta de bebidas alcohólicas después de la 1:00 a.m.
- Inició el programa de desarme voluntario en coordinación con grupos religiosos/iglesias.
- Aumentó el número de Comisarías de Familia de 6 a 13.
- Con la ayuda de la policía, reforzó los frentes de seguridad que agrupaban a los vecinos.
- Profesionalizó la policía especializando a 4.750 oficiales de policía
- Restringió las sustancias ilegales
- Sensibilizó al público sobre las normas de convivencia en comunidad mediante los días Ciudadanos o Comunitarios.

**Resultados, efectos:**

- La tasa de homicidios disminuyó de 72 a 51 por cada 100 mil habitantes.
- Un año después de la aplicación del programa, los casos de homicidio relacionados con la intoxicación alcohólica se redujeron en un 9,5% y en un 26,7% después de dos años.
- La campaña de desarme arrojó resultados evidentes, los homicidios comunes disminuyeron en un rango de 23% al 30% los primeros tres meses de la campaña.
- La cantidad de jóvenes lesionados por causa de las drogas durante la temporada de vacaciones disminuyó en un tercio.

**FUENTE:** A. Mockus, "Armonizar Ley, Moral y Cultura", Boletín de la Red de Alcaldes Contra la Violencia – Programa de Prevención de la Violencia, Banco Interamericano de Desarrollo – División de Desarrollo Social, Número 1, Enero 2000

## 8: ETAPA 2: Elaboración de una estrategia.

Después de completar la Etapa 1, se habrán identificado varios problemas de delincuencia y violencia. En la Etapa 2, se seleccionarán los programas que resolverán estos problemas y se redactará el documento de la estrategia. Deberá seguir los cinco pasos siguientes:

Paso 6: Seleccione y agrupe los problemas

prioritarios en áreas focales.

Paso 7: Identifique y aborde a los posibles socios de su área que lo asistirán en la reducción de la delincuencia y la violencia.

Paso 8: Identifique las posibles soluciones.

Paso 9: Seleccione los programas más adecuados (soluciones) y perfecciónelos.

Paso 10: Obtenga apoyo para los programas que seleccione.

## Paso 6: Cree una serie de áreas focales

Un área focal describe un problema delictual o de violencia en particular o un grupo de problemas

En cada área focal, varios proyectos de prevención pueden concentrarse en el problema.

**familiarizados con los resultados de la auditoría. La mejor forma de asegurar esta participación es incluirlos en el desarrollo de la auditoría misma.**

**¿Cuántas áreas focales se deben crear?**

### Ejemplos de posibles áreas focales

- Abordar la violencia doméstica
- Abordar la delincuencia y la violencia mediante intervenciones de planificación de espacios y de diseño físico
- Abordar los problemas delictuales y de violencia en una ubicación/barrio específico
- Fortalecer la capacidad de los funcionarios del gobierno local para implementar programas de reducción de la delincuencia

El proceso de crear áreas focales basándose en la auditoría de seguridad de la comunidad no es técnico y no se puede prescribir en un manual. A menudo, los factores prácticos y políticos de la comunidad modelarán el proceso. Algunas sugerencias pueden resultar útiles.

**Sugerencia 1: Deje que la auditoría de seguridad de la comunidad lo guíe**

**Constantemente deberá volver a consultar la auditoría de seguridad. Proporciona información imparcial y objetiva. Las ideas iniciales para la selección de las áreas focales deben provenir de la auditoría y los programas elegidos al final de la Etapa 2 deben relacionarse con la auditoría.**

**Una auditoría de seguridad adecuada no sólo describe los problemas de la comunidad, sino que también analizará los problemas y señalará aquellos que más necesitan medidas. Todos los participantes de la Etapa 2 deben estar**

Un análisis del Paso 4 de la auditoría de seguridad, 'decida cuáles son los problemas más importantes', proporcionará un esquema de selección de las áreas focales. Puede que para su equipo o asociación no sea posible (o razonable) manejar todos los problemas identificados por la auditoría de seguridad de la comunidad. Pero puede comenzar por seleccionar más opciones, en lugar de menos, porque algunas se eliminarán en los Pasos 8 y 9.

Su selección inicial podría incluir varias áreas focales. Idealmente, después de limitar las opciones, la estrategia no debería tener más de cuatro áreas focales. Tratar de abordar muchos puntos podría originar:

- una falta de concentración en los aspectos pertinente
- dispersar demasiado los recursos
- tener muchas tareas que manejar
- trabajar en áreas en que se carece de destrezas o capacidad

## Paso 7: Identificar a los posibles socios locales

Una reunión con los grupos locales le puede ayudar a identificar a los posibles socios que participarán en el plan de prevención de la delincuencia y la violencia. Reunir a las partes interesadas locales le permite comprender sus inquietudes y las destrezas que pueden aportar. Es esencial que este proceso comience en una etapa inicial del diseño de la estrategia. La comunicación y el establecimiento de relaciones con los posibles socios puede ayudar a:

- **crear publicidad en torno a la estrategia**
- **ampliar el foro para incluir una variedad mayor de grupos de interés**

- **permitir que la estrategia refleje las opiniones de toda la variedad de los grupos de interés.**
- **examinar el debate en torno a los principales problemas de delincuencia y violencia**
- **asegurar apoyo para la estrategia**
- **identificar a quiénes pueden ayudar**
- **identificar los vacíos de la estrategia**
- **considerar un enfoque participativo y formalizar este proceso**

Vea el capítulo sobre asociaciones para obtener más información y ejemplos de los diferentes tipos de asociaciones que se han formado con éxito.



Si ha consultado ampliamente, habrá bastantes posibilidades de que no sea demasiado difícil lograr un consenso.

## Paso 8: Identifique las posibles soluciones

Antes de reducir la cantidad de áreas focales, deberá decidir acerca del nivel de intervención, los tipos de soluciones necesarias y cuáles serán los grupos

beneficiarios para cada solución. Concentrarse no sólo en los problemas, sino también en las soluciones permite a los planificadores ser prácticos.

### Robo de automóviles: ejemplo de cómo asociar problemas y soluciones

El robo de automóviles es un problema importante en muchas ciudades latinoamericanas. Para que se lleven a cabo estos delitos, debe existir una cantidad de automóviles para robar. Esto requiere un delincuente motivado y una oportunidad de robar. También existirá una demanda por automóviles robados, ya sea por parte del público o de sindicatos del crimen organizado que exportan vehículos o dueños de negocios ilegales de chatarra que desmantelan los automóviles y los venden en piezas.

Para manejar este problema, entre las soluciones posibles, se incluyen:

- Mejorar los sistemas en los departamentos de policía y certificación para limitar la emisión de certificados y placas falsos, y para dificultar la corrupción.
- Sentencias más severas para la certificación y los oficiales de policía corruptos
- Mejorar la seguridad física de los automóviles
- Mejorar la vigilancia de las áreas conflictivas
- Mejorar la rapidez de respuesta ante los incidentes de secuestros
- Hacer más estricta la patrulla fronteriza
- Sentencias más severas para las personas convictas por robo de automóviles y compra de automóviles robados
- Mejorar la capacidad de inteligencia e investigación para descubrir el crimen organizado
- Implementar programas de cierre de depósitos de chatarra no autorizados y negocios de chatarra ilegales
- Mejorar las oportunidades de educación para los jóvenes



Existen varios enfoques diferentes para administrar e implementar la estrategia.

### Determine el nivel de intervención

Debe decidir quién puede lidiar con los problemas descritos en las áreas focales que ha seleccionado. Los programas de prevención de la delincuencia y la violencia pueden funcionar a nivel nacional, provincial, de ciudad, de pueblo o de barrio. El nivel que elija dependerá de la naturaleza del problema de su comunidad y del tiempo y los recursos que se encuentren disponibles.

Por ejemplo, se podrían reducir algunos robos con varias estrategias, como cambiar los códigos de construcción, formar comités de Vigilancia Vecinal, usar más sistemas de alarma a prueba de robos, mejorar las oportunidades de educación para los hombres jóvenes y aumentar las patrullas policiales.

### Use información sobre prácticas óptimas y deficientes para planificar las soluciones

Consulte a otros profesionales y analice los ejemplos de otros programas y proyectos.

Mientras más ideas pueda generar en esta etapa, mayor será la probabilidad de que tengan éxito los enfoques que seleccione. El estudio cuidadoso de diversas opciones también será de utilidad más tarde, durante la evaluación de la eficacia de los programas.

### Sugerencia 2: Consulte en forma amplia:

**La parte más difícil de seleccionar prioridades es saber que no se pueden elegir todas las alternativas. Las prioridades no serán la primera opción de todos, sino más bien una combinación de intereses que reflejará información objetiva, perspectivas de organización, etc. Desde el principio, debe explicar esto a todos los participantes. La consulta es fundamental. Permite a las personas plantear inquietudes, expresar intereses, generar ideas y lo que es más importante, tratar de lograr consenso. Si no se consulta en forma adecuada, se puede obtener como resultado una estrategia que:**

En diversos sitios Web se presentan ejemplos de prácticas óptimas de prevención de la delincuencia y la violencia; por ejemplo, ver:

International Centre for the Prevention of Violence (ICPC). 1999. "100 Crime Prevention Programs to Inspire Action Across the World". Montreal, Canadá.

<http://www.crime-prevention-intl.org>

National Crime Prevention Council. 1995. *350 Tested Strategies to Prevent Crime: A Resource Guide for Municipal Agencies and Community Groups*. Washington, DC.

Visite: [www.ncpc.org/5use.htm](http://www.ncpc.org/5use.htm) or [store.yahoo.com/mcgruff/](http://store.yahoo.com/mcgruff/).

National Crime Prevention Council. 2000. *150 Tested Strategies to Prevent Crimes from small cities, counties, and rural communities*. Washington, DC.

Visite: [www.ncpc.org/5use/htm](http://www.ncpc.org/5use/htm) or [store.yahoo.com/mcgruff/](http://store.yahoo.com/mcgruff/).

Ejemplo: Johannesburgo, Sudáfrica.

En el caso del programa Ciudades más Seguras de Johannesburgo, el equipo requirió tres meses intensivos de consultas para pasar de un conjunto inicial de áreas focales a una estrategia final que ratificó el Consejo de la ciudad. Durante este tiempo, la estrategia evolucionó a través de cuatro borradores. Cada uno se trató en talleres sectoriales, debates entre socios, reuniones públicas, cobertura de los medios de comunicación, correspondencia escrita, cuestionarios y aportes técnicos internacionales.

- **Cuenta con poco apoyo**
- **Se encuentra en conflicto con otras iniciativas o las duplica**
- **No se ha estudiado detenidamente**
- **Excluye problemas vitales o a grupos beneficiarios**
- **Ignora la experiencia, la capacidad y las destrezas existentes**
- **Es poco adecuada o tiene pocas posibilidades de ejercer algún efecto**

### Identifique a los grupos beneficiarios

Una vez elegidos los posibles programas para resolver los problemas descritos en las áreas focales, es importante identificar a los grupos beneficiarios para cada intervención. Estos podrían incluir a víctimas u objetivos de la delincuencia (como vehículos), delincuentes o un lugar específico de la comunidad que necesite atención. En el caso de los programas destinados a reducir la delincuencia, varios factores de riesgo pueden ayudarlo a



### Selección de grupos beneficiarios para programas que reducen la delincuencia: ejemplos de diferentes factores de riesgo

#### Factores familiares

- Mala supervisión de los padres
- Comportamiento antisocial y criminalidad entre los padres
- Bajos ingresos familiares
- Conflicto familiar
- Consumo de drogas

#### Factores escolares

- Ausentismo y falta de compromiso con la escuela
- Dificultades de aprendizaje
- Comportamiento perturbador o desórdenes de conducta
- Bajo rendimiento
- Administración y enseñanza escolares deficientes
- Falta de apoyo para niños con necesidades especiales
- Violencia, crimen e intimidación en la escuela
- La escuela es demasiado grande y los niños se sienten anónimos

#### Características individuales

- Marginación
- Falta de participación social
- Participación temprana en comportamiento conflictivo (por ejemplo, miembros de pandillas, consumo de drogas y alcohol)
- Participación de los compañeros en comportamiento problemático
- Alta proporción de tiempo sin supervisión empleado con los compañeros

#### Factores en los adultos jóvenes

- Falta de destrezas o calificación
- Desempleo o ingresos bajos
- Falta de vivienda

#### Características de la comunidad

- Desorganización de la comunidad
- Disponibilidad de drogas
- Oportunidades para la delincuencia
- Altos niveles de consumo de alcohol
- Disponibilidad de armas de fuego

Establezca objetivos claros. Los objetivos deben explicar por qué está realizando el proyecto y qué desea lograr al hacerlo.

seleccionar los grupos beneficiarios más adecuados. Los factores de riesgo aumentan las probabilidades de delincuencia, violencia y conducta delictiva.

No causan la delincuencia y la violencia, sino que aumentan la posibilidad de que se incurra en ellas.

## Paso 9: Seleccione los programas más adecuados y perfecciónelos



La mejor forma de presupuestar un proyecto es calcular el costo directo de cada actividad.

Para reducir la selección original de las áreas focales y sus posibles soluciones a un conjunto final de áreas focales, se requiere:

- consulta detallada (vea Sugerencia 2)
- uso de herramientas de toma de decisiones (Vea Sugerencia 3)
- creación de consenso (vea Sugerencia 10)

Deberá analizar cuidadosamente la información sobre las posibles soluciones al seleccionar y perfeccionar los programas más adecuados. Se debe evaluar cada opción con respecto a una serie de factores de influencia. Una matriz como la que aparece a continuación, que emplea el

ejemplo de la reducción de robos de automóviles, puede ser útil para la toma de decisiones.

Las áreas focales no siempre incluirán proyectos y programas específicos. En algunos casos, es posible que sean más generales; por ejemplo, el fortalecimiento de la capacidad de prevención de la delincuencia y la violencia en su comunidad o el aprovechamiento máximo de la capacidad de reducir la delincuencia por parte de una organización en particular.

El apéndice proporciona algunas interrogantes útiles que lo pueden orientar en la selección de programas y proyectos.

### Matriz de toma de decisiones para seleccionar programas con el fin de reducir el robo de automóviles

Solución	Práctica óptima existente	Costo estimado	Eficacia estimada	Interés de otros socios	Existencia de capacidad local	Seleccionada/rechazada
<b>Promover la seguridad física de los automóviles</b>	Sí	Bajo	Medio	Alto	Sí	Seleccionada
<b>Castigar a los funcionarios corruptos de certificación</b>	Sí	Media	Bajo	Bajo	Sí	Rechazada
<b>Mejorar el sistema de certificación</b>	Sí	Medio/alto	Alto	Medio	Sí	Seleccionada
<b>Cerrar los depósitos de chatarra no registrados</b>	No	Medio	Medio	Medio	Sí	Seleccionada
<b>Mejorar la rapidez de respuesta ante los secuestros</b>	Sí	Alto	Bajo	Alto	Sí	Rechazada

### Ejemplo de un área focal característica del gobierno local

Muchos gobiernos locales tendrán un área focal destinada a fortalecer la capacidad interna de reducción de la delincuencia y la violencia. Esto puede incluir los siguientes proyectos:

- Prevenir e investigar la corrupción dentro del gobierno local
- Fortalecer destrezas de conocimiento de prevención de la delincuencia y la violencia de los funcionarios y políticos con iniciativas como la capacitación
- Adaptar las funciones departamentales de modo que maximicen la prevención de la delincuencia y la violencia dentro de funciones básicas
- Crear estructuras de facilitación, dotación de personal y de recursos para la prevención de la delincuencia
- Elaboración de una estrategia de control comunitario

#### Sugerencia 3: Use herramientas para la toma de decisiones

Hay varios factores que lo pueden ayudar a decidir qué programas elegir. Sin embargo, como observará a continuación, rara vez son preguntas directas para las que existen respuestas de igual naturaleza. Los factores pueden

funcionar a favor o en contra de un problema específico, según la situación en que se apliquen. Esto significa que debe analizar cuidadosamente todos los factores y ponderar los resultados positivos y negativos de cada opción. Recuerde mantener las cosas simples y reesfuércese por lograrlo.

### Paso 10: Obtenga apoyo para los programas que seleccione

Después de haber evaluado cuidadosamente las posibles áreas focales y soluciones para cada caso, debería encontrarse en condiciones de informar esto a sus socios en el proyecto. Si ha consultado ampliamente, habrá bastantes posibilidades de que no sea demasiado difícil lograr un consenso. Si prevé los problemas o está elaborando la estrategia en representación de una asociación en lugar de un solo organismo, debe participar todo el grupo en la selección de los programas y soluciones finales.

Si se siguen cuidadosamente los pasos de la Etapa 2, las áreas focales y programas de prevención de la delincuencia y la violencia finales que elija deberían:

- ser soluciones creativas que aborden los problemas de la limitación de recursos y capacidad

- ser alcanzables, realistas y mensurables
- tener la posibilidad de producir un efecto significativo
- agregar valor y no duplicarse
- manejar el problema en el nivel más adecuado: en un área específica o dirigiéndose a un grupo de víctimas o delincuentes definido
- contar con apoyo y la posibilidad de obtener apoyo
- ser sostenibles
- satisfacer los objetivos a corto y largo plazo
- incluir soluciones que sean eficientes y eficaces

#### Sugerencia 4: Sugerencias para obtener apoyo

- Consulte en forma extensa
- Comprenda los intereses y motivaciones organizacionales



Debe fortalecer destrezas para comprender cómo y por qué tiene éxito o fracasa la estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia.

## Ejemplos de una selección de áreas focales y programas para un municipio

### Área focal 1: Reducir la delincuencia y la violencia relacionadas con la juventud

- Crear programas deportivos y recreativos nocturnos en las escuelas locales
- Hacer de las escuelas entornos libres de delincuencia y violencia
- Aplicar las leyes relacionadas con la bebida en menores de edad y la venta de alcohol a este grupo etario
- Elaborar programas de finalización de la escuela y de creación de negocios para la juventud en riesgo
- Mantener las escuelas abiertas hasta más tarde y con supervisión para los alumnos
- Capacitar a los maestros para que reconozcan el maltrato infantil
- Crear programas para padres: apoyo y oportunidades de capacitación para hogares monoparentales
- Garantizar que los niños con dificultades de aprendizaje continúen en la escuela
- Apoyo a las actividades preescolares

### Área focal 2: Reducir la violencia doméstica

- Crear y manejar un refugio en una ciudad vecina y proporcionar servicio de colocación de empleo
- Crear un programa de sensibilidad en las escuelas
- Proporcionar servicios de consejería a las víctimas a través de trabajadores de la salud primaria
- Proporcionar servicios de consejería para parejas que cometen abusos
- Diseñar programas de desaprobación de la comunidad
- Restringir la venta de alcohol y supervisar los bares

### Área focal 3: Fortalecer la capacidad interna de prevención de la delincuencia y la violencia en el municipio

- Capacitar a diez oficiales en la prevención de la delincuencia mediante principios de diseño ambiental
- Iniciar un proceso de planificación funcional para aumentar el trabajo departamental de prevención de la delincuencia
- Iniciar reuniones trimestrales de jefes de departamento para tratar la integración de los programas de prevención de la delincuencia y la violencia en todos los departamentos
- Acordar las prioridades con todos los departamentos y garantizar que se incluyan en los planes de trabajo estratégicos y en los presupuestos

- Encuentre los vacíos u oportunidades de discernir entre los diferentes intereses
- Encuentre mecanismos creativos para combinar intereses
- Para el gobierno local, asegure el apoyo político y la participación durante todo el proceso
- Asegúrese de que haya comunidad y retroinformación permanente entre todos los socios

- Consulte la auditoría de seguridad como su principal fundamento para la toma de decisiones

### ETAPA 3: Administración de la estrategia.

Existen varios enfoques diferentes para administrar e implementar la estrategia. Aquí sólo se resumen los pasos más importantes. En la Etapa 3, deberá idear

planes detallados para cada uno de los programas y proyectos que haya creado en la Etapa 2. Recuerde que lo más importante es procurar que los planes sean lo más simple posible.

### La diferencia entre un programa y un proyecto

- Los proyectos son intervenciones específicas que, por lo general,

tienen un plazo específico; por ejemplo, la elaboración de un directorio de servicios para víctimas.

- Los programas son más amplios, pueden consistir en más de un proyecto y pueden tener un plazo abierto. Un ejemplo es un programa que alivie el trauma de las víctimas de la delincuencia en una comunidad.

**Ejemplo: Enfoque en la juventud: el modelo de la ciudad de Boston, Massachusetts, EE.UU.**

**Antecedentes:** A principios de los años noventa, en la ciudad de Boston se cometía un total de 152 homicidios al año; un aumento con respecto a un promedio inferior a 100 en los años anteriores. Los informes indicaban que aproximadamente 75% de estos homicidios estaba vinculado a las pandillas, en una ciudad donde se habían indexado casi 40 pandillas diferentes (una población de pandillas de 4.000).

**Objetivos:** Reducir la violencia adolescente/juvenil a nivel municipal con medidas preventivas y de control que incluían a las autoridades y a la comunidad locales. En Estados Unidos, el National Crime Prevention Council (NCPC) eligió a esta ciudad como una de las seis principales ciudades estadounidenses que más redujeron la delincuencia en diez años.

#### Actividades y logros:

- Inicio de la Operación de Cese de Fuego a través de políticas de control de armas y control de pandillas: se aumentaron las sanciones para los delincuentes reincidentes; la policía patrullaba periódicamente para verificar que los delincuentes bajo palabra cumplieran con las disposiciones de su libertad condicional. La policía reforzó el control del tráfico de armas.
- Creación de una coalición entre la policía y los asistentes sociales con el fin de presentar medidas eficaces para prevenir y controlar la violencia en pandillas, ilustrada por la Youth Service Providers Network (YSPN), asociación entre la policía y los Clubes de Niños y Niñas.
- Ejecución del Proyecto de Planificación Estratégica y Movilización Comunitaria (SP&CMP) destinado a mejorar la relación entre los ciudadanos y la policía, y aumentar la confianza de los ciudadanos en esta última.
- Promoción de medios pacíficos para resolver conflictos entre jóvenes.

#### Resultados, efectos:

- La tasa de delincuencia total disminuyó en un 29%; es decir, de 5.302 a 3.768 casos.
- La tasa del delito en contra de la propiedad disminuyó en un 31%; es decir, de 4.613 a 3.187 casos.
- La tasa de delitos violentos se redujo en un 16 %; es decir, de 689 a 580 casos.

FUENTE: Mogul, J. Boston : A city's success, Boletín de la Red de Alcaldes, Programa de Prevención de la Violencia, Banco Interamericano de Desarrollo – División de Desarrollo Social, Número 3, julio de 2000.

*International Center for the Prevention of Crime, 100 Crime Prevention Programs to Inspire Action Across the World, 1999. <http://www.crime-prevention-intl.org>*



El seguimiento es una función de la administración. Comprende la verificación permanente del curso de la ejecución del programa y su proyecto.

Algunos proyectos exitosos se extenderán hasta convertirse en programas, con el fin de mantener o aumentar su efecto o ampliar las actividades a otras áreas y grupos beneficiarios.

### Un proyecto exitoso

- **Los Abordará problemas reales**
- **Los Tendrá objetivos claros**
- **Los Se basará en planes bien for-**

### mulados y bien evaluados

- **Los Lo administrará e implementará rigurosamente un equipo competente y muy motivado**
- **Los Contará con el apoyo de las partes interesadas clave**
- **Los Recibirá recursos y capacitación en forma adecuada**
- **Los Tendrá un liderazgo claro**
- **Los Se medirá según el éxito de la prestación**

## Paso 11: Elabore un plan de proyecto con metas, objetivos, un calendario y un presupuesto

Deberá elaborar planes para cada uno de los proyectos de su estrategia. El plan del proyecto deberá describir las actividades, cronogramas, responsabilidades y costos correspondientes a cada parte del proyecto. La elaboración de un plan consta de varias etapas.

### Establecimiento de objetivos

Establezca objetivos claros. Los objetivos deben explicar por qué está realizando el proyecto y qué desea lograr al hacerlo. Sólo si al principio del proyecto establece claramente lo que desea lograr, éste se podrá evaluar en una etapa posterior.

### Planificación de actividades que permitan cumplir los objetivos

Deberá decidir qué actividades lograrán de mejor manera cada producto final. Estas acciones se deben documentar en un plan de actividades. Este plan debe indicar el tiempo necesario para la actividad y a quién le corresponde la responsabilidad de llevarla a cabo.

### Asignación de la responsabilidad de las actividades

Al asignar responsabilidades, evalúe la capacidad que tiene cada persona para realizar la tarea en términos de destrezas y conocimiento. Si éstos faltan, necesitará entregar capacitación y apoyo para asegurarse de que esta actividad se realice según lo planificado. Si se requiere personal nuevo, un esquema de las actividades necesarias ayudará en el diseño de las descripciones del cargo. Asegúrese de que quede claro quién es el encargado de cada actividad para lo cual es necesario identificar claramente lo que hará cada persona.

### Establecimiento de un plazo

Asigne un marco de tiempo para cada actividad. Algunas actividades funcionarán en forma simultánea y algunas dependerán de que se hayan finalizado otras para poder empezar. Luego, se puede calcular el tiempo que tardará todo el proyecto en alcanzar los objetivos establecidos. Este plazo se debe verificar en forma constante y se debe cambiar para considerar cualquier imprevisto que pueda surgir durante el curso de la ejecución. El tiempo que las diferentes actividades y todo el proyecto tardan en completarse tiene consecuencias para los costos del proyecto. Por consiguiente, la programación se considera

como una herramienta de planificación y cálculo de costos del proyecto, así como una herramienta de seguimiento.

### Identificación de los insumos requeridos

Durante el proceso de identificación de las actividades y su vinculación con los recursos disponibles, podrá observar los vacíos existentes en términos de necesidades de personal, obligaciones financieras y otros insumos que necesitará para poder llevar a cabo las actividades establecidas. Esto le permitirá conocer el presupuesto que necesitará durante un período determinado y cuándo se necesitará, al igual que destacar los recursos posibles y adecuados para costear las diferentes actividades.

### Presupuestación del proyecto

La mejor forma de presupuestar un proyecto es calcular el costo directo de cada actividad. Recuerde considerar los costos de apoyo, como el tiempo del personal y la asignación de los gastos generales del proyecto. También se deben considerar al comienzo los costos operativos futuros. Por lo tanto, es importante comprender de quién será la responsabilidad de mantener la operación continua del proyecto. En caso de que la operación futura del proyecto quede dentro de la línea de trabajo de un departamento en particular, se debe obtener

el compromiso antes de iniciarlo. Siempre presupueste y considere algunos recursos financieros para los costos de administración del proyecto. La práctica común recomienda asignar entre un 5% y un 8% para los costos de administración del proyecto y un monto equivalente adicional para su evaluación una vez finalizado.

### Seguimiento de la ejecución del proyecto

Junto con el plan temporal, los objetivos definirán lo que deberá hacer en un momento determinado, de modo de mantenerse dentro de su presupuesto. Es imprescindible realizar un seguimiento constante del proyecto, de manera que se puedan rectificar los retrasos o problemas que puedan impedir lograr los objetivos deseados antes de que se tornen inmanejables.

**Todos los proyectos deben contar con un plan detallado con un plazo, responsabilidades y opciones de financiamiento. Los diferentes proyectos se pueden agrupar de acuerdo con sus áreas focales. Estas áreas focales, con sus respectivos proyectos, constituyen la estrategia. Al usar la escala de tiempo, puede apreciar cuáles son las actividades que se pueden llevar a cabo en forma simultánea, cuáles dependen de que se finalicen otras acciones y qué se debe establecer antes de que comiencen.**

## Paso 12: La administración del proyecto es necesaria

Es posible que sea necesario utilizar las destrezas de un administrador de proyectos con experiencia para manejar algunas de estas iniciativas. La función de coordinación es distinta a la de administración de proyecto y, por lo tanto, se requiere una

experiencia diferente. El coordinador necesita buenas destrezas para la formación de redes y la comunicación, mientras que el administrador requiere conocimientos especializados de administración de proyectos.

Según el tipo de proyectos que haya seleccionado y desee implementar, las destrezas de administración podrían incluir planificación y administración financiera, supervisión de obras, conocimientos técnicos, etc. Asegúrese de contar con los

fondos suficientes para pagar estos servicios.

Aproveche los conocimientos especializados de algunos de sus colaboradores del sector privado. Si

### Ejemplo:

Cooperación de la policía y la comunidad para la reducción de la violencia en Diadema, Sao Paulo, Brasil.

**Antecedentes:** Este proyecto lo llevó a cabo el *Fernand Braudel Institute of World Economics*, asociado a la *Fundação Armando Alvares Penteado* de Sao Paulo, Brasil.

**Objetivo:** Crear un programa modelo para reducir la violencia en las áreas urbanas de alto riesgo de Brasil mediante el control y la cooperación comunitarios.

#### Actividades y logros:

- Obtuvo apoyo entre diversos participantes políticos
- Inició reuniones mensuales en la ciudad en asociación con el Alcalde, el Consejo de la Ciudad, el Ejército y los Jefes de la Policía Civil, autoridades empresariales, religiosas y comunitarias.
- Estableció contactos y un conocimiento profundo sobre los enfoques para la reducción de la violencia, los que se pueden transferir a otras ciudades de Brasil.
- Estableció asociaciones entre las diferentes autoridades de la comunidad de la ciudad y sus residentes.

#### Resultados, efectos:

- Una disminución del 12% en las tasas de homicidio; una reducción del 11% en los robos de automóviles
- Aumento de la conciencia pública sobre el problema de la violencia; inicio del diálogo e iniciativas eficaces de la policía
- Establecimiento de una oficina de Coordinación de Defensa Social y un Consejo de Seguridad Pública Municipal para estudiar e implementar diferentes enfoques para la prevención de la violencia
- Adopción de una ley Municipal que regula el funcionamiento de los bares después de las 11:00 p.m.
- Creación de un grupo de estudio para que trabaje con los padres, estudiantes y maestros en el área de la prevención de la violencia urbana; un proyecto piloto dirigido a la violencia escolar
- Entrega de un sistema computarizado de mapeo delictivo
- Creación de un sistema telefónico anónimo para notificar actividades delictivas. En 2001, 65 de las 352 llamadas anónimas dieron como resultado arrestos reales
- Más cooperación de la policía y la comunidad
- Aumento en el diálogo con oficiales de otras ciudades, ciudades que enfrentan problemas con violencia, como Sao José, dos Campos y Campinas.

**FUENTE:** Fernand Braudel Institute of World Economics, *Development Marketplace Project: Police and Community Cooperation for Reduction of Violence in Diadema, Sao Paulo, Brasil*, Proyecto 802, Informe final, febrero de 2002. <http://www.braudel.org.br>

pertenecen a las industrias de la construcción o ingeniería, podrían aportar valiosos conocimientos e información en este terreno.

**No se deje intimidar por la necesidad de administrar los proyectos en forma adecuada. Haga lo mejor que pueda y solicite ayuda y asesoría a las empresas locales o a otros que posean destrezas de administración. Recuerde, en la mayoría de los proyectos, lo más importante es contar con personas motivadas que trabajen duro conforme a objetivos claros acordados y que informen regularmente a la comunidad.**

#### ETAPA 4: Seguimiento y evaluación de la estrategia.

Es esencial evaluar la estrategia. Sin esto, no podrá saber si la estrategia ha logrado sus metas, si se debe continuar con ciertos proyectos o cambiarlos y si los recursos se están empleando correctamente. Esta información es clave si desea que su estrategia sobreviva.

#### Seguimiento y evaluación de la estrategia

Estas medidas son necesarias para poder

- Estimar si la estrategia ha cumplido con sus objetivos
- Determinar el costo de la iniciativa
- Medir algún beneficio de costos
- Evaluar si han cambiado las percepciones del público
- Adaptar la estrategia según la información de lo que funciona
- Comprender mejor los problemas producidos y los motivos por los cuales han impedido la ejecución.
- Comprender los resultados negativos que podría haber tenido la estrategia; por ejemplo, que la delincuencia se haya desplazado a otra área

- Lograr un entendimiento de las prácticas óptimas o exitosas
- Aplicar todas estas lecciones en la elaboración de la estrategia

#### ¿Qué debe supervisar y evaluar?

Deberá evaluar el resultado o efecto de toda la estrategia. Esto significa que se debe supervisar y evaluar por separado cada uno de los programas y proyectos que constituyen su estrategia. Recuerde que el resultado de un proyecto no es simplemente la reducción de la delincuencia.

#### ¿Cuándo debe iniciar el proceso de seguimiento y evaluación?

Aunque el seguimiento y la evaluación comprenden la última etapa de este manual, se deben planificar desde el principio en el proceso de diseño de la estrategia. Desde la etapa 2, cuando comienza a seleccionar las áreas focales, debe iniciar el proceso de seguimiento. Esto asegurará que:

- Se realice un seguimiento de la estrategia desde el principio
- Se recopile la información que necesitará para medir el efecto de la estrategia (esta información le ayuda a comprender los motivos del éxito o fracaso del programa)
- Se encuentra en condiciones de realizar un seguimiento de problemas incipientes de delincuencia y de examinar en forma rutinaria la comunidad para detectar y prevenir el posible aumento de este fenómeno social.

#### El seguimiento y la evaluación son clave para extender la duración de la estrategia

**Debe fortalecer destrezas para comprender cómo y por qué tiene éxito o**

## Step 16: Establish a framework for evaluation and carry it out

**fracasa la estrategia de prevención de la delincuencia y la violencia. Sin éstas, tendrá dificultades para cambiar los objetivos, tanto de la estrategia como de cada proyecto. También será difícil justificar los motivos por los cuales la estrategia debe continuar y por los**

**cuales debe iniciar nuevos proyectos. Sus destrezas también pueden influir en otros para que se conviertan en socios y participen en proyectos similares. Además, podrían persuadir a los socios para que continuaran con su participación.**

## Paso 13: Asegúrese de haber planificado y presupuestado el seguimiento y la evaluación

Éstos se deben presupuestar en forma adecuada dentro del programa general. No es un ejercicio poco costoso que se pueda agregar más tarde.

Recuerde también que los resultados de un proyecto sólo se pueden evaluar si se comparan con la situación anterior al inicio del proyecto. Esto significa que todos los socios deben aceptar cierta información como referencia. Esta información debe provenir de la auditoría de seguridad de la comunidad.

### **Sugerencia 5: ¿Quién debe efectuar este ejercicio?**

**El seguimiento es una función de la administración. Comprende la verificación permanente del curso de la ejecución del programa y su proyecto. Con frecuencia se asigna a la coordinación de estrategia, pero requiere tiempo. Debe considerar contratar a alguien específicamente para que desempeñe esta función. La evaluación requiere una medición objetiva de los logros. Idealmente alguien calificado que no haya participado en el diseño o ejecución del programa debe ser quien evalúe la estrategia.**

## Paso 14: Asegúrese de que los objetivos del proyecto estén definidos en forma clara y correcta

Debe tomarse el tiempo para identificar los fines generales de todo el programa, los objetivos específicos para poder cumplir con estos fines y los productos finales que le ayudarán a alcanzar los objetivos.

### **Su proyecto debe tener fines generales**

Estos fines incluyen:

- Mejorar la seguridad de la comunidad
- Reducir el temor a la delincuencia
- Reducir los delitos en contra de la

propiedad

- Reducir la incidencia de la violencia
- Reducir el efecto de la delincuencia en los grupos vulnerables

### **Su proyecto también debe tener objetivos específicos**

Éstos podrían incluir:

- Reducir el robo a viviendas de un área específica en un 20% en una fecha establecida
- Poner en operaciones el control

comunitario en una área específica en una fecha establecida

- Recomendar a los residentes que notifiquen a la policía la violencia doméstica.

Los objetivos se pueden comprender y definir con mayor claridad si se pregunta qué medidas ha debido tomar para lograr el objetivo. Es posible que los siguientes ejemplos, en los cuales algunos objetivos están vinculados a productos finales específicos, aclaren esto.

### Distinga entre seguimiento y evaluación

El *seguimiento* es un proceso permanente que se centra en las actividades del

proyecto en curso. Con frecuencia se denominan *productos finales* del proyecto. La *evaluación* consiste en observar cómo ha funcionado el proyecto, una vez finalizado. Esto a menudo se denomina *resultado*. Por lo general, los productos finales se refieren a un resultado más inmediato que se logra cuando se alcanzan los objetivos establecidos. Generalmente, los resultados se refieren a una idea más amplia y surgen como consecuencia del logro de los objetivos. A continuación se indican algunos ejemplos de productos finales de proyectos comparados con los resultados de los proyectos.

Ejemplo de asociación de objetivos y productos finales	
Objetivo	Productos finales
100 oficiales de la policía de la comunidad en funciones en la comunidad X, en septiembre de 2003	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso de control comunitario elaborado en febrero de 2003</li> <li>• Posibles oficiales de la policía comunitaria identificados en marzo de 2003</li> <li>• Equipos comprados en junio de 2003</li> </ul>

Ejemplos de productos finales y resultados	
Producto final	Resultado
El control operacional/visible de los oficiales de policía de la comunidad aumentó en un 50%	Reducción de los asaltos entre un 20% y un 30% Reducción del temor a la delincuencia
Se instalaron cerraduras de seguridad en el 100% de las casas en un área definida en una fecha	Reducción del 10% al 20% en robos en el área definida
Refugio para violencia doméstica creado y folletos distribuidos a todos los hogares en cierta fecha	Las víctimas de la violencia conyugal están más preparadas para notificar los incidentes a los servicios policiales.

## Paso 15: Identifique las formas de evaluar el programa y cómo llevó a cabo los proyectos

### Identifique los indicadores para medir los productos finales del proyecto

Debe identificar una acción que se haya realizado o alguna otra medida que pruebe que la actividad se haya efectuado. Esto es necesario para juzgar si el producto final que desea se ha logrado.

### Identifique los indicadores para evaluar el efecto del programa

Una vez acordado lo que desea lograr a través del programa y definidas las metas, fines y objetivos, al igual que los resultados

esperados, debe decidir cómo medirá o juzgará el efecto producido. A menudo los elementos que le permiten hacer esto se denominan 'mensurables' o indicadores. Debe acordar los tipos de indicadores que utilizará. Para evaluar el efecto de la estrategia, puede usar una variedad de indicadores. Los siguientes ejemplos de posibles indicadores le podrían ayudar a elegir los más pertinentes para su propósito.

- Tasas de delincuencia y violencia
- El nivel del temor a la delincuencia o la sensación de seguridad entre los residentes
- Las tasas de victimización

### Algunos ejemplos de indicadores de resultado y de rendimiento

Resultado	Indicadores de rendimiento
Reducción de los robos	Tasas de robos de la encuesta sobre delincuencia Registro de tasas de robo por parte de la policía Intento de registro de tasas de robo por parte de la policía Nivel de gastos en reparaciones a edificios o instalaciones de propiedad del gobierno local Tasas de declaración de daños Tasas de delincuencia autodeclaradas por ladrones conocidos
Reducción de la magnitud de la violencia con cuchillos, pistolas, etc.	Registro de tasas correspondientes a heridas/homicidios causados por pistolas/cuchillos Incidentes de ataques con cuchillo/pistola en los registros hospitalarios Número de confiscación de armas ilegales
Reducción del temor a la delincuencia en el sistema de espacios públicos abiertos	Medición de las tasas de temor a la delincuencia mediante encuestas Niveles y tipos de actividad callejera medidos por observación
Reducción del daño relacionado con el consumo de drogas entre los adolescentes	Conocimiento y experiencia con respecto a drogas y/o alcohol entre niños escolares medidos con encuestas Registros hospitalarios
Mejoramiento de la calidad del apoyo y respuesta a las víctimas de la delincuencia	Tasas de satisfacción medidas con encuestas a las víctimas Niveles de quejas de la policía Información proveniente de la policía que opera en la comunidad local

### Ejemplo: Control comunitario en Hatillo, Costa Rica

**Antecedentes:** En 1996, se inició un experimento de control comunitario en Hatillo, Costa Rica. Esta localidad se seleccionó por dos motivos: 1) el alto nivel de inseguridad expresado por los habitantes y 2) su alto grado de organización comunitaria, evidente en la existencia de varios grupos religiosos, culturales y atléticos.

#### Objetivos:

- Identificar y resolver los problemas de la comunidad relacionados con delincuencia menor y seguridad pública
- Mejorar la sensación de inseguridad del público
- Mejorar la percepción del público con respecto a la policía
- Incorporar a la comunidad en planes de acción dirigidos a la seguridad pública

#### Actividades y logros:

- Se seleccionó y capacitó a 120 agentes de policía en destrezas legales e interpersonales
- Se instalaron unidades policiales para descentralizar con eficacia las fuerzas policiales
- Se creó el Consejo de Seguridad Comunitario y de Seguimiento, que es un órgano responsable de consultar en forma permanente sobre la planificación y ejecución de acciones policiales
- Se adoptaron nuevas formas de patrullas, principalmente, a pie y en motocicleta, para ajustarse a las calles y avenidas de Hatillo, en su mayoría, angostas y bordeada con árboles
- Se crearon programas especiales sobre temas como la violencia intrafamiliar, la delincuencia juvenil, alternativas para la solución de conflictos y la prevención de las drogas.

#### Resultados, efectos:

- Los resultados se basan en una evaluación realizada después de sólo un año de aplicación.
- Las agresiones, el mayor problema de la ciudad, disminuyeron.
- La sensación de inseguridad también disminuyó. El 36% de la población declaró que "se sentía insegura incluso en casa" y después del programa, sólo el 19% se sentía insegura; el 53% indicó que "evitaban salir por la noche debido a que se sentían inseguros"; esta tasa descendió al 23% después de implementar los programas.
- El programa tuvo buenos efectos en la opinión de la población con respecto a la policía: antes del programa, un 49% de la población declaraba que "no confiaba en la policía", después del programa, un 29%; el 47% no creía que la policía fuera eficiente, después del programa la tasa bajó al 27%; antes del programa, el 46% no consideraba que la policía estuviera suficientemente capacitada; el 20% aún lo pensaba después del programa; antes del programa, el 37% creía que la policía proporcionaba un trato adecuado, el 16% aún estaba convencido de esto después del programa.
- El efecto en la delincuencia no fue significativo después del primer año, la disminución en el porcentaje fue leve, los robos aumentaron del 13% al 14%; los robos a mano armada en la calle disminuyeron del 5% al 2%; los robos sin armas en la calle se redujeron en un punto porcentual, del 9% al 8%, los robos de vehículos motorizados en realidad aumentaron de un 4% al 5% para los automóviles y del 3% al 6% para las bicicletas y las motocicletas.

**FUENTE:** Laura Chinchilla M., *Policía de Orientación Comunitaria "Una Adecuada Alianza entre Policía y Comunidad para Revertir la Inseguridad"*, octubre de 1999

- La magnitud y tipo de cobertura de los medios de comunicación
- El nivel de comprensión del público acerca de la seguridad de la comunidad
- La medida en que las actividades locales incluyen a la juventud
- El número, disponibilidad y uso de programas que apoyan una formación positiva de los hijos
- El número de llamadas de servicio policial
- El número de residentes que participa en las actividades de desarrollo comunitario
- El número de residentes que utiliza las calles y los espacios públicos
- La magnitud de la interacción entre los residentes y su 'sentido de comunidad'
- El nivel de conciencia que se tiene del proyecto de prevención de la delincuencia y la violencia dentro de la comunidad
- El nivel de participación en el proyecto de prevención de la delincuencia y la violencia
- El nivel de conciencia y satisfacción con respecto a los servicios policiales
- El grado de limpieza y mantenimiento del entorno físico
- La magnitud del merodeo con fines delictivos
- La extensión del vandalismo y graffiti
- Las variaciones en el número de declaraciones de daños y las primas
- La magnitud de medidas de intensificación de objetivos, como el número de cerraduras de seguridad
- La gama y diversidad de usuarios de áreas céntricas de la ciudad

### **Identificación de indicadores para evaluar el rendimiento de la estrategia**

Los indicadores de rendimiento proporcionan información sobre cómo se han organizado y desempeñado los proyectos.

Estos indicadores pueden medir procesos de la estrategia que no se pueden cuantificar. Por ejemplo, para medir el compromiso de las diferentes partes interesadas, puede usar la asistencia a las reuniones, los aportes - las acciones resultantes - a las reuniones, y el nivel de financiamiento de cada una de ellas. También puede utilizar encuestas de opinión realizadas en las reuniones de la comunidad y reuniones de organizaciones, grupos representativos o encuestas directas.

### **Sugerencia 6: Seleccione los indicadores de rendimiento en forma cuidadosa para que**

- Se relacionen de la manera más directa y precisa posible con los resultados previstos
- Permitan concentrar la atención en un trabajo eficaz de prevención de la delincuencia y la violencia
- No comprometan otros objetivos (en el esfuerzo por cumplirse)
- Sean mediciones cuantitativas y de preferencia en proporciones
- Sean fácilmente comprensibles
- Sean eficaces en función de los costos
- Sean fidedignos para la policía y el público
- Sus cálculos sean claros
- Le ayuden a saber lo que se hizo y no se hizo correctamente

## Paso 16: Establezca un esquema de evaluación y aplíquelo.

### Diseño del esquema

Este diseño a veces se denomina esquema lógico. Le permite realizar un seguimiento y verificar que lo que está haciendo y ha

hecho se lleve a cabo de una manera lógica. El ejemplo, adaptado de un proyecto de prevención de la delincuencia de Miami, Florida, Estados Unidos, aclara la forma en que tal diseño le puede ser de utilidad.

<b>Ejemplo: Vigilancia estudiantil de la delincuencia para establecer un entorno escolar que no tolere la delincuencia ni la violencia</b>			
	<b>Elemento del proyecto</b>	<b>Indicador</b>	<b>Medio de verificación</b>
<b>Resultado Efecto</b>	Reducción de los niveles de victimización y delincuencia estudiantil en una escuela secundaria identificada y en torno a ella durante un período de dos años	reducción del 50% en los incidentes delictuales en el año 1 y 'tolerancia cero' para la delincuencia en el año 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadísticas de la policía</li> <li>• Registros escolares</li> <li>• Registros del consejo estudiantil</li> <li>• Registros de encuestas estudiantiles</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Se seleccionó a 250 estudiantes y se les instruyó sobre métodos de prevención de la delincuencia (por ejemplo un club de vigilancia de la delincuencia)	Seguimiento mensual del número de estudiantes capacitados	Registros del club de vigilancia estudiantil de la delincuencia
<b>Resultado</b>	Mes 1: diseño de material educativo; cada miembro de vigilancia del club identificará a 5 compañeros en capacitación del grupo al mes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de participantes en el curso</li> <li>• Número de estudiantes en capacitación seleccionados con éxito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros del curso</li> <li>• Cuestionario posterior al curso</li> <li>• Aprobación como miembro del club</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar curso de capacitación</li> <li>• Entregar capacitación</li> <li>• Realizar seguimiento e identificar los problemas delictuales y la factibilidad de prevención</li> <li>• Retroinformación permanente de los estudiantes mediante encuestas y campañas de selección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de un manual de capacitación y número de estudiantes en capacitación</li> <li>• Informes sobre los tipos de delitos que se deben prevenir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes del club</li> <li>• Estados financieros</li> <li>• Mensuales</li> </ul>
<b>Aporte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo del Consejo de Seguridad Estudiantil</li> <li>• Apoyo de las autoridades escolares</li> <li>• Financiamiento del club</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo del comité ejecutivo del club</li> <li>• Disponibilidad y presencia de ejecutivos del club: presidente y otros</li> <li>• Registros de las reuniones efectuadas y asistencia</li> </ul>	Actas y registros del club

## Realice la evaluación

Mediante un esquema como el anterior, puede realizar la evaluación. Para que sean practicables, los elementos de los proyectos en los niveles de efectos/resultados y objetivos deben ser **específicos, mensurables, alcanzables, realistas y ajustarse a un calendario**. Recuerde que la finalidad de la evaluación del efecto es decidir si la estrategia ha producido alguna diferencia en la comunidad. Para hacerlo, deberá usar los datos que recopiló para la auditoría de seguridad de la comunidad.

### Sugerencia 7: Tiempo

Deberá dejar suficiente tiempo entre el inicio de la ejecución del proyecto y la evaluación para permitir que se produzca el efecto. Pero el tiempo no debe prolongarse demasiado, pues en tal caso es posible que los efectos disminuyan.

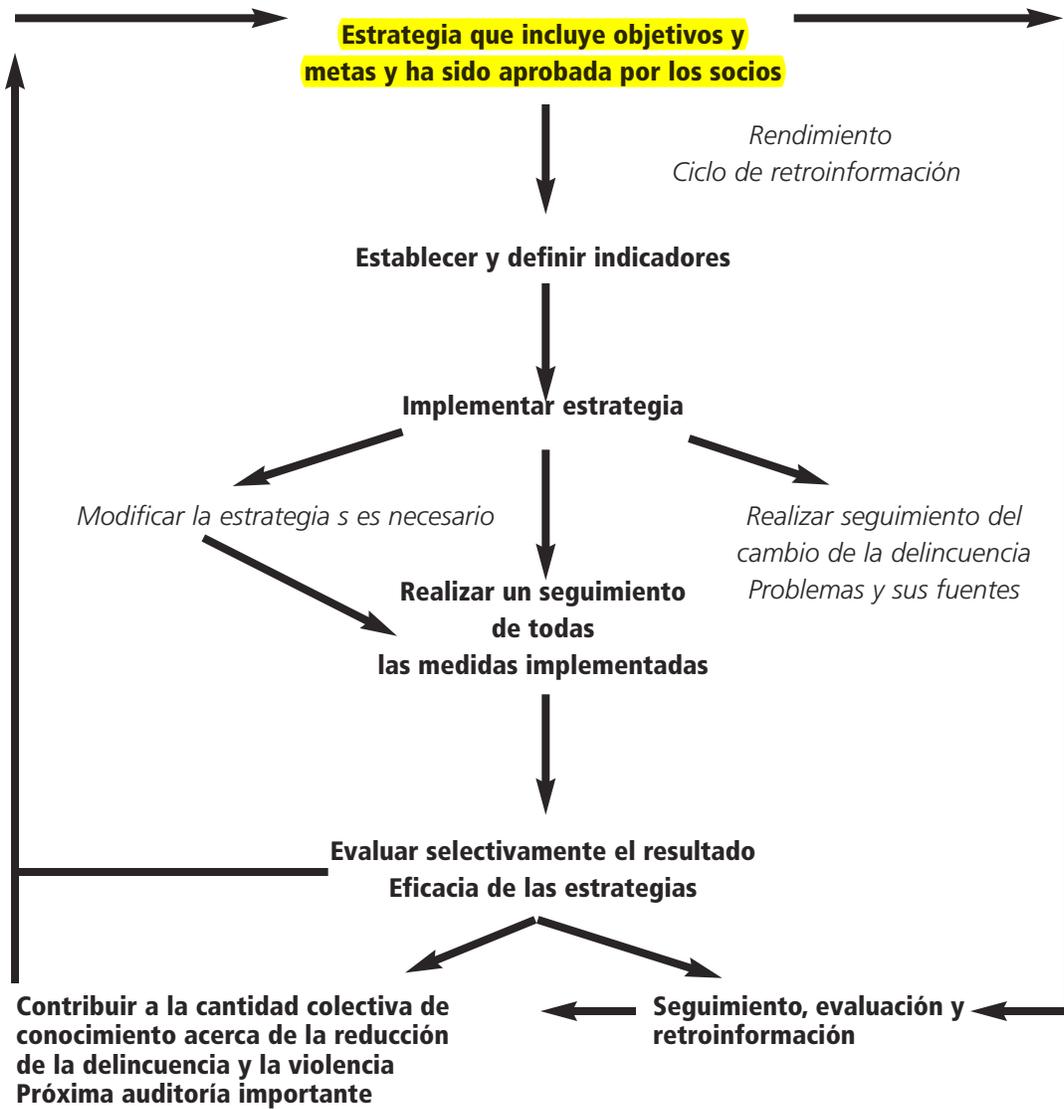
### Sugerencia 8: No se desanime

Los proyectos de prevención de la delincuencia y la violencia son extremadamente difíciles de supervisar y evaluar. Dado que la prevención de la actividad delictiva constituye la meta global de cualquier programa de prevención de la delincuencia y la violencia, las limitaciones experimentadas en general al evaluar los proyectos se dificultan aún más: no puede medir algo que se ha evitado que ocurra. Esté consciente de los problemas (antes

identificados) y no omita este importante ejercicio.

## Tenga presente estas dificultades

- Recuerde que sus objetivos podrían ser complejos debido a que con frecuencia pueden alcanzarse de manera indirecta. Esto es especialmente válido para reducir la delincuencia y la violencia.
- Los proyectos a largo plazo en general son difíciles de medir y es complicado atribuirles causas y efectos. A menudo los efectos de los programas de prevención de la delincuencia y la violencia sólo se comprenden varios años después.
- Aun cuando en su área la delincuencia y la violencia disminuyan, con frecuencia es difícil averiguar lo que provocó la reducción, porque la delincuencia es el resultado de muchos factores que superan el alcance de su estrategia.
- No es fácil reunir datos de referencia confiables y comparables para el uso futuro, puesto que los patrones de información, prácticas y tasas de delincuencia pueden cambiar con el tiempo.
- Los métodos aplicados en otros lugares deben replicarse con cuidado, puesto que las condiciones de su área podrían ser diferentes.
- Los resultados de su evaluación podrían limitarse a comprender lo que funciona, lo que parece prometedor y lo que no funciona.



## Ejemplo: Programas comunitarios: lecciones de Estados Unidos

En 1997, el Fiscal General de Estados Unidos presentó un informe al Congreso que clasificaba diferentes programas estadounidenses en tres grupos: 1) lo que funciona, 2) lo que no funciona; 3) lo que es prometedor. Los programas evaluados se clasificaron en siete escenarios institucionales locales en que funcionaban estas prácticas: comunidad, familias, escuelas, mercados laborales y lugares (empresas, hoteles y otros lugares); en la policía y los organismos de justicia penal después del arresto. Se pueden encontrar más detalles sobre la metodología de la evaluación en el National Institute of Justice, Research in Brief, julio de 1998 en <http://www.preventingcrime.org>. Las conclusiones clave del informe se pueden resumir de la manera siguiente:

**En comunidades:** Según el informe, no se ha probado científicamente que algún programa comunitario funcione para prevenir la delincuencia y la violencia. Sin embargo, el informe ha podido enumerar varios programas prometedores.

- Se puede reducir la violencia de las pandillas vigilando a sus miembros con la ayuda de los trabajadores comunitarios, la libertad condicional y los oficiales de la policía.
- Aumentar el número de oficiales de policía podría disminuir la delincuencia de manera general. Las interrogaciones corteses en terreno de las personas sospechosas podrían reducir los delitos callejeros. Si la policía demostrara mayor respeto por los delincuentes, se podría reducir el número de delitos reincidentes.
- La orientación comunitaria (un ejemplo es Big Brother/Big Sister of America) podría prevenir el consumo de drogas entre los niños pequeños. Los programas recreativos comunitarios después de la escuela podrían disminuir la criminalidad local juvenil.
- La creación de refugios para mujeres golpeadas podría ayudar a reducir el maltrato doméstico.

### **En las familias:**

- La estrategia de visitar hogares. Este programa focaliza a lactantes y está orientado a la prevención—en una etapa temprana—del desarrollo de un comportamiento antisocial en los niños y jóvenes, producto del maltrato, descuido y formación inadecuada de los hijos. El programa envía a enfermeras capacitadas y otros funcionarios para instruir a las madres embarazadas y a las madres con hijos entre 0 y 2 años sobre destrezas para formación de los hijos y las formas de manejar los problemas como la depresión, la ira, la impulsividad y el consumo de drogas. [Los estudios realizados observaron una reducción del 79 % en los casos de maltrato y descuido infantil entre las madres pobres (Olds y otros, 1997); los adolescentes cuyas madres habían recibido visitas domiciliarias tenían un 60% menos de probabilidades de haber escapado; el 55% menos de probabilidades de haber sido arrestados y el 80% menos de probabilidades de haber cometido delitos que los adolescentes cuyas madres no recibieron visitas (Olds y otros, 1998)] .
- Las clases complementadas con visitas semanales de maestros preescolares constituyen una estrategia acertada para reducir la violencia entre los niños pequeños. Este programa es similar a la estrategia de visitas a hogares; además, en este enfoque se sensibiliza a los padres e hijos sobre la prevención de la violencia, puesto que el trabajo que realiza el personal de la escuela se prolonga en el hogar, proporcionando así cierta continuidad en el proceso. Se ha observado que proporcionar estos servicios a los niños menores de 5 años reduce los arrestos al menos hasta la edad de 15 años (Lally y otros, 1988) y hasta la edad de 19 años (Berrueta-Clement y otros, 1985).
- Se ha observado que la terapia familiar y la capacitación de padres acerca de los preadolescentes delincuentes y en riesgo reducen la agresión y la hiperactividad, ambos factores de riesgo de la delincuencia.

#### **En las escuelas:**

La mejor forma de prevenir la violencia en las escuelas es cambiar el entorno en la escuela y en la sala de clases. El informe observó que los diversos programas, como la consejería y la consejería de estudiantes por parte de los compañeros, las clases de prevención de drogas y los programas de enriquecimiento del tiempo libre en la escuela no dieron resultado. Se ha observado que cuatro estrategias lograron cambiar el entorno de la escuela y la sala de clases.

- Fortalecer la capacidad de la escuela para que pueda gestionarse en forma autónoma
- Implementar normas de conducta y aplicar reglas, políticas y regulaciones escolares.
- Cambiar la organización de la sala de clases para obtener un mejor ambiente en la sala de clase y mejorar los procesos educativos.
- Agrupar a los estudiantes de diferentes maneras para lograr microclimas más adecuados dentro de la escuela..

#### **En el mercado laboral:**

- Entregar capacitación de empleo para ex delincuentes ya no en libertad condicional previene la delincuencia reincidente.
- Arrestar a los que practican maltrato doméstico en el lugar de trabajo ha resultado ser una manera eficaz de reducir la violencia doméstica.

#### **En los espacios privados:**

La acción civil (acción judicial) contra los propietarios por no abordar los problemas de drogas en sus edificios reduce el tráfico de drogas y la delincuencia en las viviendas de alquiler de propiedad privada.

#### **En la policía:**

Agregar más patrullas policiales en áreas de alta criminalidad permite reducir la delincuencia y el temor que se le tiene en esos lugares. La policía puede ayudar en forma eficaz a reducir la delincuencia mediante la instalación de una unidad de vigilancia para realizar un seguimiento de los delincuentes reincidentes y para que regresen a la prisión con mayor rapidez que si no se los vigilara.

En organismos de justicia penal:

- Se ha observado que crear programas de rehabilitación para delincuentes adultos y juveniles reduce la delincuencia reincidente. Los programas adecuados deben concentrarse en factores de riesgo específicos de los delincuentes.
- El tratamiento para las drogas en prisión aplicado a través de programas terapéuticos de la comunidad también reduce las probabilidades de delincuencia reincidente después de salir de prisión.

FUENTE: NATIONAL INSTITUTE OF JUSTICE, RESEARCH IN BRIEF, julio de 1998 sitio Web:

<http://www.ojp.usdoj.gov/nij> también <http://www.preventingcrime.org>



# **Apéndice 1: Preguntas orientadoras útiles**

# Apéndice 1: Preguntas orientadoras útiles

<b>¿Debe elegir áreas donde los niveles de la delincuencia y la violencia son altos?</b>	
<b>Sí</b>	<b>No</b>
Seleccionar un área/barrio con niveles muy altos de delincuencia y violencia concentra los recursos donde posiblemente se necesiten más.	Es posible que se le critique por utilizar los recursos en forma poco equitativa, en especial si las personas de un área con fuerte poder de cabildeo han ejercido influencia sobre usted.
El efecto será más evidente si los recursos se concentran en áreas específicas. Sin embargo, los datos sugieren que repartir los recursos en un área extensa no necesariamente atenúa los beneficios. Sin embargo, esto resulta más difícil de organizar.	Algunos problemas de delincuencia y violencia que se producen en la misma área tienen soluciones que comprenden una intervención más allá de estos límites.
Seleccionar un área donde están funcionando pocos proyectos podría significar que el área se encuentra descuidada. Con esto resultará más fácil determinar el efecto del programa.	Por lo general, la reducción de la delincuencia requiere un enfoque multiinstitucional. Podría resultar razonable seleccionar las áreas donde otros ya estén trabajando.

<b>¿Las tasas y el efecto de la delincuencia y la violencia deben ser su principal preocupación?</b>	
<b>Sí</b>	<b>No</b>
En general, mientras más alta sea la tasa y el efecto de un delito, mayor será la prioridad que se le deba asignar. Sin embargo, evaluar el efecto es un ejercicio subjetivo. Por ejemplo, ¿se debe otorgar a los delitos con violencia un puntaje mayor que a aquellos en contra de la propiedad? ¿Se debe clasificar la delincuencia contra los niños por sobre la delincuencia contra los ancianos?	A veces, la magnitud de un problema delictivo supera la capacidad de recursos de una iniciativa en particular. Si las pandillas de una ciudad específica constituyen el problema y hay 100.000 pandilleros, es poco probable que se pueda manejar este problema sin una definición precisa de las áreas y grupos beneficiarios.

¿Es importante la acción dirigida a la victimización repetida?	
Sí	No
Con bastante frecuencia, un pequeño grupo de personas de la comunidad son las víctimas reiteradas de un tipo de delito. Los estudios sugieren que existen grandes posibilidades de reducir la delincuencia si en la intervención se focalizan las víctimas constantes .	En algunas áreas, las tasas de victimización y victimización repetida son tan altas que se pierde parte del valor de focalizar a las víctimas constantes, obtenido al trabajar con un pequeño grupo beneficiario definido.

¿Debe asumir sólo los proyectos que corresponden a sus propias funciones y responsabilidades institucionales/departamentales?	
Sí	No
Las soluciones a ciertos problemas de delincuencia y violencia pueden ser la responsabilidad clara de un organismo específico, en cuyo caso, podría resultar más razonable dejar esta intervención a ese organismo o al menos cabildear para lograr su participación. Y si existe algún problema debido a que un organismo no hace su trabajo, podría ser más conveniente que esa institución lo resolviera por sí misma.	Por diversos motivos, algunos organismos tardan en asumir sus funciones. A veces podría resultar útil que otros organismos entregaran proyectos piloto como ejemplo de lo que se puede hacer.
Abordar nuevas áreas de competencia fortalece la capacidad y amplía las perspectivas de una organización respecto de la reducción de la delincuencia y la violencia. Pero no debe esperar variaciones radicales en lo que las organizaciones hacen ni en los recursos que están dispuestas a asignar.	Es difícil obtener apoyo interno para las soluciones a los problemas de la delincuencia que se ubican fuera del papel tradicional de un organismo. Pero, dado que la reducción de la delincuencia y la violencia en realidad no constituye una actividad esencial de ningún organismo, el grado en el cual se desvíen las actividades probablemente será de gran importancia.

**Ejemplo:** Al principio se tenía escepticismo con respecto a la estrategia Safer Cities: Greater Johannesburg (Ciudades más seguras: el Gran Johannesburg) a nivel interno y externo, puesto que las personas no consideraban que la prevención de la delincuencia fuera una función del gobierno local. Para aliviar los temores, muchas de las actividades originales del programa se relacionaban en cierta forma con las actividades tradicionales del gobierno local.

### ¿Debe invertir en la creación de nuevas capacidades para prevenir la delincuencia y la violencia?

#### Sí

Debe considerar cuidadosamente la capacidad que tiene una organización o asociación en particular para resolver un problema de delincuencia o violencia. La falta de destrezas y conocimiento con frecuencia se asocia a un mal diseño de proyecto y a su deficiente ejecución. Al decidir sobre un programa, se deben auditar las destrezas existentes y se debe evaluar la posibilidad de agregar capacidad mediante el empleo o la capacitación.

La reducción de la delincuencia y la violencia es un nuevo campo para muchas ciudades de América Latina, por lo que se dispone de pocos profesionales con experiencia. La disposición de capacidad humana a menudo es limitada y lo mismo ocurre con ejemplos de práctica óptima en los proyectos. La única opción con la que probablemente cuenta sea 'aprender con la práctica'.

### ¿Debe seguir el ejemplo de otros?

#### Sí

Si existen casos de proyectos que han logrado reducir un problema de delincuencia, podría ser razonable seguir el ejemplo, en lugar de crear un nuevo proyecto que tal vez no tenga éxito. Incluso los proyectos que no han funcionado pueden proporcionar lecciones útiles.

#### No

El entorno en que funciona un proyecto exitoso es en extremo importante. Lo que funciona en un caso posiblemente no funcione en otro. Cualquier proyecto que se obtenga de otra parte debe ser adaptado a su comunidad.

### ¿Cómo equilibra el costo con el beneficio?

Al evaluar un programa en particular, debe ponderar los costos versus los beneficios originados con el inicio del proyecto. Tenga presente que se deben considerar los recursos existentes cuando seleccione el programa. Las soluciones eficaces y eficientes son las más adecuadas.

Primera opción	Bajo costo: alto beneficio
Segunda opción	Alto costo: alto beneficio
Tercera opción	Alto costo: bajo beneficio

### ¿Su estrategia debe concentrarse en intervenciones a largo o corto plazo?

Los programas sociales de prevención de la delincuencia tardan más en implementarse y en demostrar resultados que los situacionales o de aplicación de la ley. Por ejemplo, es posible que se requieran años para conocer el efecto de los programas preescolares para niños de familias en riesgo. Al seleccionar programas, podría necesitar hacer un balance entre los resultados inmediatos y los beneficios a mayor plazo. Si su institución está creando por primera vez una función de prevención de la delincuencia y existe cierto escepticismo con respecto a su eficacia, debe concentrarse primero en las intervenciones de menor plazo.

<b>¿Debe preocuparse si la delincuencia se desplaza hacia áreas vecinas?</b>	
<b>Sí</b>	<b>No</b>
Si el proyecto tiene éxito, es posible que haga que aumente la delincuencia en un área vecina, que afecte a otro grupo de víctimas o aumente la violencia. Pero recuerde que es poco probable que el desplazamiento iguale a la reducción en el área prevista.	Algunos programas tienen beneficios que se extienden más allá de su área o grupo beneficiario. Este tipo de efecto indirecto podría agregar valor a su estrategia.

<b>¿Es importante la percepción de la delincuencia y el temor a que ésta genera?</b>	
<b>Sí</b>	<b>No</b>
Se puede sostener que el temor a la delincuencia y la violencia es tan importante como manejarlas, puesto que vivir con temor afecta la calidad de vida de la gente. Podría ser importante incluir estrategias que lidien con tal temor.	El temor a un delito o acto de violencia en particular suele no ser proporcional a los niveles reales de delincuencia o tipo de violencia. Por ejemplo, los hombres son víctimas más frecuentes de asaltos, pero les temen menos que las mujeres. Además, como ciertas personas tienen mayor acceso a los medios de comunicación o a los representantes políticos, algunos temores obtienen publicidad indebida. Por lo tanto, es importante no pasar por alto los patrones reales de victimización.

<b>¿Necesita apoyo político para los programas que seleccione?</b>	
<b>Sí</b>	
Que un proyecto cuente con un fuerte respaldo político suele ser vital para lograr una entrega eficaz de los programas de prevención de la delincuencia y la violencia, aunque sólo sea porque esto permite abrir puertas para obtener recursos. La falta de apoyo político para un proyecto puede matarlo antes de que comience. Como departamento de autoridad local, sino usted no consigue el apoyo de sus superiores, es posible que no obtenga aprobación para seguir adelante con el proyecto. Si esto sucede, sus socios podrían tratar de obtener apoyo político. En su lugar, otros socios podrían proceder con el proyecto.	

# Recursos y contactos útiles.

## Publicaciones

\*CSIR, National Crime Prevention Centre. 2000. *A manual for Community Based Crime Prevention*. Pretoria, Sudáfrica. [www.csir.co.za](http://www.csir.co.za)

\*CSIR, National Crime Prevention Centre. 2000. *Designing Safer Places: A manual for Crime Prevention through Planning and Design*. Pretoria, Sudáfrica [www.csir.co.za](http://www.csir.co.za)

\*International Centre for the Prevention of Crime (ICPC). Margaret Shaw. 2000. *The role of Local Government in Community Safety*. <http://www.crime-prevention-intl.org>

National Crime Prevention Council. 1995. *350 Tested Strategies to Prevent Crime: A Resource Guide for Municipal Agencies and Community Groups*. Washington, DC. Visite [www.ncpc.org/5use.htm](http://www.ncpc.org/5use.htm) or [store.yahoo.com/mcgruff/](http://store.yahoo.com/mcgruff/).

National Crime Prevention Council. 2000. *150 Tested Strategies to Prevent Crimes from small cities, counties, and rural communities*. Washington, DC. Visite: [www.ncpc.org/5use/htm](http://www.ncpc.org/5use/htm) or [store.yahoo.com/mcgruff/](http://store.yahoo.com/mcgruff/).

National Crime Prevention Council. (¿año?). *Six Safer Cities: On the Crest of the Crime Prevention Wave*. Washington, DC. Para obtener más información, visite: [www.ncpc.org/5use.htm](http://www.ncpc.org/5use.htm) o <http://www.store.yahoo.com/mcgruff/>

National Crime Prevention Center. 2001. *From the Ground up : Municipal Crime Prevention Initiatives*. Canada. <http://www.crime-prevention.org/english/publications/index.html>

National Crime Prevention Center. 2000. *Models of Practice for Community Safety and Crime Prevention*. Canada. <http://www.crime-prevention.org/english/publications/index.html>

National Crime Prevention Center. 2000. *Primer on Municipal Crime Prevention*. Canada. [www.crime-prevention.org/english/publications/index.html](http://www.crime-prevention.org/english/publications/index.html)

National Crime Prevention Center. 2001. *The Role of Local Government in Fostering Community Safety*. Canada. [http://www.crime-prevention.org/english/publications/international/Bulletin2\\_e.pdf](http://www.crime-prevention.org/english/publications/international/Bulletin2_e.pdf)

Banco Interamericano de Desarrollo. 1999. *Notas técnicas: Violence Prevention*. Washington, DC. [http://www.iadb.org/sds/SOC/publication\\_546\\_e.htm](http://www.iadb.org/sds/SOC/publication_546_e.htm)

Buvinic, M. Morrison, A. y Shifter, M. 1999. *Violence in Latin America and the Caribbean: A Framework for Action*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, DC. [http://www.iadb.org/sds/SOC/publication\\_546\\_e.htm](http://www.iadb.org/sds/SOC/publication_546_e.htm)

## Instituciones, ONG

### **UN-Habitat (Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos) - Safer Cities Program (Programa para ciudades más seguras)**

Governance Unit/Urban Development Branch  
UNCHS(Habitat)  
Room P-310  
UN Compound Gigiri  
Narobi, Kenya  
Tel: + 254- 2- 623208  
Fax: + 254-2- 623536  
Correo electrónico: [safercities@unchs.org](mailto:safercities@unchs.org)  
Sitio Web : <http://www.unchs.org/programmes/safercities/>

#### **Persona de contacto :**

Ms. Soraya Samoun  
Social Affairs Expert  
[Soraya.smaoun@unchs.org](mailto:Soraya.smaoun@unchs.org)

O

Ms. Laura Petrella  
Urban Safety Expert  
[Laura.petrella@unchs.org](mailto:Laura.petrella@unchs.org)

### **Viva Rio**

Ladeira da Glória 98  
Rio de Janeiro, RJ 222211-120  
Brasil  
Tel: 55 21 285 5427  
Fax: 55 21 558 1381  
Correo electrónico: [vivario@vivario.org.br](mailto:vivario@vivario.org.br)  
Sitio Web: <http://www.vivario.org.br/>

#### **Persona de contacto:**

Rubem César Fernández  
[rubem@vivario.org.br](mailto:rubem@vivario.org.br)

### **International Centre for the Prevention of Crime (ICPC)**

507, Place d'Armes  
Suite 2100  
Montreal (Quebec)  
Canada H2Y 2W8  
Tel: [1] (514) 288-6731  
Fax: [1] (514) 288-8763  
Correo electrónico:  
[cipc@crime-prevention-intl.org](mailto:cipc@crime-prevention-intl.org)  
Sitio Web:  
<http://www.crime-prevention-intl.org>

#### **Persona de contacto :**

Terrance Hunsley  
Director-General  
[thunsley@crime-prevention-intl.org](mailto:thunsley@crime-prevention-intl.org)

### **Organización Mundial de la Salud (OMS)**

Department of Injuries and Violence Prevention  
20 Avenue Appia  
CH - 1211 Geneva 27  
Suiza  
Tel: + 41 (22) 791-3480  
Fax: + 41 (22) 791-4332  
Sitio Web: [http://www5.who.int/violence\\_injury\\_prevnetion/](http://www5.who.int/violence_injury_prevnetion/)

#### **Persona de contacto :**

Dr. Etienne Krug  
[Kruge@who.ch](mailto:Kruge@who.ch)

### **Organización Panamericana de la Salud (OPS)**

HPP/Violence and Health  
525, 23rd Street, NW  
Washington, DC 20037  
USA  
Tel: [1] (202) 974-3268  
Fax: [1] (202) 974- 3694  
Correo electrónico:  
[violence-health@paho.org](mailto:violence-health@paho.org)  
Sitio Web: <http://www.paho.org>

**Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**

Social Development Division  
SDS/SOC  
1300 New York Ave., NW  
Washington, DC 20577  
Stop W 502  
USA  
Tel: [1] (202) 623-3533  
Fax: [1] (202) 623-1576  
Correo electrónico: [sds/soc@iadb.org](mailto:sds/soc@iadb.org)  
Sitio Web: [http://www.iadb.org/sds/SOC/site\\_471\\_e.htm](http://www.iadb.org/sds/SOC/site_471_e.htm)

**National Crime Prevention Centre (NCPC - Canada)**

Macdonald Building  
123 Slater Street, 8th floor  
Ottawa, Ontario  
Canada, K1A 0H8  
Tel: (613) 941- 9306  
Fax: (613) 941- 7863  
Correo electrónico:  
[ncpc@crime-prevention.org](mailto:ncpc@crime-prevention.org)  
Sitio Web:  
<http://www.crime-prevention.org>

**National Crime Prevention Council (NCPC - USA)**

1000 Connecticut Avenue, NW  
13th floor  
Washington, DC 20036  
USA  
Tel: [1] (202) 466- 6272  
Fax: [1] (202) 296- 1356  
Correo electrónico: [webmaster@ncpc.org](mailto:webmaster@ncpc.org)  
Sitio Web: <http://www.ncpc.org>

**Sou da Paz**

Rua Louis Hurat, 260  
05436-050  
Sao Paulo-SP  
Tel: +55 (11) 3812-1333  
Website: [www.soudapaz.org](http://www.soudapaz.org)

**Persona de contacto :**

Denis Mizna  
Director

**The Centers for Disease Control and Prevention (CDC)**

National Center for Injury Prevention and Control  
Mailstop K 65  
4770 Buford Highway NE  
Atlanta, GA 30341-3724  
Tel: [1] (770) 488-1506  
Fax: [1] (770) 488-1667  
Correo electrónico: [OHCINFO@cdc.gov](mailto:OHCINFO@cdc.gov)  
Sitio Web : <http://www.cdc.gov/ncipchm.htm>

**European Forum for Urban Safety**

38, rue Liancourt  
75014 Paris  
FRANCE  
Tel : + 33 1 40 64 49 00  
Fax : + 33 1 40 64 49 10  
Correo electrónico: [fesu@urbansecurity.org](mailto:fesu@urbansecurity.org)  
Sitio Web : <http://www.urbansecurity.org>

**Persona de contacto :**

Elizabeth JOHNSTON  
Deputy of Executive Director  
[Johnston@urbansecurity.org](mailto:Johnston@urbansecurity.org)

**Fernand Braudel Institute of World Economics**

Associated with the Fundacoa Armando Alvares Penteado  
Rua Ceará 2 Sao Paulo,  
Brazil, 01243-010  
Tel: (5511) 3824-9633  
Fax: (5511) 3825-2637  
Correo electrónico: [ifbe@braudel.org.br](mailto:ifbe@braudel.org.br)  
Sitio Web : <http://www.braudel.org.br>

**Persona de contacto :**

Noram Gall  
Executive Director  
[ngall@braudel.org.br](mailto:ngall@braudel.org.br)

**CRISP-Centro de**

Estudos em Criminalidade e Segurança Publica  
UFMG  
Tel: +55 (31) 3400-6310  
Website: [www.crisp.ufmg.br](http://www.crisp.ufmg.br)

**Persona de contacto :**

Claudio Beato  
Director

# Referencias.

- Ayres, Robert L. 1998. "Crime and Violence as Development issues in Latin America and the Caribbean". Banco Mundial, Washington, D.C.
- Biehl, Loreto. 1999. "Violence Prevention—Nota técnica 7: Domestic Violence against Women". Sustainable Development Department. Banco Interamericano de Desarrollo (IDB), Washington, D.C.
- Buvinic, Mayra., Morisson, Andrew y Shifter, Michael. 1999. "Violence in Latin America and the Caribbean: A Framework for Action". Estudio técnico, Sustainable Development Department. BID, Washington, D.C.
- Buvinic, M. y Morisson, A. 1999. "Violence Prevention—Notas técnicas 1 a 6". Sustainable Development Department. BID, Washington, D.C.
- Cardia, Nancy. 2000. "Urban Violence in Sao Paolo". Project on Urbanization, Population, Environment, and Security, No. 33. Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID). Woodrow Wilson International Center for Scholars, Washington, D.C.
- GRUPO CARIBEÑO PARA LA COOPERACIÓN EN EL DESARROLLO ECONÓMICO (CGCED). 2000. "Controlling the Jamaican Crime Problem: Peace Building and Community Action". The University of West Indies, Mona Campus.
- Castro, Manuel F. and Ferro, Manuel S. (año). "LA REPUESTA A LA CRIMINALIDAD Y LA VIOLENCIA EN COLOMBIA: Acciones del Estado Para Promover la Convivencia y la Seguridad en las Ciudades". Colombia.
- Chinchilla, Laura. 1999. "Policía de Orientación Comunitaria, una adecuada alianza entre policía y comunidad para revertir la inseguridad". Sustainable Development Department. IDB, Washington, D.C.
- Cruz, José Miguel. 1999. "Victimization from Urban Violence: Levels and Related Factors in Selected Cities of Latin America and Spain". Project Activa 4. Research Coordination, Health and Human Development Division. Organización Panamericana de la Salud (OPS), Washington, D.C.

FERNAND BRAUDEL INSTITUTE OF WORLD ECONOMICS. 2002. "Police and Community Cooperation for Reduction of Violence in Diadema". Development Marketplace Project. Sao Paolo, Brasil.

Fernández, Rubem César. 1998. "Urban Violence and Civic Action: The experience of Viva Rio". Río de Janeiro, Brasil.

Guerrero, Rodrigo. (año) "Control de la Violencia A Través de los Factores de Riesgo".

Guerrero, R. 1999. "Violence Prevention - Technical Note 8: Violence Control at the Municipal Level". Sustainable Development Department. IDB, Washington, D.C.

Guerrero, R. 1999. "Programa Desarrollo, Seguridad y Paz, DESEPAZ, de la Ciudad de Cali". Programa Municipales para la Prevención y Atención de la Violencia. BID, Río de Janeiro, Brasil.

Guerrero, R. y Concha-Eastman, A. 2000. "An Epidemiological approach for the prevention of urban violence: The case of Cali, Colombia". Journal of Health & Population in Developing Countries, vol. 4, N° 1. <http://www.jhpdc.und.edu/journal41/rgart.htm>

Gomart, Elizabeth. 2001. "Youth and Violence in the Caribbean: A Literature Review".

Banco Interamericano de Desarrollo, Division of Social Development. 2000. "BOLETIN DE LA RED DE ALCADES CONTRA LA VIOLENCIA". Washington, D.C.

International Centre for the Prevention of Violence (ICPC). 1999. "100 Crime Prevention Programs to Inspire Action Across the World". Montreal, Canadá. <http://www.crime-prevention-intl.org>

Knaul, Felicia M. y Ramírez, Miguel A. 2002. "THE IMPACT OF CHILD ABUSE AND FAMILY VIOLENCE ON THE PROBABILITY OF FUTURE FAMILY VIOLENCE, EDUCATIONAL ATTAINMENT, AND LABOUR OUTCOMES: THE MEXICAN CASE". México.

Lederman, Daniel. Norman, Loayza y Fajnzylber, Pablo. 2001. "Crimen y Violencia en America Latina". Banco Mundial, Washington, D.C.

Liebermann, S., Landman, K., Louw, A., y Robertshaw, R. (2000), Making South Africa Safe—A Manual for Community Based crime Prevention, CSIR, Pretoria.

McAlister, Alfred. 2000. "Juvenile Violence in the Americas: Innovative Studies in Research, Diagnosis, and Prevention". Organización Panamericana de la Salud, Washington, D.C.

Mihalic, Sharon., Irwin, Katherine., Elliott, Delbert., Fagan, Abigail y Hansen, Diane. 2001. "Blueprints for Violence Prevention". Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention (OJJDP). Washington, D.C. <http://www.ojjdp.ncjrs.org>

Mockus, Antanas. 1999. "Armonizar ley, moral, y cultura—Cultura Ciudadana, prioridad de gobierno con resultados en prevención y control de violencia en Bogotá, 1995-1997". Sustainable Development Department. BID, Washington, D.C.

- Moser, Caroline y Holland, Jeremy. 1997. "Urban Poverty and Violence in Jamaica". Banco Mundial, Washington, D.C.
- Moser, C. y Shrader, Elizabeth. 1999. "Crime, Violence, and Urban Poverty". Banco Mundial, Washington, D.C.
- Moser, C. y Shrader, E. 1999. "A Conceptual Framework for Violence Reduction". Latin America and Caribbean Region (LCR) Sustainable Development Working Paper No. 2 Urban Peace Program Series. Banco Mundial, Washington, D.C.
- Moser, C. y van Bronkhorst, Bernice. 1999. "Youth Violence in Latin America and the Caribbean: Costs, Causes and Interventions". LCR Sustainable Development Working Paper No. 3, Urban Peace Program Series. Banco Mundial, Washington, D.C.
- Moser, C. y Mc Ilwaine, Cathy. 2000. "Urban Poor Perceptions of Violence and Exclusions in Colombia". Banco Mundial, Washington, D.C.
- Municipio de Medellín - Secretaría de Gobierno-Consejería de Cultura Ciudadana. 2001. "MESAS BARRIALES DE CONVIVENCIA—Construcción comunitaria de la paz". Medellín, Colombia.
- The NATIONAL CRIME PREVENTION COUNCIL (CMPC). 2002. "150 Tested Strategies to Prevent Crime from Small cities, Counties and Rural Communities—A Resource for Municipal Agencies and Community Groups". NCPC, Washington, D.C. <http://www.ncpc.org>
- Nield, Rachel. 1999. "Violence Prevention - Nota técnica 9: The Role of the Police in Violence Prevention". Sustainable Development Department. BID, Washington, D.C.
- Orpinas, Pamela. 1998. "Who is violent? Factors associated with aggressive behaviors in Latin America and Spain". Project Activa 3. Research Coordination, Health and Human Development Division. Organización Panamericana de la Salud, Washington, D.C.
- Rodgers, Dennis. 1999. "Youth Gangs and Violence in Latin America and the Caribbean: A Literature Survey". LCR Sustainable Development Working Paper No. 4, Urban Peace Program Series. The World Bank, Washington, D.C.
- SENAME (Servicio Nacional de Menores). 2002. Santiago, Chile. <http://www.sename.cl>
- SERNAM (Servicio Nacional de la Mujer). 2002. Santiago, Chile. <http://www.sernam.gov.cl>
- Sherman, Lawrence W., Gottfredson, Denise., Mackenzie, Doris. Eck, John. Reuter, Peter. y Bushway, Shawn. 1997. "Preventing Crime: What works, What Doesn't, and What's Promising?". The National Institute of Justice, Washington, D.C.
- Thornton, Timothy N., Craft, Carole A., Dahlberg Linda L., Lynch, Barbara S. y Baer, K. 2000. "Best Practices of Youth Violence Prevention: A sourcebook for Community Action". Centers for Disease Control and Prevention (CDC), National Center for Injury Prevention and Control. Atlanta, Georgia. <http://www.cdc.gov>

UN-HABITAT and the Together Foundation.  
2001. "Best Practices Database".  
<http://www.bestpractices.org>

Vanderschueren, Franz. 2000.  
"PREVENTION OF CRIME". A Safer Cities  
Programme. UNCHS (HABITAT). Nairobi,  
Kenya.

Organización Mundial de la Salud (OMS),  
página Web: [http://www5.who.int/  
violence\\_injury\\_prevention/](http://www5.who.int/violence_injury_prevention/)

[http://www.cybergrrl.com/views/dv/  
book/edf.html](http://www.cybergrrl.com/views/dv/book/edf.html)

[http://child.cornell.edu/army/domestic/  
sect2.html](http://child.cornell.edu/army/domestic/sect2.html)

[http://www.cdc.gov/ncipc/factsheets/  
ipvfacts.htm](http://www.cdc.gov/ncipc/factsheets/ipvfacts.htm)

<http://www.media-awareness.ca>

[http://www.cbsc.ca/english/codes/  
violence.htm](http://www.cbsc.ca/english/codes/violence.htm) (Canadian Broadcast  
Standards Council)

<http://www.ccfv.org/types~.html>  
(The Community Coalition on Family  
Violence)

<sup>1</sup> Aunque examinar los factores de riesgo es muy importante, diferentes autores han destacado la necesidad de estudiar no sólo los problemas de los individuos y las comunidades sino también sus fortalezas y activos. Ver International Centre for the Prevention of Crime, 2000; Moser, 1998, 2000)

<sup>2</sup> CSIR, 2000, Pretoria. <http://www.csir.co.za>

<sup>3</sup> CSIR/ISS; UN-Habitat Safer Cities.

<sup>4</sup> Una buena guía paso a paso sobre CPTED es el manual de consulta elaborado por el Gobierno de Sudáfrica 'Environmental Design for Safer Communities in South Africa'.  
<http://www.csir.co.za>





**The World Bank**  
**Department of Finance, Private Sector and Infrastructure**  
**Latin American Region**