Colección de Herramientas

GUÍA

GOPI Prevención

Índice de Desempeño del Gobierno (GOPI, siglas en inglés) en Prevención

USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

GUÍA

GOPI Prevención

Índice de Desempeño del Gobierno (GOPI, siglas en inglés) en Prevención

La presente publicación es parte de la estrategia de generación de conocimiento del programa Juntos para la Prevención de la Violencia (JPV) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en México. USAID contribuye al fortalecimiento de los sistemas locales de prevención integrados por actores del sector público y privado, organizaciones de la sociedad civil y académicos, en su capacidad para diseñar, implementar y evaluar políticas y prácticas de prevención de la violencia.

USAID ha consolidado un conjunto de "Colecciones" consistentes en herramientas, manuales, sistematizaciones, evaluaciones y guías con el objetivo de fortalecer las capacidades de los sistemas locales para atender el problema de la violencia y delincuencia en el corto, mediano y largo plazo, asegurando que la gestión del conocimiento y la evidencia sean generadas continuamente y trasciendan el período de ejecución del programa de USAID.

ÍNDICE

Introducción..... 9

1. El marco teórico-conceptual..... 11
1.1 Sobre la capacidad institucional de los gobiernos municipales.....11
1.2 Modelos o índices existentes relacionados con prevención y/o capacidad institucional de gobiernos municipales 14
1.3 Desarrollando un índice acorde al contexto municipal mexicano 18

2. Descripción de capacidades municipales para la prevención 21
2.1 Desglose de las capacidades institucionales 23
2.2 Descripción de cada subcriterio 26
Capacidad 1 Relación gobierno-sociedad cooperativa 26
Capacidad 2 Herramientas operativas y administrativas para la prevención basadas en evidencia 34
Capacidad 3 Servicios y Servidores públicos especializados 48
Capacidad 4 Marco normativo municipal.....54
Capacidad 5 Sistemas de información y comunicación 62

3. Evaluando al gobierno municipal en PV 69
3.1 Fases del proceso de evaluación.....69
3.2 Metodología para calificar la evaluación 78
3.3 Asignación del nivel de capacidad municipal en PV 81
3.4 Completando el formato de evaluación de capacidades municipales en PV.....82
3.5 Formato de evaluación de capacidades municipales en PV.....85

4. Consideraciones finales 127

5. Anexos 130

6. Bibliografía..... 135

Créditos

Diseño Gráfico:
Jocelyn Castañeda

Febrero, 2019

INTRODUCCIÓN

El *Índice de Desempeño del Gobierno (GOPI, siglas en inglés) en Prevención (GOPI-PREVENCIÓN)* se deriva de la *Guía de Capacidades Municipales para la Prevención de la Violencia*, elaborado por el Programa de Convivencia Ciudadana (PCC) de USAID. Dicha guía refleja dos aspectos. Por un lado, la experiencia acumulada entre 2012-2015 por el PCC como resultado de su interacción con gobiernos mexicanos del orden municipal, estatal y federal, así como con organizaciones civiles y académicas vinculadas al tema. Por el otro, resume un análisis de diversos índices o modelos de evaluación para el desarrollo de sociedades seguras y del fortalecimiento institucional de gobiernos municipales.

La transformación de la Guía en Índice obedece a la incorporación de la visión estratégica del *Programa de USAID*, Juntos para la Prevención de la Violencia, el cual inició en octubre de 2015. El Índice explica, desde una perspectiva teórico-práctica, las capacidades institucionales que los gobiernos municipales requieren para implementar un programa sólido, sostenible e institucional de prevención de la violencia (PV).

Éste Índice incluye cambios realizados en algunos elementos que conforman cada una de las cinco capacidades municipales definidas. Se agregaron otros que hacen énfasis en los servicios públicos especializados en prevención. El tema de juventud y género fue también reforzado. Otra diferencia es que del capítulo 3 se derivó la *Guía para Aplicar el Índice de Desempeño del Gobierno en Prevención* y la *Tabla de Calificación* (hoja Excel). Ambos documentos se utilizan para el ejercicio de evaluación.

El contenido del presente documento se organiza en capítulos. El primero aborda el marco teórico-conceptual de la capacidad institucional y de los modelos o índices existentes a nivel local relacionados con la prevención de la violencia y delincuencia.

El capítulo dos describe las cinco capacidades municipales definidas y su desglose respectivo. El capítulo tres explica las fases del proceso de evaluación, la metodología sugerida, la asignación del nivel de capacidad en PV para el gobierno municipal evaluado y las acciones que siguen después de que se realice el proceso de evaluación.

La primera edición del GOPI-PREVENCIÓN, data de junio de 2016. La presente edición, misma que incluye la modificación del criterio 2.2.1.2 y la inclusión de los criterios 2.2.1.5 y 3.3.1.2. Estas inclusiones son el resultado de la consideración del Índice de Desempeño Gubernamental y de la experiencia obtenida con su aplicación en algunos municipios mexicanos.

Finalmente, el Índice busca ser una herramienta activa que consta de una metodología para medir y evaluar el estado de las capacidades en PV de los gobiernos municipales, sin importar sus características poblacionales, institucionales y/o económicas. También pretende que los resultados conlleven la movilización conjunta de autoridades y ciudadanos para que trabajen en las áreas de oportunidad detectadas, de modo que se generen comunidades más seguras.

1. EL MARCO-TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Sobre la capacidad institucional de los gobiernos municipales

El concepto de capacidad institucional tiene múltiples interpretaciones. Para adentrarse en él, es preciso comenzar por determinar qué es una "institución", de la que, igualmente existen infinidad de definiciones. Una de ellas pertenece a Douglas North, economista estadounidense ganador del Premio Nobel en economía en 1993, quien define a las instituciones como "restricciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana y estructuran incentivos en el intercambio, sea político, social o económico" (1991).

Para North, las instituciones son las reglas del juego cuya función es reducir la incertidumbre. Además, tales reglas pueden ser formales (constitución, leyes) e informales (códigos de conducta, acuerdos). Mientras que las organizaciones son los equipos y éstos pueden ser de carácter político (Congreso, agencia gubernamental), social (asociaciones, iglesias), económico (empresas, sindicatos) o educativo (universidades, colegios).

Para implementar tales reglas del juego y vigilar su cumplimiento, se diseñan organismos (gobierno, poder judicial) que, en ocasiones, pudiesen considerarse como organizaciones (equipos), por lo que la frontera conceptual suele difuminarse en determinados momentos. Además, tales organismos (de las instituciones) están conformados por hombres y mujeres, quienes contribuyen a diseñar las reglas del juego para que se hagan concretas, añadiendo complejidad analítica al concepto.

Con lo anterior en mente, debemos de tomar en cuenta lo que es la capacidad institucional para comprender como funciona una institución. Para Joel S. Migdal (1988), es la capacidad que poseen los líderes gubernamentales para utilizar los órganos del Estado con el fin de que se cristalicen sus decisiones en el seno de la sociedad. Algunos pudieran señalar que tal definición es imprecisa, pues en realidad la institución debe potenciar la capacidad de los líderes y de las personas que laboran en ella y no al revés de acuerdo con Migdal.

Otra definición de capacidad institucional es la de Kathryn Sikkink (1993), quien la define como la eficacia administrativa del aparato estatal para llevar a cabo sus objetivos oficiales. Por el otro lado, los estudiosos latinoamericanos del tema, como Oscar Oslak (2004), quien la conceptualiza como la disponibilidad y aplicación efectiva de los recursos humanos, materiales y tecnológicos que posee el aparato administrativo y productivo del Estado para gestionar la producción de valor público, sorteando las restricciones, condiciones y amenazas del contexto.

Mientras que Fabián Reppeto (2004) establece que la capacidad institucional es el desempeño de los gobiernos, es decir la aptitud de las instancias gubernamentales de desarrollar políticas públicas que contribuyan de manera eficaz a incrementar los niveles de bienestar social.

Existen otras definiciones señalando que la capacidad institucional se expresa en el producto, es decir, en los bienes y servicios producidos por una instancia gubernamental. Es el caso de Merilee S. Grindle y Mary E. Hilderbrand (1997), A. Land (2000), John Burns (2005) y Sonia B Ospina (2002), que la definen como la habilidad de desempeñar tareas apropiadas con efectividad, eficiencia y sustentabilidad, pero sin olvidar que la capacidad se mide a nivel institucional y no en sus efectos.

Haciendo un resumen de las definiciones hasta ahora desplegadas tenemos lo siguiente:

Capacidad institucional: definiciones

Autor	Concepto Clave
Migdal (1988)	Líderes gubernamentales
Sikkink (1993)	Aparato estatal
Oslak (2004)	Aplicación efectiva de recursos
Reppeto (2004)	Aptitud gubernamental
Grindle y Hilderbrand (1997)	Habilidades

Pueden incorporarse otras definiciones de varios autores sobre el concepto en cuestión, pero esto haría interminable el análisis.

- **Capacidad administrativa:** definida como el nivel de cumplimiento de las reglas existentes. En estas reglas se incluyen las de los perfiles de los servidores públicos que conforman la institución así como de quienes aspiran a tales cargos mediante la tenencia y ejercicio de ciertas habilidades técnico –burocráticas.
- **Capacidad política:** definida como la interacción que establecen los actores del Estado y el régimen político con los sectores socioeconómicos.

Nótese cómo ambas capacidades se enfocan en buena medida en el actuar de las personas, quienes finalmente juegan un papel central para que la capacidad institucional se despliegue o se convierta en un talento colectivo y enfocado que contribuya a generar beneficios o soluciones a la población en general. No obstante, debe recordarse que las personas son sólo un componente más de una institución. Por lo tanto cuando se evalúa a ésta, se miden también a otros componentes como su marco legal, espacios de interacción entre institución y sociedad, procesos internos, estructura organizacional de la institución, entre otros.

Por otra parte, el concepto de capacidad institucional puede combinarse con el de "gobierno municipal", donde también hay un sinnúmero de definiciones y que en su núcleo se apega al concepto genérico de gobierno[1], pero limitado a un espacio territorial y con funciones determinadas por la Constitución o ley respectiva. Entonces, la capacidad institucional de un gobierno municipal se enfoca en que sus funciones y responsabilidades sean ejecutadas de manera efectiva por servidores públicos capaces para que la población pueda ejercer sus actividades bajo condiciones sociales, políticas, urbanas y ambientales apropiadas.

Por ende, las capacidades institucionales en el gobierno municipal se construyen y/o desarrollan a partir de una multiplicidad de factores que van desde el humano y hasta los instrumentos que aplica para aterrizar una política pública determinada. Igualmente, se ejecuta en tres niveles: el micro (el individuo); el meso (la organización) que se ubican en la capacidad administrativa y el macro (el amplio contexto institucional) que se encuentra en la capacidad política.

Adicionalmente, la capacidad institucional se caracteriza por ser dinámica e históricamente construida. No se trata de algo dado y homogéneo para todas las áreas de políticas, sino que está sujeta a las características de los factores institucionales que la determinan; por lo que la existencia y análisis de la capacidad institucional debe ser comprobada e interpretada en cada área de políticas públicas específicas en un tiempo determinado y en casos locales particulares.

Consecuentemente, la capacidad institucional de los gobiernos municipales también se relaciona con los siguientes atributos, que evidentemente no son los únicos pero que sí son relevantes:

a. Liderazgo político que defina la estrategia a ejecutar y la ruta a transitar por el gobierno en turno y los subsecuentes. En otras palabras, se requiere en todo momento para guiar esfuerzos, recursos y voluntades de los actores involucrados hacia uno o varios fines (uno es el fortalecimiento de la capacidad institucional) y

[1] Recuérdese que el concepto de Gobierno proviene del griego κυβερνειν que significa "pilotar un barco".

que, para el caso de la prevención de la violencia (PV), los actores se ubican en los diferentes órdenes de gobierno y sectores sociales.

b. Cuerpo gerencial profesional que asegure una implementación exigente y de calidad de la estrategia establecida. Añádase que por "profesional" debe entenderse a servidores públicos competentes y conocedores de su ámbito de trabajo.

c. Recursos humanos capacitados y talentosos que operen y hagan realidad las políticas definidas en la estrategia. Deben poseer el conocimiento técnico necesario para aplicar métodos y herramientas administrativas y científicas, así como la capacidad para generar soluciones y dialogar con una ciudadanía exigente.

d. Sistemas de información y comunicación que estén presentes en todos los ámbitos de la administración y el gobierno, de manera particular en los procesos de prestación de servicios, en la relación con la ciudadanía y en la evaluación y control de la gestión pública.

e. El diseño organizativo que permita que un gobierno logre los resultados esperados y plasmados en la estrategia. Un adecuado diseño organizativo mejora las capacidades estructurales y operativas de la organización pública.

f. Relaciones institucionales estables para que el gobierno se relacione con sus ciudadanos y otros entes públicos, privados y sociales, ya sea nacionales o internacionales. Estos vinculos serán relevantes para las ciudades y municipios, debido a su consolidado protagonismo en el ámbito geopolítico, de la seguridad ciudadana (crimen organizado, terrorismo) y ambiental a nivel global.

Para concluir este apartado, es necesario señalar que los gobiernos municipales tienen como una de sus obligaciones destinar esfuerzos y recursos para consolidar su capacidad institucional, un atributo que no se construye en el periodo de una administración municipal, sino que requiere de mucho tiempo, constancia, dedicación, objetivos y metas. Todo ello conjuntado en un plan y siguiendo una metodología determinada.

Debido a la importancia del tema y su cierta complejidad, existen modelos o índices relacionados con la capacidad institucional, algunos de los cuales se citan en el siguiente apartado.

1.2 Modelos o índices existentes relacionados con prevención y/o capacidad institucional de gobiernos municipales

El presente *Índice de Desempeño del Gobierno en Prevención* enlista criterios y subcriterios que se recomienda cumplan los gobiernos municipales mexicanos para consolidar políticas públicas de prevención de la violencia.

En el apartado anterior, se analizó lo relativo a la primera parte de dicha ecuación; capacidad institucional.

Sobre la segunda parte de la ecuación, no se abordará a detalle en este Índice que es el PV, ya que se han elaborado documentos específicos sobre este tema. Sobre estos documentos y el tema respectivo, se detalla en el siguiente apartado.

Ambos temas (capacidad institucional y PV) han retomado mucha importancia derivado del entorno social y delincuencial que se ha suscitado no sólo en México sino en prácticamente todo el mundo. En otras palabras, es un binomio conceptual que ha llegado para quedarse. Por ello, la existencia actual de numerosos índices o modelos que analizan estas categorías de manera conjunta y/o independiente, y que sirvieron de importante referencia para armar y estructurar esta guía, fueron referentes para adaptar este tipo de enfoque a los municipios mexicanos.

Al respecto, 15 modelos o índices de impacto en los gobiernos municipales fueron identificados, abordando uno o ambos temas (principalmente el de fortalecimiento institucional) de forma directa o indirecta. En seguida se enlistan:

Modelos relacionados con capacidad institucional y/o prevención de la violencia y delincuencia

Nombre	Autor (Año)	Enfoque
Índice de Fortaleza Institucional para la Prevención Social del Delito	Extinta Secretaría de Seguridad Pública – Gobierno Federal Mexicano (2008)	Prevención
Programa de Desarrollo Institucional y Profesional	Gobierno de Canadá (2015)	Fortalecimiento Institucional
Índice de Capacidad Institucional	Secretaría de Desarrollo Social – Gobierno Federal Mexicano (2000)	Fortalecimiento Institucional
Índice de Desempeño Integral de los Municipios de Colombia	Fundación F. Ebert e International IDEA (2012)	Fortalecimiento Institucional
Índice de Capacidad Institucional	International City/County Management Association (ICMA) – Capítulo México / Latinoamérica (2006)	Fortalecimiento Institucional
Capacidad Institucional – Aproximación al Desarrollo Municipal Internacional	Federación Canadiense de Municipalidades (1997)	Fortalecimiento Institucional
Índice Compuesto de Capacidades Institucionales Municipales	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) – México (2009)	Fortalecimiento Institucional
Ciudad y Violencia: Seguridad y Ciudad	Franz Vanderschueren y Laura Petrella (2003)	Prevención

Nombre	Autor (Año)	Enfoque
Índice ICO: Competencias Organizacionales	MIDAS USAID-ARD Colombia (2010)	Fortalecimiento Institucional
La Capacidad Institucional de Gobiernos Locales en la Atención del Cambio Climático	Angélica Rosas Huerta y Verónica Gil Montes (2013)	Fortalecimiento Institucional
Las Claves para Municipios más Seguros	International Centre for the Prevention of Crime – Canada (2004)	Prevención
Capacidades Institucionales y de Gestión de los Gobiernos Subnacionales en Chile	Juan Pablo Valenzuela B. (2007)	Fortalecimiento Institucional
Cómo Desarrollar Ciudades más Resilientes	Organización de las Naciones Unidas (2012)	Fortalecimiento Institucional
Fortalecimiento Institucional de los Gobiernos Locales	Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina (2008)	Fortalecimiento Institucional

Estos índices o modelos fueron analizados para ubicar sus concurrencias conceptuales, lo que conllevó a identificar siete criterios comunes y que son:

1. **Integralidad:** implica coordinación intergubernamental, un enfoque multidisciplinario, el abordaje de los factores de riesgo en sus diferentes ámbitos y niveles, así como intervenciones multisectoriales.
2. **Estrategia:** debe estar plasmada en un Programa de PV de manera clara y puntual, consensuado con los diversos actores, definiendo responsables y plazos y acompañada de sus indicadores y otras herramientas de monitoreo y evaluación.
3. **Sostenibilidad:** refiere a la permanencia en el tiempo de la estrategia y demás esfuerzos para que puedan desplegar los impactos esperados. Para dicha permanencia, la disposición de recursos económicos (presupuesto) es un elemento de gran relevancia.
4. **Desarrollo de los Recursos Humanos:** definido como el involucramiento de servidores públicos y otros actores privados y sociales con conocimiento en los temas relacionados con la PV y capaces de aplicar herramientas especializadas y métodos de investigación probados.
5. **Información y Comunicación:** indispensable para no sólo rendir cuentas e informar, sino también para cambiar la cultura social en el tema de prevención, haciéndola consciente, sensible y con alto grado de involucramiento.
6. **Procesos internos (gobierno):** implica que los procesos gubernamentales relacionados con la PV sean sólidos, certeros, efectivos y con responsables definidos.

7. **Servicios Públicos:** deben ser de calidad, accesibles, predecibles y al alcance de cualquier ciudadano. En estos se incluyen servicios relativos a la regulación del desarrollo urbano y de la prestación de servicios sociales, además de los tradicionales como agua, seguridad, limpia, alumbrado, salud, entre otros.

De los 15 índices o modelos hubo algunos cuyo marco conceptual no cubrió los siete criterios y ello se refleja en una matriz ubicada en el Anexo 1. A continuación se muestra matriz con los tres índices o modelos relacionados con PV que cubrieron la mayoría de los criterios en cuestión:

Criterios comunes e índices/modelos sobre prevención de la violencia

CRITERIO	Índice / Modelo (Autor)		
	Claves para municipios más seguros (International Centre for the Prevention of Crime)	**Ciudad y violencia: seguridad y ciudad** (Franz Vanderschueren y Laura Petrella)	**Índice de fortaleza Institucional para la Prevención Social del Delito** (Secretaría de Seguridad Pública, México)
Integralidad	- Coordinación y cooperación organismos de seguridad.	- Coalición para la prevención.	- Coordinación interdisciplinaria interinstitucional.
Estrategia	- Planeación Urbana y territorial. - Políticas y programas de prevención situacional. - Programas de generación de empleos y combate a la pobreza.	- Diagnóstico inseguridad. - Estrategia local y plan de acción.	- Programa de prevención. - Coordinación Gubernamental. - Uso de diagnósticos.
Sostenibilidad (en el tiempo)	- Creación de normas organismos comunitarios de mediación y resolución de conflictos. - Diálogos gobierno-sociedad.	- Implementación de las medidas de prevención. - Institucionalización del mecanismo y de la alianza.	- Normatividad. - Consejos ciudadanos. - Acuerdos y convenios multi-actores. - Participación ciudadana.
Desarrollo de Recursos Humanos	- Cambiar la mentalidad de los organismos de seguridad.		
Información y Comunicación	- Comunicación eficaz y sistemas de respuesta de emergencia.		
Procesos internos (Gobierno)	- Asignación de recursos.	- Monitoreo y la evaluación de dichas actividades.	- Monitoreo y Evaluación. - Disponibilidad de recursos.
Servicios Públicos			

Los modelos/índices antes citados hacen sólo referencia a la prevención y los tres se enfocan al ámbito urbano y/o municipal. Asimismo, uno de los criterios (de los siete) que no se aborda es el de Servicios Públicos.

Además, dos de los tres índices/modelos no consideran a la capacidad institucional como un concepto central, o la consideran como un elemento dado por hecho, situación que no ocurre en México debido a las serias deficiencias en la capacidad institucional de sus municipios. Sin embargo, debe notarse cómo algunos Servicios Públicos sí tienen injerencia en la prevención y seguridad, como es el caso del alumbrado público.

De esta forma, teniendo en cuenta que el presente Índice incluye los conceptos de "capacidad institucional" y "prevención", los siete criterios deben considerarse para diseñar y ejecutar políticas públicas de prevención, las cuales requieren de cierta capacidad institucional, que en México es limitada.

Por ello, la importancia de incluir conceptos no vinculados directamente con la prevención pero que la impactan como son el financiamiento o tenencia de recursos. La presencia o adopción de los siete criterios por tanto se hace necesaria.

Uniendo conceptos, fusionando criterios: capacidades municipales para prevención de la violencia

Capacidad constitucional		Prevención
• Integridad • Estrategia • Sostenibilidad • Recursos humanos • Información y comunicación • Procesos internos • Servicios públicos	+	• Integridad • Estrategia • Sostenibilidad

Debe aclararse que los siete criterios no forzosamente se traducen en las capacidades municipales necesarias para la PV, aunque es posible que con algunos así acontezca. La razón de esto es que ciertos criterios son conceptualmente muy amplios y sobrepasan lo necesario en el ámbito de la prevención. Consecuentemente, tales criterios como recursos humanos, información y comunicación, procesos internos y servicios públicos deben puntualizarse en su descripción y limitarse a la prevención, transformándolas en herramientas, metodologías o instrumentos operativos.

1.3 Desarrollando un índice acorde al contexto municipal mexicano

Hay dos razones por las cuales se elaboró el presente *Índice de Desempeño del Gobierno (GOPI, siglas en inglés) en Prevención (GOPI-PREVENCIÓN)*. La primera de ellas fue robustecer el Índice desarrollado bajo el PCC, de modo que se asegurase que atienda puntualmente las realidades y características del municipio mexicano considerando la capacidad institucional y prevención. Ciertamente, hay dos modelos enfocados en el municipio que atienden la prevención a nivel municipal, siendo estos el "Ciudad y violencia: seguridad y ciudad" de Franz Vanderschueren y "Las Claves para Municipios más Seguros" de Laura Petrella e International Centre for the Prevention of Crime (ICPC). Se adoptaron ideas y conceptos valiosos de estos dos modelos. Sin embargo, ambos se enfocan en lo preventivo pues para tal fin fueron desarrollados. Dejan de lado las capacidades institucionales, un tema crucial para los municipios mexicanos, quienes deben atenderlo para poder brindar resultados en lo preventivo y en otros temas de importancia municipal.

La segunda razón de este Índice es que los dos temas en cuestión son y seguirán vigentes en el ámbito municipal mexicano. Si bien en los últimos años, ha habido progresos en la capacidad institucional y la PV. Lo cierto es que nos encontramos en apenas una primera fase que pudiera denominarse de estabilización. Queda un largo camino por recorrer para arribar a la fase de arraigamiento de una cultura social preventiva, para lo cual el municipio mexicano es crucial.

El Índice no es un trabajo académico ni científico, aunque incorpora criterios de investigación de ambos. Es un índice que pretende ser simple en su estructura y de fácil aplicación para cualquier municipio y organización civil mexicana. Está basado en argumentos que recopila conceptos de los otros modelos o índices analizados.

Asimismo, se reúne la experiencia del PCC obtenida a lo largo de tres años de trabajo (2012-2015) en prevención de la violencia y delincuencia en zonas conflictivas de los municipios de Monterrey, Guadalupe, Ciudad Juárez y Tijuana. De igual forma, incorpora la nueva visión del Programa de USAID, el cual busca aplicar nuevos enfoques de soluciones para la prevención informadas por evidencia.

Luego de un año de aplicarlo en varios municipios que son parte de la red del Programa de USAID, en julio de 2017, se realizó una actualización al Índice que consistió en la modificación del criterio 2.2.1.2 y la inclusión de los criterios 2.2.1.5 y 3.3.1.2. Tales criterios tienen su fundamento en el Índice de Desempeño Gubernamental.

Este Índice busca que las autoridades municipales y/u organizaciones civiles lo apliquen para reforzar y dar un sentido estratégico a las acciones y recursos públicos que se ejercen en materia de prevención de la violencia.

En conclusión, el desarrollo o la existencia de modelos o índices de capacidad institucional municipal en materia de prevención de la violencia son muy incipientes.

No obstante, con fundamento en los elementos teóricos y conceptuales descritos en los dos apartados anteriores y del análisis de los trabajos más destacados en la materia, encontramos que los siete criterios identificados[2] son la base del presente **Índice de Desempeño del Gobierno (GOPI, siglas en inglés) en Prevención (GOPI-PREVENCIÓN)** para los municipios mexicanos.

Esperamos impulse la generación de otros modelos o índices similares o bien estimule el desarrollo de instrumentos y mecanismos que contribuyan a consolidar un México en paz.

[2] Los siete criterios son integralidad, estrategia, sostenibilidad, desarrollo de los recursos humanos, información y comunicación, procesos gubernamentales internos y servicios públicos.

2. DESCRIPCIÓN DE LAS CAPACIDADES MUNICIPALES PARA LA PREVENCIÓN

Los gobiernos municipales juegan un papel central en la implementación de casi cualquier tipo de política pública, especialmente en lo relativo a la prevención de violencia.

Por ende, se debe preguntar ¿cuáles son las capacidades necesarias para que los gobiernos municipales mexicanos implementen exitosamente y mantengan programas y/o políticas públicas que fortalezcan la PV? Según lo analizado en el Capítulo 1, las capacidades definidas y requeridas en México para impulsar la PV por parte de los gobiernos municipales son las siguientes:

Capacidades municipales en prevención de la violencia (PV)[3]

Capacidad	Definición
1. Relación gobierno-sociedad cooperativa	Como en cualquier otra iniciativa, la unión de esfuerzos del gobierno y sociedad es una capacidad esencial para generar resultados esperados en el tema de PV. La ausencia de dicha unión simplemente llevará a logros limitados. Es por ello que se espera que el gobierno municipal posea la capacidad institucional de definir y establecer mecanismos de participación ciudadana para promover la inclusión y la cooperación con las organizaciones sociales, comunitarias, privadas y académicas. Por este conducto, estos entes podrán trabajar de manera coordinada y articulada para diseñar, implementar, monitorear y evaluar las políticas públicas, programas y proyectos relativas a la PV. Esta capacidad se relaciona con los pilares de participación ciudadana y la coordinación multisectorial de un modelo genérico de intervención local para atender los factores de riesgo presentes en una comunidad.

[3] En la *Guía de Capacidades Municipales para la PV*, el nombre de las capacidades fueron; 1) Relación gobierno-sociedad cooperativa; 2) Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia; 3) Servidores públicos especializados; 4) Marco normativo municipal; 5) Sistemas de información y comunicación. El ajuste de nombres no modifica la esencia de cada capacidad.

Capacidad	Definición
2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención basadas en evidencia	El uso de herramientas probadas, reconocidas y normadas para operar y administrar insumos y productos en el contexto de la PV garantizará que los actores involucrados puedan generar información de valor para la toma de decisiones. Por lo tanto, el gobierno municipal debe poseer la capacidad institucional necesaria para aplicar ciertas herramientas técnicas y administrativas que le permitan identificar aspectos relevantes en materia de PV. Esta capacidad institucional se relaciona con los pilares de focalización de acciones y de integralidad en la intervención de un modelo genérico de intervención local para atender los factores de riesgos presentes en una comunidad.
3. Servicios y Servidores públicos especializados	La PV es un tema complejo que requiere de servicios y personal especializado capaz de utilizar debidamente las herramientas técnicas disponibles e interactuar con los actores involucrados. La improvisación de servicios y/o servidores públicos en cargos relacionados con la PV puede resultar en la falta de efectividad de los esfuerzos y recursos aplicados a la PV. En este sentido, el gobierno municipal debe tener la capacidad institucional suficiente para reclutar, capacitar y mantener a servidores públicos profesionales en materia de PV, así como brindar servicios especializados.
4. Marco normativo municipal	Un marco jurídico adecuado contribuye a dar certidumbre a la interacción y responsabilidades de los actores involucrados, a impulsar el uso de herramientas y modelos técnicos y a definir los alcances de los esfuerzos. Además, la existencia de una Ley federal en PV y de su respectivo reglamento obliga al gobierno municipal adoptar la capacidad institucional de adecuar y/o actualizar su marco normativo y complementarlo, pues cada municipio ostenta características operativas y sociales propias.
5. Sistemas de información y comunicación	En una época donde las redes sociales, las herramientas web y las tecnologías de información influyen de sobremanera en el acontecer político y el diseño de políticas públicas, la tenencia de una estrategia de comunicación, transparencia y rendición de cuentas del gobierno municipal es necesaria para atraer la atención de los ciudadanos, sensibilizarlos sobre la importancia de la PV y hacerlos copartícipes de los esfuerzos en la materia.

La presencia de estas cinco capacidades institucionales en los gobiernos municipales debe darse bajo tres principios:

- **Equilibrio:** la fortaleza en cada capacidad debe de ir incrementándose paralelamente en las cinco capacidades. No atender una o alguna con la misma intensidad implicará generar o poseer un flanco abierto que puede debilitar al resto de las capacidades o el esfuerzo del gobierno municipal en PV.

- **Integralidad:** la omisión de un elemento o componente en alguna capacidad hará que ésta se debilite, ocasionando el debilitamiento del resto de las capacidades. Por ello, cada capacidad debe ejercitarse de manera integral pues todas tienen el mismo grado de relevancia.
- **Sincronización:** las capacidades no son atribuciones que pueden operar de forma aislada. Todas se necesitan entre sí, ya que se interrelacionan. Juntas conforman un sistema y como tal se retroalimentan para fortalecerse.

2.1 Desglose de las capacidades institucionales

Debido a que las capacidades institucionales son conceptos genéricos, se procedió a desglosarlas siguiendo una lógica de los rubros mínimos que deben poseer la capacidad respectiva. Continuando bajo dicha lógica, se definieron los criterios mínimos que conforman a cada rubro y, finalmente, los sub-criterios mínimos que conforman a su criterio respectivo. En este sentido, el desglose por nivel y cantidad es como sigue:

Nivel	Cantidad[4]
Capacidad	5
Rubros	12
Criterios	31
Subcriterios	122

Como se puede observar en la tabla, **los subcriterios representan la mínima expresión de las capacidades** y son los elementos que se califican y evalúan para obtener una calificación o índice de capacidad municipal en PV. **El valor de cada subcriterio puede ser de 1 o 2 puntos**, los cuales se otorgan si el gobierno municipal cumple con lo solicitado. **Tales puntos se pueden asignar incluso de manera condicionada**. El capítulo 3 contiene más información sobre el puntaje y la metodología de evaluación.

[4] En la *Guía de Capacidades Municipales para la PV*, el número de criterios fue de 36 y de subcriterios de 126. Respecto de los criterios, se eliminaron los relativos al Presupuesto Participativo e Infraestructura y Equipamiento. Los criterios de Marco Normativo para la Evaluación y el de Centros de Investigación fueron fusionados con otros . Esto llevó a un ajuste en el número de subcriterios y algunos fueron desagregados. Todo lo anterior conllevó a que el número de Subcriterios se ubicase en 121. Finalmente, el Rubro de Infraestructura y Equipamiento (originalmente 2.3) fue eliminado y se sustituyó por Servicios Públicos Especializados en Prevención (3.3).

En seguida se muestra el desglose hasta nivel de criterios:

Capacidad	Rubro	Criterios	No. Subcriterios
1. Relación gobierno-sociedad cooperativa	1.1 Relaciones de cooperación gobierno-sociedad.	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV). 1.1.2 Redes de organizaciones de la sociedad civil (privado, social y academia).	23
	1.2 Mecanismos gubernamentales para la participación social.	1.2.1 Policía comunitaria / Policía de proximidad. 1.2.2 Mecanismos de coordinación inter-gubernamental.	3
	Subtotal	**4**	**26**
2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención basadas en evidencia	2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV.	2.1.1 Diagnósticos (comunitario, poligonal y/o municipal). 2.1.2 Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV). 2.1.3 Mecanismos de coordinación interna.	25
	2.2 Monitoreo y evaluación.	2.2.1 Indicadores relacionados con prevención y su monitoreo. 2.2.2 Estructura para operar los indicadores, realizar evaluaciones y generar información sistemática sobre la situación de la violencia y delincuencia. 2.2.3 Políticas públicas y programas informados en evidencia.	14
	2.3 Entidades sociales generadoras de información científica.	2.3.1 Observatorios o centros de investigación para la Prevención.	5
	Subtotal	**7**	**44**
3. Servicios y servidores públicos especializados	3.1 Perfil de los servidores públicos asignados al tema de PV.	3.1.1 Perfiles documentados. 3.1.2 Cumplimiento de los perfiles.	5
	3.2 Aptitudes de los servidores públicos asignados al tema de PV.	3.2.1 Fortalecimiento de aptitudes y conocimiento en temas de prevención. 3.2.2 Vinculación con otros actores.	8
	3.3 Servicios públicos especializados en prevención.	3.3.1 Servicios y mecanismosde acompañamiento.	6
	Subtotal	**5**	**19**

Capacidad	Rubro	Criterios	No. Subcriterios
4. Marco normativo municipal	4.1 Reglamentos.	4.1.1 Reglamento de Desarrollo Urbano. 4.1.2 Reglamento de Seguridad Pública. 4.1.3 Reglamento de Desarrollo Social. 4.1.4 Reglamento de Equidad de Género. 4.1.5 Otros lineamientos.	8
	4.2 Manuales o guías con políticas y procedimientos.	4.2.1 Manual o guía para la Planeación Municipal. 4.2.2 Manual o guía de Desarrollo Urbano. 4.2.3 Manual o guía de Seguridad Pública. 4.2.4 Manual o guía de Desarrollo Social.	8
	Subtotal	**9**	**16**
5. Sistemas de información y comunicación	5.1 Estrategia de comunicación comunitaria para la PV.	5.1.1 Diagnósticos de comunicación en PV. 5.1.2 Estrategia de comunicación en PV. 5.1.3 Ejecución de la estrategia de comunicación en PV. 5.1.4 Reportes sobre resultados de la comunicación.	12
	5.2 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	5.2.1 Cumplimiento de leyes de transparencia 5.2.2 Plataformas web.	14
	Subtotal	**6**	**17**
TOTAL	**12**	**31**	**122**

La definición de estas cinco capacidades institucionales está sujeta a debate para su mejoría. Lo mismo acontece con la ruta de desglose seleccionada y el desglose mismo de cada capacidad. Adicionalmente, debe citarse que los rubros, criterios y subcriterios representan una base que las cinco capacidades institucionales deben poseer en su estructura. En otras palabras, es posible agregar un mayor número de rubros, criterios y subcriterios, sin modificar la metodología de la herramienta.

2.2 Descripción de cada subcriterio

En seguida, se describe el significado de cada subcriterio que representa el elemento a calificar y/o evaluar.

Capacidad 1
Relación gobierno-sociedad cooperativa

Rubro: *1.1 Relaciones de cooperación gobierno-sociedad*

En el tema de la prevención social de la violencia, la tenencia de mecanismos de participación ciudadana es crucial. De hecho, la *Ley General para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia* regula la participación de la ciudadanía y de la comunidad (artículos 4 y 24). La misma ley define diversos mecanismos de participación (artículo 15, fracciones V y XIV), como lo son los Comités Municipales de PV (artículo 25). No obstante, los gobiernos municipales no pueden limitarse a dichos mecanismos, pues la participación ciudadana se incentiva de diversas maneras, en consonancia con las características propias de cada municipio. En suma, promover, fortalecer y mantener una relación de cooperación entre el gobierno y la sociedad para obtener resultados puntuales e integrales que apuntalen una sólida convivencia ciudadana.

Criterio: 1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV)[5]

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.1 El gobierno municipal cuenta con un mecanismo de colaboración multisectorial para la PV.	El propósito de este mecanismo es coordinar y articular los esfuerzos que las dependencias municipales realizan entre sí para incidir directamente en el diseño y en la gestión de las políticas municipales en la materia. Este proceso debe contar con los esfuerzos que llevan a cabo las organizaciones comunitarias, empresariales y de otros grupos sociales en materia de PV. **Nota:** El nombre del mecanismo puede variar (consejo, comité, mesa de trabajo).	- Acta constitutiva del mecanismo debidamente firmada. - Acta de Cabildo que formaliza la creación del mecanismo. - Relatorías de las reuniones del mecanismo. - Lista de asistencia firmada por los integrantes del mecanismo.

[5] Para mayor información sobre este mecanismo de participación ciudadana, se recomienda la lectura de *Guía de Comités Municipales para la Prevención*, USAID-Programa para la Convivencia Ciudadana. 2015. Disponible en www.pcc.org.mx o en www.prevencion-delaviolencia.org

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.2 Posee un reglamento aprobado por el Ayuntamiento.	La institucionalización de un mecanismo de participación cambia al poseer un reglamento aprobado por el Ayuntamiento, hecho que también lo oficializa. El reglamento puede ser exclusivo para el mecanismo o bien genérico, es decir, que aplique para todos los otros mecanismos o Comités o Consejos Municipales existentes.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento. - Acta de Cabildo con lineamientos mínimos para su funcionamiento.
1.1.1.3 El reglamento indica que se reúnen al menos cuatro veces al año y hay evidencia de que así ha sido.	La realización de las sesiones del mecanismo permite a sus integrantes hacerse del conocimiento e información necesaria para tomar decisiones. De no haberlas, se trata entonces de un espacio que no cumple o cumplirá con sus objetivos. Además, dichas sesiones deben estar programadas, pues agrega seriedad a su funcionamiento. Por lo tanto, el calendario anual de sesiones debe entregarse durante el primer bimestre de cada año.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento indicando la frecuencia de reuniones. - Programa anual de sesiones.
1.1.1.4 La norma indica que estará conformada mayoritariamente (más del 51%) por integrantes con derecho a voto provenientes de los sectores social, empresarial y académico.	El número de integrantes del mecanismo dependerá de las características del municipio donde haya de instalarse. Sin embargo, deberá existir una mayoría simple de integrantes sin cargos públicos y/o partidistas con derecho a voto. Tales integrantes darán legitimidad y sustento a las políticas y programas gubernamentales en el tema e igualmente los enriquecerán con sus aportaciones.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento, en el cual se cite la mayoría de 51% o más con integrantes de la sociedad civil (social, académico y empresarial) con derecho a voto. - En caso de que no exista reglamento, se debe presentar las listas de asistencia con firmas y donde se pueda contabilizar y comprobar la mayoría simple de integrantes de provenientes de la sociedad civil.
1.1.1.5 En la norma y en la práctica, la selección de sus integrantes se hace mediante convocatoria abierta y pública.	Las convocatorias públicas y abiertas dan la posibilidad de que los mejores perfiles puedan concursar por un espacio en el mecanismo de participación. Además de que legitima a sus integrantes y transparenta el proceso de su selección.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento. - Documento que contiene la convocatoria realizada para seleccionar a los integrantes civiles del mecanismo o Comité.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.6 En la norma y en la práctica, la sustitución de sus integrantes se hace de manera escalonada.	El principio de "escalonamiento" se debe por mantener parte de la experiencia en el seno del mecanismo, lo cual contribuye a la continuidad de los trabajos.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento en el cual se cite la renovación escalonada de los integrantes del mecanismo. - Documento que contiene la convocatoria realizada para seleccionar a los integrantes civiles del mecanismo o Comité.
1.1.1.7 Hay representantes del gobierno municipal adscritos a las áreas de juventud, mujeres, educación, salud, seguridad pública, participación ciudadana, regidores, DIF, entre otros.	Debido a que el mecanismo es un órgano que busca incorporar todas las visiones posibles en un tema complejo, el mecanismo deberá estar integrado por represented gubernamentales de diferentes dependencias municipales relacionadas con la PV. **Nota:** Si no hay al menos representantes de las áreas municipales de seguridad pública y juventud, entonces no se da el puntaje respectivo.	- Lineamientos o Acta de Cabildo que regula al mecanismo o Comité. - Listas de asistencia con firmas (en caso de que no exista reglamento) y donde se pueda contabilizar y comprobar la participación de las dependencias municipales citadas.
1.1.1.8 En la práctica, hay al menos un representante del gobierno estatal.	También deben existir representantes de los otros dos órdenes de gobierno pues tienen injerencia en el tema y deben estar involucrados.	- Listas de asistencia con firmas (en caso de que no exista reglamento) y donde se pueda contabilizar y comprobar la participación de representantes del gobierno estatal.
1.1.1.9 En la práctica, hay al menos un representante del gobierno federal.	También deben existir representantes de los otros dos órdenes de gobierno pues tienen injerencia en el tema y deben estar involucrados.	- Listas de asistencia con firmas (en caso de que no exista reglamento) y donde se pueda contabilizar y comprobar la participación de representantes del gobierno federal.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.10 En la práctica cuenta con un secretariado técnico o cargo similar, cuyo titular es empleado del gobierno municipal que tiene las capacidades y atribuciones necesarias para coordinar al mecanismo y llevar un registro de sus actividades.	La existencia de un secretariado técnico (o figura similar) pagado por el gobierno municipal brinda certidumbre a la operación del mecanismo, pues es quien convocará a sus reuniones, escribirá las minutas, coordinará las sesiones y demás actividades del mecanismo.	- Minuta de trabajo del mecanismo donde se compruebe la existencia del secretario técnico.
1.1.1.11 El secretariado técnico o cargo similar está sustentado en el reglamento del mecanismo.	Además de existir dicha figura, también está regulada en un reglamento. No solamente habrá certidumbre operativa, sino habrá certidumbre jurídica en su desempeño.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento en el cual se cita la existencia de la figura.
1.1.1.12 En la práctica, el mecanismo posee su plan anual de trabajo.	El plan anual de trabajo es necesario, pues evita la improvisación. En su desarrollo, deben participar todos los miembros del mecanismo y debe tener como insumo de información los diagnósticos o estudios sobre la problemática de inseguridad en el municipio.	- Plan anual de trabajo.
1.1.1.13 En la práctica, se tienen en formato impreso y/o digital las minutas respectivas de las reuniones.	Las minutas de reuniones son una prueba fehaciente de que el mecanismo no sólo existe sino que además opera.	- Minutas de las reuniones debidamente firmadas, ya sea en formato digital o impreso.
1.1.1.14 Las minutas están publicadas en la página web del gobierno municipal o en otra herramienta web.	La publicación de las minutas en internet contribuye a transparentar las decisiones que se toman en el mecanismo, además de que se mantiene informada a la sociedad, los medios de comunicación y los especialistas en el tema.	- Minutas de las reuniones debidamente firmadas y publicadas en la página web del gobierno municipal o en otra herramienta web.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.15 En la norma y en la práctica, el mecanismo participa de alguna manera en el diseño, elaboración e implementación del programa o política pública de prevención del gobierno municipal.	El Programa Municipal de PV (o la política pública respectiva) es el instrumento principal para combatir la inseguridad y fomentar la prevención en el municipio. Para la elaboración del mismo, los integrantes del mecanismo debieron haber participado activamente para poderlo aprobar.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que el mecanismo participa en el diseño y la implementación de política pública. - Minutas de trabajo debidamente firmadas para la elaboración del Programa Municipal de PV o política pública. - Propuestas de los integrantes del mecanismo para elaborar el programa o política pública. - Minuta de la reunión del mecanismo debidamente firmada donde se aprobó el Programa Municipal o la política pública respectiva.
1.1.1.16 En la norma y en la práctica, se monitorean los avances en la implementación del programa o política pública de prevención.	El mecanismo posee una metodología documentada y aplicada para monitorear o dar seguimiento a las actividades del plan anual y al cumplimiento de acuerdos para tomar medidas o decisiones.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento, donde se indica que el mecanismo debe monitorear los avances. - Listado de indicadores o reportes que se entrega a los miembros del mecanismo y hay firmas de recibido por parte de ellos. - Minutas de seguimiento a los acuerdos del mecanismo. - Software u hoja Excel con indicadores que los integrantes puedan consultar y que haya prueba de que han sido consultados por los integrantes. - Reporte de evaluación del plan anual o cualquier otro programa que deba ser supervisado y evaluado por el mecanismo, así como documentación de la entrega de los oficios a los integrantes y firmas o sellos de recibido por parte de ellos.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.17 En la norma y en la práctica, se ha supervisado la realización de diagnósticos de prevención.	Los diagnósticos son el insumo principal para elaborar un Programa Municipal o la política pública de PV, pues permiten identificar y ubicar la problemática en el municipio y establecer temas prioritarios de atención. Dichos diagnósticos deben actualizarse constantemente. No es necesario que el mecanismo los elabore directamente, pero sí que supervise y apruebe su realización y contenido, lo cual debe quedar asentado en la norma respectiva.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que el mecanismo debe supervisar realización de diagnósticos - Minuta de la reunión del mecanismo debidamente firmada donde se aprobó la elaboración de los diagnósticos. - Minuta de la reunión del mecanismo debidamente firmada donde se aprobaron los diagnósticos.
1.1.1.18 En la práctica, al menos el 80% de sus integrantes han recibido capacitación en materia de prevención en el último año.	El éxito del mecanismo está directamente relacionado con la capacidad de todos y cada uno de los integrantes. Si bien es importante la voluntad, esta no es suficiente, por lo que es importante que el mecanismo establezca un programa de capacitación a sus integrantes en materia de prevención.	- Relación de las capacitaciones recibidas por los integrantes del mecanismo. - Listas de asistencia a las capacitaciones organizadas para los integrantes del mecanismo. - Plan de capacitaciones donde se registre los que se han llevado a cabo.
1.1.1.19 En la norma y en la práctica, dentro del mecanismo hay grupos de trabajo que atienden las temáticas de juventud y género.	Para la mayor efectividad del mecanismo, es importante crear grupos de trabajo, los cuales serán encargados de realizar investigaciones y hacer propuestas especializadas sobre los temas de interés del mecanismo. Además, sirven como espacios de discusión y formulación de acuerdos preliminares sobre cada tema prioritario. El mecanismo decide su forma de organización y que grupos de trabajo crear, como por ejemplo; Seguridad ciudadana, juventud, mujeres, urbanismo, etc.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que en el mecanismo podrán conformarse Subcomités, entre los cuales deben atenderse al menos los temas de juventud y género. - Minutas de trabajo de los grupos de trabajo debidamente firmadas por sus integrantes.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.1.20 En la práctica, el mecanismo tiene una herramienta de difusión sobre sus actividades.	La difusión del desempeño del mecanismo y de los documentos que ha generado es relevante, pues contribuye a la transparencia y da legitimidad a su trabajo. Además, ayuda a que la ciudadanía esté informada sobre las decisiones que toma el mismo. La creación de una página web propia, por ejemplo, puede no generar costo alguno pues existen páginas de internet que albergan de manera gratuita sitios web.	- Página web propia del mecanismo. - Página o sitio en Facebook. - Página web del gobierno municipal donde se observa el apartado del mecanismo.

Criterio: 1.1.2 Redes de organizaciones de la sociedad civil (privado, social y academia)

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.2.1 El gobierno municipal cuenta con un directorio actualizado de organizaciones de la sociedad civil especializadas en prevención de la violencia (PV), ubicadas en su territorio municipal y/o fuera del mismo.	El interés del gobierno municipal hacia las organizaciones civiles involucradas en el tema de la PV comienza por identificar cuáles y cuantas son las existentes en el municipio y/o cercanas a él. Ésta identificación le permitirá delinear una estrategia de acercamiento como primer paso para futuras colaboraciones.	- Directorio actualizado de organizaciones civiles especializadas en PV. - Directorio genérico de organizaciones de la sociedad civil, especificándose de algún modo aquellas relacionadas con la PV.
1.1.2.2 El gobierno ha brindado o brinda apoyos con recursos propios monetarios o en especie (no fondos estatales y/o federales) a organizaciones civiles vinculadas a PV para ejecutar iniciativas en el tema y lo hace mediante reglas claras y transparentes.	Los apoyos con recursos propios en dinero y/o especie por parte del gobierno municipal a organismos civiles especializados en PV son relevantes, pues expande la cobertura de los impactos buscados para atender el tema de la inseguridad y la prevención, además de complementar los esfuerzos realizados por autoridades de otros órdenes de gobierno. **Nota:** Si el gobierno municipal otorga o ha otorgado tales apoyos, pero no hay reglas documentadas que regulen dicha entrega, entonces no se otorga el puntaje respectivo.	- Reglas documentadas para la entrega de apoyos a organizaciones de la sociedad civil. - Póliza de cheques con firma de recibido por las organizaciones civiles o comprobante de transferencia bancaria. - Convenio o documento respectivo que demuestre la entrega de los apoyos en especie. - Notas periodísticas o comunicados de prensa relatando la entrega de apoyos en dinero o especie.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.1.2.3 El gobierno municipal da seguimiento a los apoyos brindados con recursos propios a organizaciones civiles vinculadas a la PV.	El intercambio formal de experiencias y conocimiento entre el gobierno municipal y las organizaciones civiles (academia, privadas, sociales, internacionales) es fundamental para enriquecer las políticas públicas municipales en PV y sumar esfuerzos en la materia. Pero igualmente es importante darle seguimiento a la relación del gobierno municipal con las organizaciones firmantes, de modo que puedan identificarse los avances logrados.	- Convenios o acuerdos firmados entre las organizaciones involucradas y el gobierno municipal actual. - Informes sobre los resultados de los convenios o acuerdos firmados.

Rubro: 1.2 Mecanismos gubernamentales para la participación social

Existen numerosos mecanismos que el gobierno puede poner en marcha para que la sociedad participe y exprese propuestas o soluciones en un tema determinado. Algunos de ellos ya fueron desglosados en el rubro anterior. En el presente rubro, se citan y se evalúan dos mecanismos gubernamentales complementarios de involucramiento ciudadano que permiten recoger su escala en el tema de la PV. Estos mecanismos, que no son los únicos en su tipo, han demostrado ser eficaces y útiles en aquellos municipios donde han sido implementados y por ello se promueve su adopción.

Criterio: 1.2.1 Policía comunitaria / Policía de proximidad[6]

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.2.1.1 En la norma y en la práctica, el gobierno municipal cuenta con un modelo de policía comunitaria o de proximidad.	La policía comunitaria o de proximidad es un modelo que va más allá de la gestión tradicional de la seguridad y replantea la cultura policial al alentar la cooperación de la comunidad a través de la construcción de confianza, aplicando herramientas y estrategias especiales.	- Reglamento Interior de la Secretaría/ Dirección Seguridad Pública Municipal donde se citan los principios que aplicará toda la corporación sobre el modelo de policía comunitaria o proximidad. - Bitácoras de trabajo sectorizado. - Protocolos documentados de actuación. - Listado de asistencia de oficiales a talleres de capacitación sobre policía comunitaria / proximidad. - Material del taller brindado a los asistentes.

[6] Para mayor información se recomienda el libro *Policía Comunitaria; conceptos, métodos y escenarios de aplicación.* USAID-Programa para la Convivencia Ciudadana-INSYDE. Disponible en www.pcc.org.mx

Criterio: 1.2.2 Mecanismos de coordinación inter-gubernamental

Subcriterios	Descripción	Evidencia
1.2.2.1 Participación del gobierno municipal en algún comité intergubernamental relacionado con la PV.	La suma de esfuerzos por parte de dos o tres órdenes de gobierno permite enriquecer las políticas públicas y estrategias, así como ampliar los recursos humanos dedicados a la PV para evitar la duplicación de esfuerzos. Además, manda un mensaje de unidad gubernamental a la ciudadanía para hacer frente a un tema complejo.	- Convenios, acuerdos o disposición oficial que refleja la pertenencia del gobierno municipal a un comité, espacio o consejo intergubernamental relacionado con la PV. Ejemplos: Mesa de la Cultura de la Legalidad. - Minutas del comité intergubernamental donde se cite la participación activa del gobierno municipal.
1.2.2.2 Participación del gobierno municipal como miembro de alguna red de gobiernos nacional y/o internacional cuya temática es sobre PV y/o seguridad.	En la actualidad, se han generado colectivos o redes de gobiernos que tienen como interés común compartir experiencias y conocimiento en el tema de la PV, con la finalidad de enriquecer sus propias iniciativas. Este tipo de espacios pueden tener un carácter nacional y/o internacional.	- Acuerdo, convenio o suscripción o la red o colectivo de gobiernos cuya temática es la PV.

Capacidad 2

Herramientas operativas y administrativas para la prevención basadas en evidencia

Rubro: 2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV[7]

El gobierno municipal debe poseer la capacidad técnica, financiera y humana para diseñar y ejecutar programas, planes y políticas públicas en materia de PV. Estas capacidades se reflejan en su talento para elaborar diagnósticos, generar y ejecutar el Programa Municipal de PV o la política pública respectiva y operar mecanismos de coordinación interna que permitan mantener enfocado el esfuerzo del gobierno.

[7] Para mayor información de este rubro se recomienda la consulta del "Manual para la Capacitación en Materia de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia" (SEGOB-USAID-PCC, 2015), específicamente el Módulo III y IV. Disponible en www.pcc.org.mx

Criterio: 2.1.1 Diagnósticos (comunitario y/o municipal)

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.1.1 Se cuenta con una metodología propia o externa que esté documentada y/o oficializada para elaborar diagnósticos en PV a nivel comunitario, y/o municipal.	La elaboración de diagnósticos en PV requiere aplicar metodologías propias o externas que definen pasos o procesos para ello. Un diagnóstico de PV posee al menos los siguientes apartados; identificación de los problemas de la comunidad, mapeo de los actores locales clave para la PV, identificación de las actividades de prevención en la comunidad, análisis de las características físicas y sociales, priorización de los problemas y análisis de los problemas prioritarios.	- Manual o guía técnica municipal que describa la metodología para elaborar diagnósticos en PV. - Manual o guía técnica elaborada por otra instancia de gobierno y que obligadamente deben aplicarse las reglas o metodologías.
2.1.1.2 Se cuenta con uno o varios diagnósticos documentados sobre PV a nivel comunitario, y/o municipal, cuya elaboración o actualización no tenga una antigüedad mayor a dos años.	Un diagnóstico actualizado o reciente en PV contiene la identificación de la naturaleza o esencia de una situación o problema y de las posibles causas del mismo. Su objetivo es incrementar el conocimiento sobre la naturaleza, la extensión y evolución del delito, la violencia y la inseguridad. **Nota:** El diagnóstico no debe tener una antigüedad mayor a dos años. De lo contrario no se asigna el puntaje respectivo.	- Documento de diagnóstico con antigüedad no mayor a dos años con información de diferentes niveles (comunitario, poligonal y/o municipal). - Documentos de diagnóstico recientes sobre PV por cada nivel (comunitario, poligonal y/o municipal).
2.1.1.3 Para elaborar el diagnóstico, se utilizaron metodologías cualitativas para determinar factores de riesgo.	Las metodologías cualitativas implican realizar una valoración de factores de riesgo a través de las características que tienen como base un escenario determinado. Usualmente implica calificar los riesgos usando parámetros o cualidades como alto, medio o bajo. Dado que una evaluación cualitativa puede convertirse en un ejercicio subjetivo, deben definirse criterios precisos de lo que cada parámetro representa.	- Documento del diagnóstico en PV y en cuyo contenido se indica que se utilizó una metodología cualitativa para determinar factores de riesgo. - Documento que contiene la metodología cualitativa implementada.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.1.4 Para elaborar el diagnóstico se utilizaron metodologías cuantitativas para determinar factores de riesgo.	Las metodologías cuantitativas asignan valores numéricos a los riesgos que se analizan y utilizan en análisis de datos para definir y priorizar los problemas y factores de riesgo. El uso de modelos estadísticos agrega objetividad a los resultados de la evaluación de los riesgos.	- Documento del diagnóstico en PV y en cuyo contenido se indica que se utilizó una metodología cuantitativa para determinar factores de riesgo. - Documento que contiene la metodología cuantitativa implementada.
2.1.1.5 El diagnóstico incluye mapas de inseguridad y georreferenciación de los factores de riesgo.	Los factores de riesgo son características o ambientes que conllevan a que una persona tenga mayores probabilidades de sufrir un acto violento o problema de inseguridad. Estos factores de riesgo se mapean para ubicarlos geográficamente en el territorio.	- Documento del diagnóstico en PV y en cuyo contenido se incluyen mapas de inseguridad y georreferenciación de los factores de riesgo. - Mapa o mapas de inseguridad y georreferenciación de los factores de riesgo.
2.1.1.6 El diagnóstico identifica, analiza, prioriza y cita los factores de riesgo situacionales, sociales, comunitarios, psicosociales e/o institucionales.	Un diagnóstico ideal en PV debe poseer como contenido mínimo un análisis de los diversos tipos de factores de riesgo; situacionales, sociales, comunitarios, psicosociales y/o institucionales.	- Documentos de diagnóstico sobre PV que posea en su contenido un análisis de los factores de riesgo a nivel comunitario, poligonal y/o municipal, de acuerdo con la cobertura geográfica del diagnóstico.
2.1.1.7 El diagnóstico incluye un mapeo de actores en PV.	El diagnóstico debe incluir un mapeo de todos aquellos actores institucionales y sociales que juegan o jugarán algún papel, o tienen o tendrán alguna responsabilidad en la ejecución del programa municipal de PV o la política pública correspondiente.	- Documento del diagnóstico donde se muestre el mapeo de actores.
2.1.1.8 El diagnóstico incluye la caracterización de las poblaciones en riesgo potencial.	Una caracterización de las poblaciones en riesgo implica el definir puntualmente el perfil de la población meta que está en riesgo potencial. Ello ayudará a implementar las acciones y herramientas adecuadas que conlleven a contener los riesgos.	- Documento del diagnóstico donde se muestre la caracterización de las poblaciones en riesgo potencial.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.1.9 El diagnóstico incluye una sección de conclusiones puntuales que abarque la priorización de problemáticas y acciones.	En la conclusión se debe describirse las potenciales líneas de acción, la población objetivo y los actores involucrados que pudieran plasmarse en el el Programa Municipal de PV o la política pública correspondiente.	- Documento del diagnóstico donde se muestre la sección de conclusiones.
2.1.1.10 Los diagnósticos están publicados en la página web del gobierno municipal o del mecanismo de participación.	El diagnóstico es un proceso participativo y por ello es importante su publicación, pues ello ayudará a generar confianza pública y a socializar y validar su contenido.	- Documentos de diagnóstico sobre PV publicados en la página web del gobierno municipal o del mecanismo de participación.

Criterio 2.1.2 Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV)[8]

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.2.1 Se cuenta con un Programa Municipal de PV (o iniciativa similar).	El Programa Municipal de PV establece las estrategias, metas y las líneas de acción de PV en el municipio. Define responsables y recursos. Se elabora a partir del diagnóstico en PV y debe contener mecanismos de medición y evaluación.	- Programa Municipal de PV en versión impresa o digital.
2.1.2.2 El Programa está publicado en la página web del gobierno municipal.	Dada la importancia del Programa Municipal de PV, debe estar publicado al menos en la página web del gobierno municipal.	- Programa Municipal de PV publicado en página web del gobierno municipal.
2.1.2.3 El Programa está aprobado por el Ayuntamiento.	Una de las vías para institucionalizar el Programa Municipal de PV es su aprobación por parte del Ayuntamiento. Ello le dará formalidad, certidumbre, reconocimiento político y legitimidad, pues fue aprobado por los representantes ciudadanos en el Ayuntamiento.	- Acta del Ayuntamiento que aprueba el Programa Municipal de PV.

[8] Para mayor información de este criterio se recomienda la consulta de la "Guía para Elaborar Programas Municipales de Prevención". PCC, 2015. Disponible en www.pcc.org.mx

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.2.4 El Programa está alineado a la Ley General para la Prevención Social de la Violencia y Delincuencia (LGPV), al Programa Nacional de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (PNPV) y al reglamento de la Ley General.	El Programa Municipal de PV debe ser un documento alineado al marco legal definido en la materia o de otros programas de orden nacional o estatal. De ser así, se puede aprovechar potenciales recursos disponibles y/o sumar esfuerzos con los otros órdenes de gobierno.	- Capítulo o apartado en el Programa Municipal de PV que explique la alineación del Programa con la LGPV, PNPV y al reglamento de la Ley General.
2.1.2.5 El Programa está alineado al Plan Municipal de Desarrollo (PMD).	El Programa Municipal de PV debe ser un documento alineado al PMD, el cual guía o guiará la actuación del gobierno municipal en los siguientes años. Si el Programa Municipal del PV no está incluido en el PMD, difícilmente podrá obtener recursos públicos municipales.	- Capítulo o apartado en el Programa Municipal de PV que explique la alineación del Programa con el PMD.
2.1.2.6 El Programa se elaboró con base al diagnóstico de los factores de riesgo en los ámbitos social, comunitario, situacional e individual.	El diagnóstico de los factores de riesgo es el insumo principal de información para elaborar un Programa Municipal de PV sólido y basado en evidencias. El diagnóstico conlleva a diseñar las estrategias necesarias para atender tales factores de riesgo.	- Capítulo, apartado o párrafos del Programa de PV que explica la alineación del diagnóstico con el contenido del Programa. - Metodología que asocia la causación, marco lógico, teoría de cambio, entre otras.
2.1.2.7 El Programa define ejes rectores (o estratégicos), objetivos, estrategias, proyectos y acciones, metas y plazos.	El Programa Municipal de PV debe poseer un mínimo de apartados o capítulos, de lo contrario no será un documento con información mínima necesaria. Dicho contenido mínimo es el siguiente; ejes de acción, objetivos, estrategias, proyectos y acciones, metas y plazos. **Nota:** Si al Programa le hace falta cualquiera de alguno de los apartados, entonces no se otorga el puntaje al Subcriterio.	- Programa Municipal de PV con la estructura de contenido señalado.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.2.8 El Programa posee un enfoque de integralidad, pues define acciones de prevención por ámbito (psicosocial, situacional, comunitario y social), por nivel (primaria, secundaria y terciaria) y por población objetivo (niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos).	Un apartado relevante del Programa son las acciones de prevención que se llevarán a cabo. Estas deben ser puntuales y diseñadas para un determinado ámbito, un nivel específico y una población objetivo.	- Programa Municipal de PV con acciones de prevención debidamente definidas en su ámbito, un nivel específico y una población objetivo.
2.1.2.9 El Programa contiene uno o varios proyectos sobre PV a nivel comunitario, poligonal y/o municipal.	La cobertura geográfica de un programa de PV dependerá de los resultados del diagnóstico realizado. Dicha cobertura debe estar puntualmente definida y en caso de contener diferentes áreas de intervención o poblaciones "blanco" distintas, se diseña un proyecto para cada una de ellas.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se define el número de proyectos a ejecutar en función de la o las coberturas geográficas a atender.
2.1.2.10 En el Programa, se distribuyen las responsabilidades de los actores públicos, sociales y privados involucrados en las acciones y/o actividades a realizar, así como las metas a alcanzar.	Las acciones y/o actividades del programa deben citar a los responsables individuales y/o institucionales de ejecutarlas. Esto facilitará la recolección de datos para la medición, el monitoreo y evaluación para identificar las áreas de oportunidad.	- Las acciones o actividades del Programa Municipal de PV tienen asignados sus respectivos responsables.
2.1.2.11 El Programa define acciones de difusión y promoción sobre las actividades a realizar.	Las acciones de difusión y promoción, que deben estar aglutinadas en un programa de comunicación, deben estimular la participación de los habitantes, promover una cultura de prevención e informar de logros y resultados obtenidos.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se definen las acciones de difusión y promoción a realizar.
2.1.2.12 En el Programa, se incluye la generación de alianzas con otras autoridades, organizaciones sociales, empresariales y/o académicas.	La PV en un municipio es un esfuerzo de varios o muchos actores actuando coordinadamente. Si los recursos humanos, técnicos y económicos del gobierno municipal son limitados, entonces las alianzas cobran una mayor relevancia.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se definen las alianzas a realizar con otras entidades.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.2.13 En el Programa, se definen los mecanismos o procedimientos para revisarlo y/o actualizarlo.	La revisión y/o actualización de un programa debe ser ordenado, transparente, participativo y con actores y tiempos definidos. Por ello, deben definirse mecanismos o pasos que guíen tales acciones, evitando las improvisaciones y las visiones unilaterales.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se define los mecanismos / pasos para revisar su contenido y actualizarlo.
2.1.2.14 El Programa define mecanismos de monitoreo y evaluación, así como sus indicadores respectivos.	Un programa de PV debe incluir en su contenido los indicadores y mecanismos que se aplicarán para monitorear y evaluarlo para tomar las decisiones informadas en evidencia.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se enlistan los indicadores y mecanismos de monitoreo y evaluación que deben implementarse. Por ejemplo, plan de monitoreo, matriz de resultados, lista de indicadores.

Criterio: 2.1.3 Mecanismos de coordinación interna

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.1.3.1 El gobierno municipal cuenta con un mecanismo de coordinación interna formalizado (entre sus dependencias) para diseñar y ejecutar planes y políticas públicas en materia de prevención.	La coordinación entre las áreas municipales involucradas en PV es fundamental para maximizar recursos y sincronizar acciones, de modo que se obtengan los resultados esperados. Los esfuerzos desvinculados o aislados, que lamentablemente es lo común, sólo arrojan resultados limitados.	- Reglamento o manual del mecanismo formalizado. - Acta de conformación del mecanismo de coordinación interna (consejo, comité). - Minutas de reuniones del mecanismo de coordinación interna. - Cartas u oficios invitando a dependencias involucradas a acudir a reuniones internas sobre PV.

Rubro: 2.2 Monitoreo y evaluación[9]

El monitoreo y la evaluación se realizan durante el proceso de ejecución de un programa en PV, con el fin de verificar el cumplimiento de metas, medir los resultados logrados e identificar oportunamente problemas en la implementación.

[9] Ídem, Módulo V.

En este sentido, el gobierno municipal debe ser capaz de generar los indicadores necesarios para medir avances y resultados, poseer una estructura organizacional, normativa y técnica que permita ejercer estas actividades adecuadamente y utilizar los resultados obtenidos en el proceso de toma de decisiones. Además de ello, debe aplicar metodologías de evaluación para definir si el desempeño es el adecuado o debe ser modificado. Todo ello bajo un entorno de transparencia y rendición de cuentas hacia la ciudadanía.

Criterio: 2.1.3 Mecanismos de coordinación interna

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.2.1.1 Se cuenta con una Teoría de Cambio (TC) del programa municipal de PV, o en su caso, Matriz de Resultados.	En términos generales una TC identifica los mecanismos causales que permiten que un programa produzca un efecto esperado. Es decir, es un mapa de ruta que indica hacia donde se va (resultados) y cómo se llega (procesos). Por su parte, la matriz de resultados (MR) es una herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas. Consiste en una matriz de cuatro filas por cuatro columnas. En las filas van: Fin, Propósito, Componente y Actividades. En las columnas van el Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos. Tanto la TC como la MR ayudan en las tareas de monitoreo y evaluación.	- Reglamento o manual del mecanismo formalizado. - Acta de conformación del mecanismo de coordinación interna (consejo, comité). - Minutas de reuniones del mecanismo de coordinación interna. - Cartas u oficios invitando a dependencias involucradas a acudir a reuniones internas sobre PV.
2.2.1.2 El programa de PV, y/o las políticas públicas en cuestión, incluye al menos 10 indicadores provenientes o vinculados a estándares nacionales e internacionales en la materia o, en su caso, la consecución de alguna certificación relacionada.	Los indicadores que permiten compararse con gobiernos o entidades de otras regiones o países aportan información adicional que ayudarán a ubicar los logros del programa en PV o las políticas públicas respectivas. Lo mismo acontece con una certificación dado que permite compararse contra un modelo determinado, además reconoce los esfuerzos realizados.	- Listado de al menos 10 indicadores vinculados a estándares nacionales o internacionales. - Diplomas o reconocimientos por certificación o similar de programa o proyecto vinculado a PV.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.2.1.3 Se recolecta información de los indicadores establecidos para el programa de PV, y/o de las políticas públicas en cuestión, de forma periódica, sistemática, y rigurosa (por ejemplo, cada seis o tres meses).	Para poder dar seguimiento oportuno a la implementación del programa o políticas de PV, así como tomar acciones correctivas en caso de que sea necesario, se debe recolectar información sobre el progreso de los indicadores establecidos de forma recurrente y ordenada, siguiendo protocolos de calidad de recolección de la información (por ejemplo, que esta sea válida, precisa, etc.).	- Reportes de monitoreo, presentaciones de avances, gráficas y tablas provenientes del sistema de evaluación. - Oficios de requisición de datos e información sobre los indicadores del Programa Municipal de PV a las áreas municipales involucradas. - Hojas Excel o base de datos (en impreso o electrónico) conteniendo datos e información de los indicadores.
2.2.1.4 Los indicadores establecidos para el programa de PV, y/o de las políticas públicas en cuestión, cuentan con información de referencia sobre su recolección.	Los indicadores establecidos para dar seguimiento a las actividades y metas del programa o políticas de PV y/o políticas en cuestión cuentan con información específica y completa sobre: periodo de recolección de información, fuentes, niveles de desagregación, fórmula de cálculo, justificación, definición completa, análisis y presentación de la información, etc.	- Documento con información sobre cada indicador (o en su defecto, manual o guía con las políticas para recolectar y procesar datos). - Plan de monitoreo y/o evaluación.
2.2.1.5 Los indicadores más importantes establecidos para el programa de PV, y/o de las políticas públicas en cuestión, han obtenido niveles de cumplimiento en metas mayores a 50%.	Los indicadores no sólo se diseñan, sino también hay que operarlos para visualizar el nivel de cumplimiento de metas. En este punto se espera que se haya obtenido por lo menos un 50% de las metas establecidas para los 10 indicadores de mayor relevancia.	- Hoja de cálculo (Excel) o base de datos con resultados de los 10 indicadores más importantes, los cuales deben tener un nivel de cumplimiento de metas mayor a 50%.
2.2.1.6 Existen reportes de evaluaciones (internos o externos) del programa de PV y/o de las políticas públicas en cuestión.	Los reportes de las evaluaciones indicarán si se ha logrado avance en los objetivos definidos en el programa de PV.	- Reportes parciales o finales de evaluación del Programa de PV con resultados de los indicadores establecidos.

Criterio: 2.2.2 Estructura para operar los indicadores, realizar evaluaciones y generar información sistemática sobre la situación de la violencia y delincuencia

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.2.2.1 En el organigrama del gobierno municipal existe un área o departamento de monitoreo y/o evaluación o similar (adicional al que pudiese existir en el órgano de seguridad pública).	La existencia de un área o departamento dentro del gobierno municipal que analice la información cualitativa y cuantitativa relacionada con la violencia y la delincuencia, tales como llamadas de emergencia o auxilio, es de crucial importancia. Con sus análisis, el área o departamento ayudará a comprender el fenómeno y a diseñar las políticas públicas necesarias.	- Organigrama oficial del gobierno municipal donde se aprecie un área o departamento que procese indicadores y analice la información relacionada con la violencia y la delincuencia. Algunos nombres comunes de dichas áreas o departamentos son: Planeación y Evaluación, Evaluación Gubernamental, Monitoreo y Evaluación.
2.2.2.2 El área o departamento cuenta con manuales de organización y de políticas y procedimientos concernientes a monitoreo y evaluación.	La tenencia de estos manuales da certidumbre operativa y organizacional al área o departamento responsable de dar seguimiento a los indicadores y a las evaluaciones relativas a la violencia y delincuencia.	- Manual de organización y manual de políticas y procedimientos del área o departamento respectivo, relacionados con las actividades de monitoreo y evaluación.
2.2.2.3 Se cuenta con uno o más servidores públicos formalmente responsables de operar los indicadores de monitoreo, dar seguimiento a evaluaciones y generar información sistemática sobre la PV.	Para dar seguimiento a los indicadores establecidos, realizar evaluaciones y generar información sistemática sobre la situación de la violencia y delincuencia, se requieren de ciertas competencias que no cualquier servidor público posee. Se trata de una especialidad laboral en la que se va adquiriendo capacitación, experiencia y tiempo. La tenencia de uno o varios servidores públicos con este perfil aportará mayores garantías. El monitoreo y evaluación del programa de PV se debe realizar adecuadamente. **Nota:** Estos servidores públicos pueden ser parte del personal del área de monitoreo y/o evaluación, o en su caso estar adscrito al área de prevención (no en el Órgano de Seguridad Pública).	- Organigrama de la dependencia a la que está adscrito los servidores públicos responsables de dar seguimiento a los indicadores de resultados. - Manual de organización del área o departamento respectivo. - Nombramientos de los servidores públicos.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.2.2.4 Los servidores públicos responsables de los indicadores tiene la lista actualizada con los nombres de los enlaces de medición y evaluación de las instituciones y otras dependencias vinculadas al trabajo de prevención.	La información y datos relativos a la PV provienen de diversas dependencias municipales y el responsable (Enlace) de los indicadores y evaluaciones en la materia debe tener vínculos formales con sus contrapartes en tales dependencias. Ello agiliza el flujo de información, se generan datos de mejor calidad y se maximizan recursos para realizar evaluaciones y mediciones. **Nota:** Los Enlaces en cada dependencia no necesariamente tienen que dedicarse exclusivamente al tema de la medición y evaluación, por lo que pueden tener otras responsabilidades.	- Lista actualizada de los Enlaces de medición y evaluación de otras dependencias, que pueden estar vinculados en las actividades de prevención.
2.2.2.5 Se realizan análisis de costo-beneficio sobre la ejecución del programa en PV utilizando los indicadores.	Los indicadores pueden servir para llevar a cabo diversos tipos de análisis. Uno de ellos es de costo-beneficio, en este caso del Programa de PV. Este tipo de análisis consiste en lo general en tomar decisiones sobre cuales insumos deben utilizarse para que produzca el mejor resultado en el menor tiempo y al mejor costo posible.	- Documento que contiene el análisis de costo-beneficio del programa en PV utilizando los resultados de los indicadores.
2.2.2.6 Se cuenta con un plan de trabajo de vinculación entre el área responsable del Monitoreo y Evaluación (o similar) con los Enlaces.	La vinculación puede consistir desde reuniones para aclaración de dudas de los Enlaces y hasta la realización de capacitaciones en los temas de, monitoreo y evaluación. Dicha vinculación consolida procesos y conlleva a generar resultados más confiables.	- Oficios o cartas convocando a los Enlaces a reuniones, talleres o eventos sobre medición, monitoreo y evaluación. - Programa semestral o anual de reuniones con enlaces y evidencias de su ejecución.

Criterio: 2.2.3 Políticas públicas y programas informados en evidencia

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.2.3.1 Las intervenciones o acciones en PV están informadas en evidencia, ya sea empírica y/o no empírica.	Las políticas públicas y/o programas sobre la PV deben estar sustentadas en información sólida y confiable generada por evidencia empírica (sustentada en la observación o experimentación) y/o no empírica (teórica).	- Documentación sobre evaluaciones (cualitativas o cuantitativas) que buscan medir el efecto de la intervención de PV. - Documentación teórica sobre la lógica y descripción de la intervención de PV.
2.2.3.2 La evidencia que sustenta el programa y/o políticas públicas en PV proviene parcial o totalmente de fuentes externas (academia, observatorios, etc.).	Las fuentes externas de evaluación complementan y enriquecen toda aquella información generada internamente, dado que debe asegurar la objetividad y transparencia. Éstas dan sustento a los logros que se van obteniendo con la implementación de las políticas públicas y/o programa de PV.	- Convenios de investigación, contratos o planes de trabajo establecidos por parte del programa de PV, con fuentes externas.

Rubro: 2.3 Entidades sociales generadoras de información científica

La generación de información no sólo proviene del gobierno municipal y otras entidades públicas. Las entidades sociales son igualmente generadoras de conocimiento e información científica que debe ser recopilada, registrada y considerada para diseñar políticas públicas. Principalmente, la información es generada por entidades sociales ubicadas en el territorio municipal o en municipios colindantes, quienes tienen una mejor apreciación del entorno social, político, cultural y geográfico.

Criterio: 2.3.1 Observatorios o centros de investigación para la Prevención

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.3.1.1 Existe en el municipio o municipios colindantes uno o varios observatorios ciudadanos (o espacios colectivos similares) dedicados y/o vinculados al estudio de la PV.	La existencia en el municipio o municipios colindantes de una entidad ciudadana de estas características ayuda a analizar el fenómeno de la PV y a generar propuestas de solución al problema desde la óptica social. **Nota:** Los observatorios ciudadanos son espacios de interacción conformados por dos o más organizaciones civiles ubicados en el territorio municipal para analizar un tema en particular. El gobierno municipal puede o no tener representación en dicho espacio.	- Directorio de observatorios ciudadanos ubicados en los municipios colindantes dedicados al estudio y análisis de la PV. El directorio debe incluir nombre del observatorio o espacio colectivo, su titular, su dirección y teléfono.
2.3.1.2 El gobierno municipal ha colaborado y/o colabora formalmente con los observatorios ciudadanos (o espacios colectivos similares) dedicados exclusiva o parcialmente al estudio de la PV.	El conocimiento y propuestas de solución generadas por este tipo de entidades ciudadanas deben ser considerados por el gobierno municipal en el diseño y elaboración de sus políticas públicas en la materia. Aquí debe existir una relación formal entre ambas entidades.	- Convenios o acuerdos firmados con estas entidades ciudadanas. - Minutas de reuniones entre el gobierno municipal y las entidades ciudadanas respectivas.
2.3.1.3 Existen en el territorio municipal o municipios colindantes centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas que trabajan el tema de la seguridad y la PV.	La existencia de uno o varios centros u organizaciones civiles, privadas o académicas que trabajan el tema de PV contribuyen a generar conocimiento científico, el cual deberá ser usado para enriquecer las políticas públicas en este tema.	- Directorio de centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas ubicados en el municipio o municipios colindantes dedicados al estudio y análisis de la PV. El directorio debe incluir nombre del observatorio o espacio colectivo, titular o representante, dirección, teléfono.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
2.3.1.4 Se tiene un registro de los documentos de investigación sobre el estado de la seguridad y/o PV en el territorio municipal, o alguna parte del mismo, que hayan instrumentado observatorios, centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas.	El acervo documental de investigación en PV generado por este tipo de organizaciones debe ser ubicado y registrado por el gobierno municipal. Ello demuestra interés por el tema y por conjuntar toda la información disponible al respecto pues servirá de insumo para elaborar políticas públicas.	- Listado, registro o inventario físico o electrónico de documentos de investigación generados por estos centros y organizaciones sobre el estado de la seguridad y/o PV en el territorio municipal.
2.3.1.5 El gobierno municipal ha realizado actividades conjuntas (programas, proyectos, estudios) con tales centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas para fomentar la PV.	Las actividades conjuntas entre gobierno y sociedad son imprescindibles para lograr un mayor y mejor impacto en PV, pues permite sumar recursos humanos, económicos y materiales. Tales actividades, que no requieren de un acuerdo o convenio formal para ejecutarse, deben enmarcarse bajo una estrategia integral que debe existir y que por lo general está plasmada en el Programa Municipal de PV.	- Reportes sobre las actividades conjuntas realizadas con estos centros y/u organizaciones.

Capacidad 3
Servidores y servicios públicos especializados

Rubro: 3.1 Perfil de los servidores públicos asignados al tema de PV

Dos de los componentes centrales para una política pública exitosa en PV exitosa son: uno, la tenencia de servidores públicos profesionales y, dos, servicios públicos especializados. Ambos componentes deben atender y/o dar respuesta puntual y efectiva a las necesidades de los ciudadanos que han sufrido algún tipo de violencia y/o acto delictivo. Los servidores públicos deben contar con experiencia en el tema, con un determinado tipo y nivel de estudios, una permanencia en sus cargos y un prestigio personal reconocido. La sensibilidad del tema no debe tolerar improvisaciones de personal toda vez que contribuye a malgastar tiempo y recursos, impactando en los resultados esperados, así como en las vidas de las personas afectadas por la violencia e inseguridad.

Criterio: 3.1.1 Perfiles documentados

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.1.1.1 Existen manuales de organización que definen los perfiles de los servidores públicos dedicados al tema de la PV, los cuales, están documentados y/o contenidos en los respectivos manuales de organización.	La PV requiere de servidores públicos con capacidades, talento y conocimiento del tema. Por ello, el perfil de los cargos involucrados debe estar descrito y debidamente documentado.	- Manuales de Organización que incluye los perfiles de los servidores públicos. - Catálogo de puestos y funciones.
3.1.1.2 Una mayoría de los perfiles documentados (más del 70%) citan explícitamente responsabilidades relacionadas con temas de la PV.	Las responsabilidades deben citarse de manera clara y puntual para evitar confusiones o bien duplicaciones de esfuerzos entre cargos y áreas participantes en PV.	- Manuales de Organización donde se incluyen los perfiles de puestos.
3.1.1.3 Los manuales de organización con los perfiles están aprobados por el Ayuntamiento y/o la dependencia autorizada.	La institucionalización de los perfiles dará certeza jurídica a quienes ocupan actualmente los cargos, pero también a quien aspira a ocuparlos. Dicha certeza también contribuye a la armonía laboral y a la consolidación de la meritocracia en el resto del gobierno municipal, eliminando el amiguismo o compadrazgo.	- Manuales de Organización o Catálogo de puestos y funciones aprobados por el Ayuntamiento y/o la dependencia respectiva.

Criterio: 3.1.2 Cumplimiento de los perfiles

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.1.2.1 Se tiene un diagnóstico de nivel de cumplimiento de los perfiles sobre los servidores públicos que actualmente ocupan cargos relacionados con la PV.	La profesionalización del personal involucrado en PV pasa por conocer a detalle el nivel de cumplimiento de los perfiles, pues con ello se podrán tomar las medidas respectivas en materia de fortalecimiento de los recursos humanos.	- Estudio o reporte sobre el cumplimiento de perfiles en cargos relativos a la PV. - Evidencia de selección y reclutamiento con base a perfiles de puestos.
3.1.2.2 Para los servidores públicos que no cumplen con el perfil, se brindan cursos de capacitación y/o actualización en temas de PV en el último año programados por el gobierno municipal.	Los servidores públicos que no cumplen con el perfil deberán completar un programa de capacitación debidamente estructurado en el tema de PV.	- Registro de capacitaciones brindadas. - Lista de asistencia a los cursos de capacitación. - Material impartido en los cursos de capacitación. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.

Rubro: 3.2 Aptitudes de los servidores públicos asignados al tema de PV

Dado que el tema de PV evoluciona y sigue integrando nuevas estrategias y metodologías, los servidores públicos involucrados en el tema deben recibir capacitaciones que actualicen su conocimiento y que fortalezcan sus capacidades técnicas. Lo anterior contribuirá a una mejor ejecución de la estrategia o programa municipal de PV.

Criterio: 3.2.1 Fortalecimiento de aptitudes y conocimiento en temas de prevención

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.2.1.1 Los servidores públicos municipales de cualquier dependencia han sido capacitados en el último año, y como parte de un programa municipal de formación y desarrollo, en el diseño, elaboración e implementación de planes estratégicos y programas de PV.	Diseñar, elaborar e implementar planes y programas de PV requiere de habilidades técnicas y conocimiento teórico actualizado para aquellos servidores públicos involucrados en el tema. Esta actividad fortalecerá los esfuerzos de profesionalización del personal.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.2.1.2 Se ha brindado capacitación en el último año, como parte de un programa municipal de formación y desarrollo, para realizar diagnósticos para la PV.	La ejecución de diagnósticos específicos, como el aquí evaluado, requiere igualmente conocimiento y habilidades especiales. Este tipo de taller lo pueden tomar todo o parte del personal que recibió capacitación sobre planes y programas de PV.	- Material de capacitación. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.
3.2.1.3 Se ha brindado capacitación en los últimos dos años, como parte de un programa municipal de formación y desarrollo, sobre comunicación estratégica.	Este es otro tema relevante en PV que el personal involucrado debe estar al tanto, principalmente en aquellos servidores públicos con responsabilidades de comunicar e informar sobre las acciones ejecutadas y los resultados obtenidos, así como de sensibilización social en prevención.	- Material de capacitación. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.
3.2.1.4 Se ha brindado capacitación en el último año, como parte de un programa municipal de formación y desarrollo, sobre monitoreo y evaluación.	Monitoreo y evaluación es otro tema que requiere un mínimo grado de conocimiento para poder aplicarlo. Una mala aplicación teórica y operativa impedirán medir / conocer con certeza y confiabilidad los resultados e impactos logrados.	- Material de capacitación. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.
3.2.1.5 Se ha brindado capacitación en el último año, como parte de un programa municipal de formación y desarrollo, sobre el marco normativo relativo a la PV.	El marco normativo en PV ha evolucionado, se ha hecho más complejo y más extenso. De aquí la importancia de conocerlo a detalle, pues ello puede conllevar adquirir recursos estatales o federales para implementar el programa de PV o la política pública respectiva.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.
3.2.1.6 Se tiene un registro documentado de todas las capacitaciones brindadas en PV y de los servidores públicos que han sido capacitados.	Este registro es importante tanto para el gobierno municipal como para el servidor público capacitado. Es prueba de los esfuerzos realizados por el primero para profesionalizar a su personal y le sirve al servidor público para demostrar a la ciudadanía o futuros empleadores sobre sus capacidades técnicas.	- Registros de capacitación otorgada a servidores públicos. - Expedientes laborales con registro de las capacitaciones.

Criterio: 3.2.2 Vinculación con otros actores

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.2.2.1 El gobierno municipal tiene al menos tres servidores públicos acreditados y/o capacitados por instancias nacionales y/o internacionales reconocidas en temas de PV.	Los servidores públicos acreditados, certificados y/o capacitados por instancias externas brindan confianza a los proyectos y programas en los que participan y representan un activo para el gobierno municipal, quien debe hacer los esfuerzos necesarios para retenerlos.	- Diplomas o constancias de acreditación, certificación o capacitación de los servidores públicos por entidades externas. - Acuerdos interinstitucionales para la formación y desarrollo de servidores públicos que conlleven a su acreditación y/o capacitación.
3.2.2.2 El gobierno municipal tiene al menos tres servidores públicos que son miembros de asociaciones gremiales nacionales y/o internacionales y están especializado en temas de prevención y seguridad pública y/o ciudadana.	La pertenencia a consejos y/o asociaciones gremiales le permite al servidor público aprender de experiencias dadas en otros territorios, obtener ideas nuevas y construir relaciones profesionales. Todo ello también para beneficio del municipio y su gobierno.	- Membresías de los servidores públicos.

Rubro: 3.3 Servicios públicos especializados en prevención

En el menú de los servicios públicos ofrecidos por los gobiernos municipales debe encontrarse uno relativo a la prevención. El conocimiento sobre su territorio y zonas urbanas le hace ser el actor indicado para brindar la prestación de dicho servicio público, ya sea a través de su estructura orgánica o una alianza con otras entidades públicas y/o sociales. Lo cierto es que debe ser un servicio serio, profesional y altamente especializado debido a la seriedad del tema.

Criterio: 3.3.1 Servicios y mecanismos de acompañamiento

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.3.1.1 El gobierno municipal tiene al menos un centro (u oficinas) de apoyo o asesoramiento a víctimas de violencia familiar, género, juvenil y/o escolar.	La tenencia de uno o varios Centros de apoyo o asesoramiento se convierte para las víctimas en una oportunidad de reintegración social y de sanación para sus daños físicos y/o psicológicos. Más aún, la existencia de un espacio físico propio permanente contribuye a institucionalizar el programa, así como a fortalecer su identidad.	- Organigrama municipal que incluye el centro de apoyo a víctimas de violencia (puede ser el DIF). - Organigrama municipal donde se incluye el centro(s) de apoyo a víctimas de violencia.
3.3.1.2 El Centro u oficinas de apoyo del subcriterio anterior tiene(n) su plan de trabajo, Programa Operativo Anual (POA) o Programa Presupuestario (PP) con sus respectivos indicadores y están en ejecución.	Los centros de apoyo o asesoramiento que poseen un plan de trabajo, un Programa Operativo Anual (POA) o Programa Presupuestario (PP) implica que operen bajo los lineamientos mínimos que le dan certidumbre, minimicen la discrecionalidad y mida sus resultados.	- Planes de trabajo, Programas Operativos Anuales o Programas Presupuestarios de todos los centros.
3.3.1.3 El gobierno municipal cuenta con un inventario o listado de espacios públicos, como centros comunitarios, deportivos, culturales, plazas, parques y jardines, que se puedan utilizar para fines de PV.	Los espacios públicos de convivencia en el territorio municipal tienen funciones cruciales como fortalecer el tejido social, robustecer la interacción gobierno-sociedad, agrandar las capacidades técnicas y sociales de los habitantes colindantes. Su buena operación y administración es esencial para que cumplan con sus objetivos.	- Listado de espacios públicos donde potencialmente se pueden ejecutar actividades de PV tales como talleres, conferencias, reuniones vecinales y actividades interactivas. - Mapa georreferenciado con instalaciones públicas para la convivencia, la recreación y el desarrollo comunitario.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
3.3.1.4 El gobierno municipal tiene mecanismos o programas de resolución de conflictos (mediación).	Mecanismos, oficinas o programas sobre resolución de conflictos (mediación) contribuyen a inhibir el escalamiento de la violencia. Asimismo, estos ofrecen una salida alterna a los conflictos para que se resuelvan extrajudicialmente.	- Manuales, guías o documentos sobre mecanismos, oficinas o programas para resolución de conflictos. - Organigrama municipal donde se incluye oficina o departamento de mediación.
3.3.1.5 El gobierno municipal cuenta con un Centro de Atención a Menores en conflicto con la ley o algún mecanismo similar.	Este centro o mecanismo permite atender menores que han tenido algún problema o conflicto con la ley en etapas tempranas, con lo cual pueden eliminarse potenciales actividades de mayor riesgo e impacto social.	- Reglamento o acuerdo de Cabildo sobre creación del Centro de Atención a Menores en conflicto con la ley. - Organigrama municipal que incluye un centro de Atención a Menores Infractores o mecanismo similar.
3.3.1.6 El gobierno municipal ofrece servicios de orientación y/o capacitación dirigidas a la sociedad y vinculadas a su programa de PV.	La sociedad civil es también una audiencia que requiere cierto tipo de orientación o capacitación básica para que el programa o política pública en PV alcance su mayor potencial. De aquí la importancia de considerarse esta actividad.	- Material de orientación o capacitación brindada a ciudadanos u organizaciones sociales. - Lista de asistencia a talleres o cursos de orientación o capacitación con firmas respectivas.

Capacidad 4

Marco normativo municipal

Rubro: 4.1 Reglamentos

Los reglamentos municipales que regulan los temas de desarrollo urbano, seguridad pública, desarrollo social y equidad de género son una obligación de los gobiernos municipales. Son herramientas jurídicas profundamente vinculadas a la PV y que darán certeza operativa y legal a los esfuerzos que se ejecuten. Además, dichos reglamentos deben complementarse con la tenencia de manuales o guías que incluyan lineamientos puntuales y parámetros vinculados a la prevención.

Criterio: 4.1.1 Reglamento de Desarrollo Urbano

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.1.1.1 Se cuenta con el reglamento para el Desarrollo Urbano, o normativa similar, aprobado por el Ayuntamiento, actualizado en los últimos cinco años y está disponible en la página web del gobierno municipal.	La tenencia de un reglamento, o normativa similar, de este tipo actualizado en los últimos cinco años y además difundido entre la sociedad es crucial, pues el espacio urbano crece constantemente y es dinámico en su interior. Por lo tanto, se deben regular los nuevos escenarios que se generan en la relación espacio-desarrolladores-gobierno-ciudadanos. **Nota:** Si el reglamento no está disponible en la página web del gobierno municipal, entonces no se otorga el puntaje al Subcriterio.	- Reglamento o acuerdo de Cabildo sobre creación del Centro de Atención a Menores en conflicto con la ley. - Organigrama municipal que incluye un centro de Atención a Menores Infractores o mecanismo similar.
4.1.1.2 El reglamento, o normativa similar, incluye lineamientos relacionados a la prevención situacional y se da cumplimiento al mismo.	Las nuevas realidades urbanas y sociales obligan a los gobiernos municipales a adoptar e implementar lineamientos innovadores que buscan disminuir riesgos de crimen y delitos cometidos al amparo de diseños urbanísticos y arquitectónicos deficientes. Es posible que se fortalezca la infraestructura física que conlleve a ambientes seguros.	- Reglamento de Desarrollo Urbano o normativa similar con lineamientos relativos a la prevención situacional. Por ejemplo, que incluya principios del modelo Prevención del Crimen a Través del Diseño Urbano (CPTED, por sus siglas en inglés). - Registro de multas por no respetar los lineamientos relativos a la prevención situacional.

Criterio: 4.1.2 Reglamento de Seguridad Pública

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.1.2.1 El reglamento aborda y promueve el enfoque preventivo para la reducción de la violencia y delincuencia y está disponible en la página web del gobierno municipal.	Los Reglamentos de Seguridad Pública innovadores incluyen políticas y lineamientos que pretenden promover un enfoque preventivo en las actividades y decisiones que se toman para mantener en bajos niveles a la violencia y crimen. **Nota:** Si el reglamento no está disponible en la página web, entonces no se otorga el puntaje al Subcriterio.	- Reglamento de Seguridad Pública con lineamientos relativos al enfoque preventivo que esté disponible en la página web del gobierno municipal. Un ejemplo de esto es que la policía municipal lleve a cabo pláticas o cursos de sensibilización preventiva en sectores conflictivos o en escuelas.

Criterio: 4.1.3 Reglamento de Desarrollo Social

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.1.3.1 Se cuenta con el reglamento para el Desarrollo Social aprobado por el Ayuntamiento y está disponible en la página web del gobierno municipal.	Los Reglamentos de Seguridad Pública innovadores incluyen políticas y lineamientos que pretenden promover un enfoque preventivo en las actividades y decisiones que se toman para mantener en bajos niveles a la violencia y crimen. **Nota:** Si el reglamento no está disponible en la página web, entonces no se otorga el puntaje al Subcriterio.	- Reglamento Municipal de Desarrollo Social aprobado por Cabildo y disponible en la página web del gobierno municipal.
4.1.3.2 El reglamento incluye lineamientos relacionados con la PV.	El reglamento municipal debe incluir lineamientos que alienten la PV, pues no es un tema exclusivo de Seguridad Pública. Es un tema de atención multisectorial y multidisciplinario y en el que las áreas o dependencias municipales de desarrollo social juegan un rol clave.	- Reglamento Municipal de Desarrollo Social aprobado por el cabildo y con lineamientos tales como: las instalaciones de los centros comunitarios serán sede de actividades enfocadas a la prevención; los Comités Vecinales organizados por el gobierno municipal deberán conformar un Subcomité de prevención de la violencia.

Criterio: 4.1.4 Reglamento de Equidad de Género

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.1.4.1 Se cuenta con el reglamento o normativa similar para fomentar la equidad de género. Está aprobado por el Ayuntamiento y está disponible en la página web del gobierno municipal.	A nivel federal se han expedido leyes que buscan apuntalar la equidad de género, pero se enfocan principalmente en los programas fondeados con recursos federales. De aquí, hay una gran conveniencia de que el municipio posea este reglamento o norma similar para regular las actividades y programas que le competen. Ejemplo: contratación de personal municipal equilibrado en género y/o distribución de apoyos municipales de forma equitativa en un término de género. **Nota:** Si el reglamento o normativa similar no está disponible en la página web del gobierno municipal, entonces no se otorga el puntaje al Subcriterio.	- Reglamento o normativa similar para fomentar la equidad de género aprobado por el Ayuntamiento y disponible en la página web del gobierno municipal.
4.1.4.2 El reglamento o normativa similar incluye lineamientos relacionados con la prevención de la violencia basada en género.	La equidad de género no se limita a promover el acceso a oportunidades laborales o de desarrollo personal de manera equitativa entre géneros, sino también a que exista un respeto mutuo entre ambos géneros. En caso de que haya sido perdido mediante la violencia de cualquier tipo, el reglamento o norma debe ayudar a atender esta inequidad de manera integral y sistemática para que sea restaurado de manera gradual.	- Reglamento o normativa similar para fomentar la equidad de género y está aprobado por el Ayuntamiento, con lineamientos de prevención. Ejemplo: Diseño de programas municipales enfocados a reducir violencia doméstica o implementación de mecanismos de alerta temprana cuando existe violencia doméstica.

Criterio: 4.1.5 Otros lineamientos

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.1.5.1 El gobierno municipal ha desarrollado lineamientos complementarios a los definidos por la Ley General de Prevención Social de la Violencia y Delincuencia y de su reglamento respectivo, y distintos a los citados en los criterios anteriores. Además están disponibles en la página web del gobierno municipal.	Se busca que la estructura reglamentaria federal o estatal sea enriquecida con políticas públicas y regulaciones de origen municipal que se adecuen a la realidad local de la violencia y delincuencia. Asimismo, deben ser del conocimiento público. Por ejemplo; en municipios con alta población indígena (propia o migrada) el tratamiento de la violencia debe ser abordado considerando los aspectos sociales y culturales de estos grupos. **Nota:** Si los lineamientos (plasmados en manuales o guías) no están disponibles en la página web del gobierno municipal, entonces no se otorga el puntaje al Subcriterio.	- Guías técnicas o manuales municipales exclusivos para fomentar una cultura de la prevención y atención de la violencia y delincuencia y están disponibles en la página web del gobierno municipal.

Rubro: 4.2 Manuales o guías con políticas y procedimientos

En cierto sentido, los manuales o guías con políticas y procedimientos son una extensión de los reglamentos municipales pues expanden el contenido de estos últimos de forma explícita, ordenada y sistemática. Contienen información sobre objetivos, políticas, facultades, organización y procedimientos de las dependencias municipales, generando certidumbre operativa. Su existencia es muy necesaria para aquellas entidades involucradas en la PV, pues el tema ocupa y aplica diversas herramientas y metodologías que deben ser incluidas en los manuales correspondientes.

Criterio: 4.2.1 Manual o guía para la planeación municipal

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.2.1.1 Se cuenta con manuales o metodologías propias y/o de otra instancia gubernamental para guiar la planeación a nivel municipal.	La planeación es un tema normado por leyes y/o reglamentos federales, estatales y en ocasiones a nivel municipal. Sin embargo, la planeación requiere de la aplicación de metodologías, modelos, mecanismos y técnicas complejas que no pueden plasmarse en dichas leyes o reglamentos por su naturaleza de regulación genérica. De aquí surge la necesidad de generar o recopilar manuales o guías con políticas y procedimientos para el tema de planeación en sus horizontes de corto, mediano y largo plazo. **Notas:** a) Sí el manual(es) o guía(s) sólo regula uno de los tres horizontes de tiempo, entonces el puntaje no se otorga a este Subcriterio. Como "guía" entiéndase también documento con lineamientos y/o circulares, disposiciones administrativas.	- Manuales o guías propias y/o externas con políticas y procedimientos que regule la planeación municipal de corto, mediano y largo plazo.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.2.1.2 El manual o guía incluye lineamientos puntuales relacionados con la PV.	Es desde la etapa de planeación (urbana o integral) en que el tema de la PV debe ser considerado y abordado. Ello garantiza que sus principios y regulaciones influenciarán a otros temas o iniciativas que igualmente serán incorporados en el plan o planes que se desarrollarán. Y dado que el tema de la PV es un tema técnicamente extenso, debe desarrollarse en el manual o guía de planeación. **Nota:** Como "guía" entiéndase también documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manuales o guías propias y/o externas con políticas y procedimientos que regule la planeación municipal de corto, mediano y largo plazo.

Criterio: 4.2.2 Manual o guía de Desarrollo Urbano

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.2.2.1 Se cuenta con un manual o guía con políticas y procedimientos para guiar el desarrollo urbano.	El desarrollo urbano es un tema normado por leyes y/o reglamentos federales, estatales y municipales. Sin embargo, requiere de la aplicación de metodologías, modelos, mecanismos y técnicas complejas que no pueden plasmarse en dichas leyes o reglamentos por su naturaleza de regulación genérica. Es por ello que hay una necesidad de generar manuales o guías con políticas y procedimientos que ahonden en los detalles técnicos y metodológicos del tema. **Nota:** Como "guía" entiéndase también documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manual o guía con políticas y procedimientos que complemente al reglamento municipal de desarrollo urbano.
4.2.2.2 El manual o guía incluye lineamientos puntuales y/o hace referencia a lineamientos estatales y/o federales relacionados con la PV.	Lineamientos y metodologías sobre la PV son amplios en contenido, por lo que deben ser incluidos en un manual o manuales de políticas y procedimientos de manera puntual y clara. **Nota:** Como "guía" entiéndase también documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manual o guía con políticas y procedimientos de desarrollo urbano con lineamientos propios y/o externos para la PV. Por ejemplo, que explique el procedimiento para aplicar el modelo Prevención del Crimen a Través del Diseño Urbano (CPTED, por sus siglas en inglés).

Criterio: 4.2.3 Manual o guía de Seguridad Pública

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.2.3.1 Se cuenta con uno o varios manuales o guías con políticas y procedimientos para guiar la operación de la seguridad pública.	La seguridad pública es un tema normado por leyes y/o reglamentos federales, estatales y municipales. Sin embargo, requiere de la aplicación de metodologías, modelos, mecanismos y técnicas complejas que no pueden plasmarse en dichas leyes o reglamentos por su naturaleza de regulación genérica. De aquí surge la necesidad de generar manuales o guías con políticas y procedimientos que ahonden en los detalles técnicos y metodológicos del tema. **Nota:** Como "guía" entiéndase también documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manual o guía con políticas y procedimientos que complemente al reglamento municipal de seguridad pública.
4.2.3.2 Los manuales o guías incluyen lineamientos puntuales relacionados con la PV.	Lineamientos y metodologías sobre la PV son amplios en contenido, por lo que deben ser incluidos en manuales o guías con políticas y procedimientos de manera puntual y clara. **Nota:** Como "guía" entiéndase también como documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manuales o guías con políticas y procedimientos de seguridad pública con lineamientos para la PV. Por ejemplo, que explique procedimiento para realizar reuniones de información con Comités vecinales.

Criterio: 4.2.4 Manual o guía de Desarrollo Social

Subcriterios	Descripción	Evidencia
4.2.4.1 Se cuenta con un manual o una guía con políticas y procedimientos para guiar el desarrollo social a nivel municipal.	El desarrollo social es un tema normado por leyes y/o reglamentos federales, estatales y en ocasiones municipales. Sin embargo, se requiere de la aplicación de metodologías, modelos, mecanismos y técnicas complejas que no pueden plasmarse en dichas leyes o reglamentos por su naturaleza de regulación genérica. Es por ello por lo que se necesita elaborar manuales o guías con políticas y procedimientos que ahonden en los detalles técnicos y metodológicos del tema. **Nota:** Como "guía" entiéndase también como documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manual o guía con políticas y procedimientos que complemente al reglamento municipal de desarrollo social.
4.2.4.2 El manual o guía incluye lineamientos puntuales relacionados con la PV.	Lineamientos y metodologías sobre la PV son amplios en contenido, por lo que deben ser incluidos en los manuales o guías con políticas y procedimientos de manera puntual y clara. **Nota:** Como "guía" entiéndase también documento con lineamientos, circulares y/o disposiciones administrativas.	- Manuales o guías con políticas y procedimientos de desarrollo social con lineamientos para la PV. Por ejemplo, que explique el procedimiento para distribuir recursos o apoyos a organizaciones civiles o ciudadanos para fomentar la PV.

Capacidad 5
Sistemas de información y comunicación

Rubro: 5.1 Estrategia de comunicación comunitaria para la PV[10]

Una estrategia de comunicación comunitaria en PV no se limita a difundir actividades. Implica motivar a los ciudadanos a participar en los programas de prevención, incentivar la solidaridad entre los actores sociales y a inculcar una cultura cívica de valores. Para lograr este objetivo, se requiere elaborar un diagnóstico de comunicación que será la base para el diseño de la estrategia. Esta estrategia debe ejecutarse de manera coordinada por las dependencias municipales y en colaboración con las demás entidades públicas y sociales participantes. También debe medirse y evaluarse su ejecución para que se difundan los resultados a la ciudadanía a través de reportes.

Criterio: 5.1.1 Diagnósticos de comunicación en PV

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.1.1.1 Se tiene un diagnóstico de comunicación en PV documentado.	Un diagnóstico de comunicación (que puede ser o no ser parte del diagnóstico general de PV) es la plataforma informativa que permitirá desarrollar y ejecutar una estrategia de comunicación. Para elaborarlo deben investigarse las causas de la violencia y los factores de riesgo (socioeconómicos, culturales, comunitarios, escolares, familiares e individuales) presentes en el municipio. Posteriormente se diagnostica la situación comunicativa de la comunidad, con el propósito de identificar el cambio comunicativo que la comunidad necesita y los mensajes que se necesitan transmitir. En su elaboración participan líderes comunitarios, especialistas en PV y en comunicación.	- Documento que contiene el diagnóstico de comunicación en PV. El documento debe contener al menos; una portada, índice, contenido (evaluación de esfuerzos previos, investigación de audiencias, entre otros) y bibliografía.
5.1.1.2 El diagnóstico es la base de la estrategia de comunicación en PV actual.	El diagnóstico debe ser la fuente principal de información de la estrategia de comunicación que actualmente se esté implementando. Si no es así, la estrategia tendrá alcance o impacto limitado.	- Documento que contiene la Estrategia de Comunicación y en el cual debe observarse un vínculo directo entre la estrategia y el diagnóstico. Adicionalmente debe integrarse la referencia al diagnóstico en la bibliografía de la estrategia.

[10] Para más información se recomienda el documento "*Modelo de comunicación estratégica para la prevención*". SEGOB-USAID-PCC, 2015. Disponible en www.pcc.org.mx.

Criterio: 5.1.2 Estrategia de comunicación en PV

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.1.2.1 Se tiene una estrategia documentada en comunicación sobre PV.	La estrategia de comunicación en PV estimula la participación de los habitantes en las actividades que conforman al programa. Con ella se promueve la cultura de la prevención, la convivencia pacífica, los valores cívicos, la solidaridad, tolerancia y otros principios de la convivencia ciudadana.	- Documento que contiene la estrategia de comunicación en PV. El documento debe contener al menos; una portada, índice, contenido (citando objetivos de comunicación, fases, responsables, audiencias, tácticas de difusión –o similar- y monitoreo y evaluación) y bibliografía.
5.1.2.2 La estrategia está socializada entre las áreas del gobierno municipal.	Una estrategia que no es conocida por las áreas del gobierno municipal o que estén involucradas en PV difícilmente podrán incorporarse a los esfuerzos. De aquí la importancia de difundirla entre las áreas con cierta frecuencia y de manera creativa.	- Documentos que comprueben la socialización de la estrategia entre las áreas del gobierno municipal, ya sea en versión impresa o electrónica.
5.1.2.3 Se ha brindado capacitación sobre la estrategia a las áreas del gobierno municipal.	No basta con que las áreas conozcan la estrategia, sino que aquellas que tienen responsabilidades puntuales en su ejecución, también estén sensibilizados y motivados para cumplir con tales responsabilidades. Ello se logra mediante talleres y reuniones de capacitación, donde además se aclaran dudas y/o se brindan actualizaciones.	- Minutas de reuniones con áreas municipales involucradas donde se observe que la estrategia fue explicada. - Listados de asistencia a talleres relativos a la estrategia en PV.

Criterio: 5.1.3 Ejecución de la estrategia de comunicación en PV

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.1.3.1 Se ejecuta actualmente una estrategia de comunicación en PV.	La ejecución de la estrategia implica llevarla a la práctica a través de las actividades definidas en ella, tales como campañas de difusión en medios, reuniones de sensibilización con audiencias seleccionadas, reuniones internas para realizar ajustes a la estrategia o en su caso evaluar avances.	- Minutas de trabajo para evaluar avances en la implementación de la estrategia. - Material impreso de las campañas de difusión ejecutadas. - Material visual (videos, fotografías, desplegados) que ilustren su ejecución.
5.1.3.2 Los titulares de las dependencias municipales que estén vinculadas con PV han recibido capacitación en comunicación para informar a la sociedad sobre el tema.	Difundir a la sociedad información específica sobre la PV de manera controlada requiere de ciertas capacidades comunicativas, incluyendo habilidades argumentativas, una postura serena para que no se pierda lo que se desea transmitir.	- Material de capacitación que recibieron los titulares en materia de comunicación. - Relación o lista de titulares capacitados.
5.1.3.3 Se tienen en marcha campañas de comunicación en medios masivos y/o redes sociales relativas a la PV.	La cobertura e impacto de una estrategia de comunicación en PV será mucho mayor si se ejecuta a través de los medios masivos y/o redes sociales. Se alienta a usar tales medios de manera creativa para aprovechar los escasos recursos económicos disponibles para ello. Incluso la campaña no necesariamente debe cubrir todo el territorio municipal, siendo enfocarla a zonas donde la PV debe reforzarse.	- Material impreso de las campañas de difusión ejecutadas. - Material visual (videos, fotografías, desplegados) que ilustren su ejecución.
5.1.3.4 Se fomenta y/o ejecuta directamente (o a través de terceros) la formación en PV a los periodistas y/o empresas de comunicación a través del uso de datos, visualizaciones, etc.	El periodismo preventivo es una herramienta de la comunicación que aborda el tema de la seguridad y violencia desde un enfoque integral que ubica sus causas y difunde las soluciones y de los esfuerzos que estos llevan a cabo. Al mismo tiempo es formativo y busca crear conciencia social en el tema que le ocupa. Todo lo anterior debe ser promovido entre periodistas y empresas de comunicación para alinear mensajes y sumar esfuerzos.	- Listado de cursos de capacitación o formación brindados directamente o a través de terceros (academia, organismos civiles, consultores). - Evidencia de foros, mesas de trabajo o pláticas relacionadas a la PV.

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.1.3.5 Participan actores sociales para difundir y/o financiar la estrategia de comunicación en PV.	Es recomendable que otros actores se sumen a los esfuerzos del gobierno municipal, pues con su apoyo monetario se podrá ampliar el alcance geográfico de la estrategia de comunicación, así como lograr una mayor penetración en un mayor número de sectores sociales.	- Documentos que evidencien las aportaciones económicas a la estrategia de comunicación. - Reportes con material gráfico que ilustre la participación de otros actores sociales participando en la promoción de la estrategia de comunicación.

Criterio: 5.1.4 Reportes sobre resultados de la comunicación

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.1.4.1 Se tienen los reportes de comunicación, terminados y/o en proceso de elaboración.	La manera más óptima de plasmar el funcionamiento de la estrategia de comunicación en PV es documentar el desempeño de la misma, lo cual servirá también como memoria del esfuerzo realizado para permitir que conozcan sus alcances, logros y limitaciones. Este tipo de reportes servirán de insumo para diseñar estrategias futuras de comunicación.	- Reportes o informes sobre la ejecución de la estrategia de comunicación en proceso de elaboración o terminada.
5.1.4.2 Los reportes describen puntualmente los resultados obtenidos y evalúa el impacto de la comunicación en la comunidad.	Para conocer los resultados de la comunicación, debe llevarse a cabo el monitoreo y la evaluación, que implica la validación y medición de los resultados a partir de las metas y objetivos particulares de cada táctica diseñada. Además permite realizar ajustes a las campañas y replantear metas.	- Reportes o informes de la ejecución de la estrategia de comunicación que incluye la evaluación de la misma.

Rubro: 5.2 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas

Además de que la rendición de cuentas respecto a las acciones de gobierno, es una obligación legal, su cumplimiento contribuye al arraigamiento de la democracia, fortalece la legitimidad y genera confianza en la administración municipal. En el caso de la PV, su importancia se potencializa toda vez que aborda información veraz, confiable y útil sobre la seguridad personal y patrimonial, quizá, el tema más sensible para cualquier ciudadano. Con el arribo de las redes sociales, su difusión debe ser ordenada, bajo reglas claras y apegada a una estrategia de comunicación.

Criterio: 5.2.1 Cumplimiento de leyes de transparencia

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.2.1.1 Están publicados y desglosados los montos de recursos monetarios destinados a PV.	En los últimos años, los recursos monetarios públicos locales y/o federales destinados a la PV se han incrementado considerablemente, lo cual obliga a consolidar su rendición de cuentas de los resultados obtenidos.	- Cuenta pública o informe financiero con desglose de los montos presupuestales destinados a PV. - Informe financiero donde se incluye el monto destinado a PV acompañado de un desglose básico.
5.2.1.2 Están publicados los resultados de los indicadores relacionados con la PV en la página web del gobierno municipal.	Los indicadores son una de las mejores herramientas para dar a conocer los avances y desempeños que se van teniendo en PV, y por ello la publicación de sus resultados debe ser una constante por parte del gobierno municipal. No sólo ayudarán a éste último a tomar decisiones, sino también a la sociedad.	- Reporte actualizado con los resultados de los indicadores relativos a PV y publicado en página web del gobierno municipal. - Listado de indicadores con resultados publicados en el sistema de medición y/o evaluación del gobierno municipal, que a su vez puede revisarse a través de la página web del gobierno municipal.

Criterio: 5.2.2 Plataformas web

Subcriterios	Descripción	Evidencia
5.2.2.1 Se poseen herramientas web (redes sociales, páginas web, podcast, canales video online) enfocadas parcial o exclusivamente a fomentar y difundir información sobre PV.	Las plataformas web son actualmente uno de los medios masivos de comunicación más atendidos por los ciudadanos, y debidamente utilizados pueden convertirse en un aliado del gobierno municipal para consolidar una cultura de la prevención.	- Cuentas propias del gobierno municipal en plataformas web dedicadas parcial o exclusivamente para atender temas en PV.
5.2.2.2 Se poseen lineamientos documentados para operar herramientas web (redes sociales, páginas web, podcast, canales video online) destinadas a informar sobre temas de prevención y seguridad pública.	Potencializar la utilidad de las redes sociales depende de muchos factores. Uno de ellos es la tenencia de reglas que guíen su buen uso y operación, lo que favorecerá la confianza en los responsables de administrar las cuentas de redes sociales.	- Manual, guía técnica o documento genérico o exclusivo con reglas para operar las herramientas web del gobierno municipal para uso de la PV.
5.2.2.3 Se lleva un registro y estadísticas básicas sobre el tipo de comentarios u opiniones vertidos por los ciudadanos que interactúan con las herramientas web (redes sociales, páginas web, podcast, canales video onlíne) del gobierno municipal para la PV.	El registro de comentarios u opiniones ciudadanas servirá de insumo informativo al gobierno municipal para desarrollar y/o actualizar acciones o políticas públicas relacionadas con la PV. La falta de atención de estos aspectos significará el desinterés de la autoridad y contribuirá a la insatisfacción y alejamiento ciudadano en el tema.	- Reportes y/o registros que contienen estadísticas básicas sobre el tipo de comentarios u opiniones ciudadanas con relación a la PV.

3. EVALUANDO AL GOBIERNO MUNICIPAL EN PV

En el presente capítulo se describen las fases del proceso de evaluación de las capacidades municipales en PV de un determinado gobierno municipal, incluyendo la metodología de evaluación, la forma en que se completa el formato de evaluación y se asigna un nivel determinado de capacidad municipal.

3.1 Fases del proceso de evaluación

Preparar un proceso de evaluación cualquiera no es una tarea sencilla y en el caso de una evaluación municipal en PV no es diferente. Esta implica la coordinación de múltiples actores, el diseño y ejecución de un cronograma de trabajo, la obtención de resultados y su difusión, así como el establecimiento de acuerdos y el seguimiento de éstos para llegar a los resultados esperados.

En esta sección, se describen las acciones recomendadas a ejecutar para preparar el proceso de evaluación de las capacidades municipales en PV de un gobierno municipal.

3.1.1 Fase 1: Planificar el proceso

La presente guía ha sido diseñada para que un gobierno municipal se auto-evalúe a través de un Comité Ciudadano (organizaciones sociales) o un Comité Mixto (sociedad-gobierno). Existen algunas diferencias en la preparación del proceso y en su planificación. A continuación, se describe cada ruta a seguir.

3.1.1.1 Autoevaluación

En el caso de tratarse de un ejercicio interno del gobierno municipal; el primer paso es nombrar a un Coordinador del Comité Gubernamental, quien se encargará de definir la primera versión del programa de trabajo y los lineamientos genéricos, mismos que en su momento deberán ser presentados al Equipo o Comité.

Por ejemplo:

- Los integrantes del Comité de Autoevaluación serán los titulares de las entidades relacionadas con la prevención social de la violencia y delincuencia, tales como DIF-Municipal, Seguridad Pública, Desarrollo Social, Juventud, Mujeres y Cultura, Planeación Municipal, Participación Ciudadana, Desarrollo Urbano y Servicios Públicos, entre otras
- Se llevará a cabo un ejercicio de evaluación de la presente guía una vez al año.
- Para cada autoevaluación se deberá asegurar que se tienen los elementos probatorios de su capacidad institucional para la prevención de acuerdo con la presente guía.

En el programa de trabajo también se incluyen los tiempos y responsables de cada entidad participante, los costos (si es que hay) y hasta la ruta para difundir resultados ya sea interna o externamente.

3.1.1.2 Evaluación por Comité Ciudadano (organizaciones sociales)

Las organizaciones sociales interesadas en evaluar a su gobierno municipal deberán conformar un Comité de Evaluación donde exista un representante de cada entidad social participante. En caso de ser un bajo número (dos o tres) se sugiere la participación de al menos dos representantes por cada una de ellas.

Posteriormente se deberá definir un coordinador del Comité de Evaluación, quien se encargará de elaborar la primera versión del programa de trabajo con sus lineamientos genéricos, mismo que deberá ser presentado al resto del Comité cuando esté terminado.

Cuando concluya esto último, el coordinador deberá entablar un diálogo con el gobierno municipal en el cual deberá explicarle la intención del colectivo de organismos civiles, el objetivo de la evaluación y solicitar su cooperación para llevar a cabo la evaluación. Esto es fundamental pues se requiere entrevistar a varios miembros de diversas áreas gubernamentales, a quienes se les debe remitir el material de la evaluación para que se preparen.

3.1.1.3 Evaluación por Comité Mixto (sociedad-gobierno)

Se pueden dar dos situaciones que en seguida se describen.

a) Acuerdo único entre sociedad y gobierno para realizar la evaluación.

Esta opción significa que sociedad y gobierno se organizan únicamente para aplicar la evaluación de las capacidades municipales en PV. Una vez que las organizaciones sociales interesadas y el gobierno municipal han expresado su voluntad de evaluar al

segundo, se deberá nombrar a un Coordinador del Comité que representará a una organización social. Por su parte, el gobierno municipal nombrará un Coordinador o Enlace para que trabaje con el primero en la elaboración de un programa de trabajo.

El gobierno municipal deberá impulsar representantes de las áreas participantes: Seguridad Publica, Planeación, Desarrollo Social, Desarrollo Urbano, Servicios Públicos, Obras Públicas, DIF, entre otras.

b) Existencia de un Comité Municipal de Prevención de la Violencia o mecanismo similar

En caso de que exista un Comité Municipal de Prevención de la Violencia (PV) o mecanismos similares, pueden ser sus miembros los que realicen la evaluación respectiva. Para ello, habrá de conformarse un subcomité plural con un coordinador y definir un programa de trabajo y sus reglas de funcionamiento.

La existencia de este Comité o mecanismo similar ayudaría en la aplicación de la evaluación y en el seguimiento de los resultados de la misma, pues se trata de un espacio de trabajo con una dinámica de colaboración y diálogo ya establecida entre sus integrantes.

3.1.2 Fase 2: Definir reglas de operación

Elaborar reglas de operación del Comité o para un mecanismo similar (gubernamental, social o mixto) es crucial para darle certidumbre y legitimidad al proceso de evaluación y para obtener el resultado obtenido. Por ello es importante de definirlas con puntualidad. Algunas reglas básicas son:

a) El Comité o mecanismo se reunirá al menos una vez al mes.

b) La base para la evaluación del gobierno en prevención de la violencia (se encuentra contenido en el presente documento).

c) Responsabilidades de los evaluadores. Algunas pueden ser:

- Leer la presente guía y/o material respectivo para familiarizarse con los conceptos respectivos.
- Llevar a cabo entrevistas.
- Aclarar dudas o comentarios que algún entrevistado pudiera tener o enviar recomendaciones.
- Solicitar al gobierno municipal evaluar toda la documentación o material para realizar la revisión y evaluación de las capacidades en PV.
- Revisar, verificar, comprobar y resguardar toda la información necesaria para evaluar las capacidades en PV.
- Elaborar, revisar y/o actualizar el reporte de la evaluación.

d) En caso necesario, el Comité o el mecanismo podrá definir ajustes a la metodología de evaluación descrita en el presente documento, pero para ello se requerirá la aprobación unánime de todos sus integrantes.

e) Para llevar a cabo la evaluación, deberán estar presentes al menos tres integrantes del Comité.

f) Los resultados de la evaluación deberán ser públicos y difundirse a través de páginas web y redes sociales, si es que existe consenso para ello, por parte de los integrantes del Comité o mecanismo similar (ya sea gubernamental, social o mixto).

Una vez definidas las reglas, deberán ser difundidas entre las áreas y/u organismos sociales participantes. Para actualizarlas o modificarlas, se sugiere que se defina un proceso puntual y que su aprobación sea por votación unánime o, preferentemente, por consenso.*

3.1.3 Fase 3: Reuniones y trabajo previo al levantamiento de la herramienta y entrevista de evaluación

Una vez constituido el Comité o mecanismo con sus reglas establecidas, se procede a elaborar la agenda de evaluación y consensuarla con los participantes.

Por su parte, el gobierno municipal alista a las áreas involucradas en la evaluación y el coordinador interno deberá asesorarlas atendiendo sus dudas y clarificándolas. Se recomienda llevar a cabo un ensayo previo a la evaluación. En la evaluación se deberá entrevistar a representantes de las siguientes áreas gubernamentales**:

- Prevención de la Violencia y el Delito (en caso de existir).
- Finanzas (elaboración del Presupuesto).
- Comunicación Social.
- Recursos Humanos.
- Desarrollo Social.
- Desarrollo Urbano.
- Planeación y Evaluación.
- Servicios Públicos.

* Una de las cualidades metodológicas, técnicas y operativas del GOPI-P radica, precisamente, en el carácter colegiado, colectivo que, en diversas fases de sus procesos (ya sea planeación, organización, levantamiento de la información, calificación o evaluación) adopta para la toma de decisiones, sin transgredir los principios de veracidad, imparcialidad, oportunidad, objetividad, actualidad, rigurosidad metodológica y transparencia, que la aplicación de la herramienta exige. Aunado a ello, se recomienda que, en lo posible, la toma de decisiones se sustente en el consenso, lo que implica poner por delante el análisis reflexivo, la argumentación razonada, la deliberación propositiva, la disposición de escuchar y atender los puntos de vista diferentes y fundamentados. Este ejercicio colectivo en búsqueda del consenso es una práctica positiva que, de acuerdo a la experiencia desarrollada por el Programa de USAID, enriquece, legitima y confiere mayor fuerza y calidad a las decisiones adoptadas.

** El listado de dependencias no es exhaustivo.

- Seguridad Pública.
- Obras Públicas.
- DIF-Municipal.
- Instituto de las Mujeres o similar.
- Instituto de la Juventud o similar.
- Coordinación de Transparencia.

Cuando se trate de una autoevaluación del gobierno, el coordinador deberá compilar las memorias de la evaluación para, posteriormente, redactar el informe general, el cual deberá incluir las recomendaciones fundamentadas en los resultados de la aplicación del GOPI-P.

En el caso de tratarse de una evaluación ciudadana o mixta:

a) El Comité Ciudadano deberá nombrar una Comisión de Evaluación compuesta, por lo menos, de tres integrantes, en representación de la sociedad civil y, en el caso de un Comité Mixto, la Comisión de Evaluación estará conformada por representantes de la sociedad civil y del gobierno municipal, en un número total no menor a tres integrantes. Las decisiones que adopten las Comisiones de Evaluación, ya sean ciudadanas o mixtas, serán resultado, preferentemente, del consenso alcanzado por sus integrantes, quienes deberán estar presentes durante todo el ejercicio de evaluación. Solo en casos estrictamente necesarios, los integrantes de las Comisiones podrán ser reemplazados.

b) El coordinador deberá levantar las actas respectivas del ejercicio de evaluación aplicado en cada dependencia municipal para, posteriormente, redactar el informe general, el cual deberá incluir las recomendaciones fundamentadas en los resultados de la aplicación del GOPI.

La **dinámica** para la evaluación es la siguiente:

- Entrega formal de los documentos que explican detalladamente el GOPI-P (la Guía del Índice, el Índice propiamente dicho y la Tabla del levantamiento de información), al Coordinador del gobierno municipal por parte del Comité o mecanismo constituido.
- Planeación conjunta -entre el Comité o mecanismo constituido y el Coordinador del gobierno municipal- de la hoja de ruta para la realización de las actividades previas al levantamiento de la información del GOPI-P.
- Difusión, por parte del Coordinador del gobierno municipal, de la información necesaria para responder a las preguntas contenidas en el GOPI-P a fin de que los funcionarios de las dependencias participantes en el levantamiento de la herramienta inicien su recopilación.

- Realización de un *Taller de Sensibilización* para explicar a los responsables y enlaces gubernamentales los objetivos, alcance y estructura de la herramienta; la dinámica del ejercicio, la información y la documentación requerida, así como responder las dudas existentes.

  Es muy importante aclarar a los servidores públicos participantes en las entre¬vistas que el ejercicio no busca evaluar el desempeño personal, sino identificar las fortalezas institucionales y las oportunidades de mejora en las capacidades del gobierno en materia de PV. Se pretende identificar documentos, procesos y prácticas que sustentan el actuar del gobierno municipal en el tema en cuestión. Este Taller debe efectuarse por lo menos dos semanas antes del levantamiento del GOPI-P.

- Distribución conjunta -entre el Comité o mecanismo constituido y el Coordinador del gobierno municipal- del tiempo durante los días de levantamiento de la información para cada una de las áreas participantes, debido a que algunas tienen un mayor grado de involucramiento que otras. Es decir, con algunas áreas el tiempo de la entrevista será mayor. El levantamiento de la información, generalmente, se realiza en dos días, asignando -preferentemente- un horario escalonado específico para cada área o dependencia. No obstante, puede haber variantes en la distribución de los tiempos y en los días de duración del levantamiento si es que así el Comité lo considera y aprueba por consenso.

  - Es recomendable que el primer día del levantamiento se haga un breve acto formal de inicio del ejercicio de evaluación por parte del funcionario municipal de más alto nivel jerárquico -preferentemente, el Alcalde o el Secretario de Gobierno, si éste funge, además, como Coordinador del gobierno municipal-, acto en el que participe con un saludo -breve, también- un representante de la sociedad civil.
  - Posteriormente, se realizan las entrevistas con las áreas gubernamentales.
  - Durante la entrevista se revisan, con los representantes de las áreas guberna¬-mentales, las respuestas y las evidencias documentales para verificar si cumplen con lo requerido.

Se estima que la realización de las entrevistas de evaluación tendrá una duración de 8 a 10 horas divididas en dos jornadas de trabajo, siempre y cuando las áreas gubernamentales hayan preparado y recopilado las evidencias de manera previa. De otra manera, el levantamiento de la información y las entrevistas programadas durarán mucho más tiempo que el planeado.

Al término de cada jornada de entrevistas, los integrantes de la Comisión de Evaluación deben destinar tiempo (2 a 3 horas, generalmente) para una reunión interna a fin de acordar, por consenso, los puntos otorgados a cada subcriterio evaluado durante esa jornada.

Este proceso colectivo de análisis, reflexión y argumentación, es muy enriquecedor para el mismo proceso, así como un método positivo que abona a la justeza, objetividad, imparcialidad y legitimidad de las calificaciones asignadas a cada subcriterio. Y estas calificaciones -como ya se explicó- son la base de la evaluación institucional por capacidades y de la evaluación general del gobierno municipal en materia de prevención de la violencia.

Por último, los aspectos logísticos principales, tales como la sala o auditorio adecuado para la impartición del Taller de Sensibilización; el lugar o lugares (accesibles y cómodos) donde se desarrollará el levantamiento de la información y las entrevistas con los funcionarios de las áreas o dependencias convocados, corresponderá al gobierno municipal proporcionarlos, prepararlos y difundirlos con suficiente antelación. Algunos otros requerimientos logísticos de carácter técnico como son: un proyector, una pantalla, una computadora o un micrófono, también serán proporcionados por las autoridades municipales. Otro tipo de insumos tales como los requeridos para un “coffee break”, hojas de apuntes, rotafolios, etcétera, podrán ser aportados por el Comité Municipal de Prevención de la Violencia o mecanismo similar (en caso de existir), o por organismos de la sociedad civil participantes o por actores clave del sistema local de prevención.

Áreas partcipantes según capacidad, rubro y criterios

Capacidad	Rubro	Criterios	No. Subcriterios	Áreas participantes
1. Relación gobierno-sociedad cooperativa	1.1 Secretaría de Gobierno o similar, Coordinación de Prevención, Desarrollo Social, Participación Ciudadana.	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV). 1.1.2 Redes de organizaciones de la sociedad civil (privado, social y academia).	23	Coordinación de Prevención, Desarrollo Social.
	1.2 Secretaría de Gobierno o similar, Seguridad Pública, Coordinación de Prevención, Desarrollo Social, Participación Ciudadana.	1.2.1 Policía comunitaria / Policía de proximidad. 1.2.2 Mecanismos de coordinación inter-gubernamental.	3	Seguridad Pública, Coordinación de Prevención, Desarrollo Social.
Total de criterios: 4			**26**	
2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia	2.1 Secretaría de Gobierno o similar, Seguridad Pública, Coordinación de Prevención, Planeación y Evaluación, Desarrollo Social, Institutos de la Mujer, Juventud y Deporte, Participación Ciudadana.	2.1.1 Diagnósticos (comunitario y/o municipal). 2.1.2 Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV). 2.1.3 Mecanismos de coordinación interna.	25	Coordinación de Prevención, Planeación y Evaluación, Desarrollo Social, Institutos de la Mujer, Juventud y Deporte.
	2.2 Planeación y Evaluación, Coordinación de Prevención, Participación Ciudadana.	2.2.1 Indicadores relacionados con prevención, su monitoreo y evaluación. 2.2.2 Estructura para operar los indicadores, realizar evaluaciones y generar información sistemática sobre la situación de la violencia y delincuencia. 2.2.3 Políticas públicas y programas informados en evidencia.	14	Planeación y Evaluación, Coordinación de Prevención.
	2.3 Coordinación de Prevención y/o Seguridad Pública, Desarrollo Social, Institutos de la Mujer, Juventud y Deporte, Participación Ciudadana.	2.3.1 Observatorios o centros de investigación para la Prevención.	5	Coordinación de Prevención y/o Seguridad Pública, Desarrollo Social, Institutos de la Mujer, Juventud y Deporte.
Total de criterios: 7			**44**	
3. Servicios y públicos especializados	3.1 Recursos Humanos, Coordinación de Prevención y/o Seguridad Pública, Participación Ciudadana.	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV). 1.1.2 Redes de organizaciones de la sociedad civil (privado, social y academia).	5	Recursos Humanos.
	3.2 Recursos Humanos, Coordinación de Prevención y/o Seguridad Pública, Participación Ciudadana.	1.2.1 Policía comunitaria / Policía de proximidad. 1.2.2 Mecanismos de coordinación inter-gubernamental.	8	Recursos Humanos.
	3.3 Servicios Públicos, Seguridad Pública, Coordinación de Prevención, DIF-Municipal, Seguridad Pública, Obras Públicas, Desarrollo Social, Participación Ciudadana.	3.3.1 Servicios y mecanismos de acompañamiento.	6	Servicios Públicos, DIF-Municipal, Seguridad Pública, Obras Públicas, Desarrollo Social.
Total de criterios: 4			**19**	

Capacidad	Rubro	Criterios	No. Subcriterios	Áreas participantes
4. Marco normativo municipal	4.1 Desarrollo Urbano, Seguridad Pública, Desarrollo Social, Servicios Públicos, DIF-Municipal, Instituto de las Mujeres (o similar), Juventud, Planeación y Evaluación, Coordinación de Prevención, Participación Ciudadana y Departamento Jurídico o similar.	4.1.1 Reglamento de Desarrollo Urbano. 4.1.2 Reglamento de Seguridad Pública. 4.1.3 Reglamento de Desarrollo Social. 4.1.4 Reglamento de Equidad de Género. 4.1.5 Otros lineamientos.	8	Desarrollo Urbano, Seguridad Pública, Desarrollo Social, Servicios Públicos, DIF-Municipal, Instituto de las Mujeres (o similar), Juventud y Planeación.
	4.2 Planeación y Evaluación, Desarrollo Urbano, Seguridad Pública, Desarrollo Social, Servicios Públicos, Institutos de la Mujer, Juventud y Deporte, Coordinación de Prevención, Participación Ciudadana y Departamento Jurídico o similar.	4.2.1 Manual o guía para la Planeación Municipal. 4.2.2 Manual o guía de Desarrollo Urbano. 4.2.3 Manual o guía de Seguridad Pública. 4.2.4 Manual o guía de Desarrollo Social.	5	Planeación y Evaluación, Desarrollo Urbano, Seguridad Pública, Desarrollo Social, Servicios Públicos, Institutos de la Mujer, Juventud y Deporte y Planeación.
5. Sistemas de información y comunicación	5.1 Comunicación Social, Coordinación de Prevención, Planeación y Evaluación y Participación Ciudadana.	5.1.1 Diagnósticos de comunicación en PV. 5.1.2 Tenencia de una estrategia de comunicación en PV. 5.1.3 Ejecución de la estrategia de comunicación en PV. 5.1.4 Reportes sobre resultados de la comunicación.	12	Comunicación Social, Coordinación de Prevención.
	5.2 Secretaría de Gobierno o similar, Comunicación Social, Finanzas, Coordinación de Transparencia, Seguridad Pública, Coordinación de Prevención, Participación Ciudadana y Departamento Jurídico o similar.	5.2.1 Cumplimiento de leyes de transparencia. 5.2.2 Redes sociales.	5	Comunicación Social, Finanzas y Coordinación de Transparencia.
Total de criterios: 6			**17**	

Las áreas participantes por rubro son meramente una guía, por lo que se recomienda que el coordinador del gobierno analice cada subcriterio y asigne a este nivel la responsabilidad respectiva.

3.1.4 Fase 4: Presentación de resultados

Una vez concluida la evaluación, el Coordinador del Comité (ya sea interno, ciudadano o mixto) deberá presentar los resultados relevantes del informe general al pleno del Comité.

Cabe mencionar que es posible que en esta fase el gobierno municipal solicite al comité que considere modificar la calificación de uno o varios subcriterios, pues a su juicio cumple con ellos. Al respecto:

- Los evaluadores deberán recibir las evidencias necesarias que les sean presentadas.
- Deberán analizarlas en otra reunión donde solamente participen los evaluadores.
- Deberán deliberar y votar sobre si se modifica o no la calificación de los subcriterios y la calificación final. Se sugiere que dicha votación sea unánime.
- Comunicarán el ajuste al Comité para su conocimiento y observaciones.
- Se informa al gobierno municipal de las conclusiones respectivas y de la calificación final.

Después de que se entregue el reporte final, éste se presentará al Presidente Municipal y a los titulares de las dependencias participantes[11], quienes deberán tomar las decisiones correspondientes que estén bajo su responsabilidad y preparar las propuestas respectivas de ajustes a procesos, políticas públicas y/o reglamentos para que sean turnados a quien corresponda. Se recomienda que en dicha reunión participen también representantes del cabildo.

3.1.5 Fase 5: Seguimiento

El seguimiento de las acciones para atender las áreas de oportunidad es un paso crucial. Si no hay seguimiento, simplemente no se atenderán las áreas de oportunidad detectadas y por lo tanto no habrá avances, lo cual es el fin último de este ejercicio de evaluación.

[11] Los resultados también pueden ser presentados y/o difundidos a la sociedad en una rueda de prensa y/o mediante la página web de las organizaciones sociales participantes o del gobierno municipal, siempre y cuando así haya sido acordado entre los involucrados.

El seguimiento es una responsabilidad de Coordinador del Comité (gubernamental, social o mixto) y deberá igualmente elaborar un plan de trabajo que deberá ser presentado ante el pleno del Comité para su consideración y aprobación. El programa de trabajo debe incluir un plan de fortalecimiento institucional, congruente con los resultados del GOPI-P, en particular, con las áreas de oportunidad identificadas. Es recomendable la contratación de los servicios de un experto en el tema para que elabore o asesore al Comité o mecanismo constituido en el diseño de dicho plan. No se descarta que algún actor clave del sistema local de prevención (universidad o instituto de investigación superior) pueda quedar encargado de esta tarea. En la medida de lo posible, se sugiere aprovechar las capacidades técnicas y profesionales locales para este fin.

Posteriormente, el Coordinador, acompañado de otros integrantes del Comité, deberá llevar a cabo las reuniones que sean necesarias con los servidores públicos municipales para dialogar, elaborar políticas públicas o iniciativas de reforma a reglamentos, estrategias de prevención o las acciones necesarias.

El Comité también puede preparar iniciativas propias para presentarlas a las autoridades locales para su estudio y que se evalué su posible implementación.

Al cabo de un tiempo, se deberá programar la siguiente evaluación para comprobar si hubo o no avances.

3.2 Metodología para calificar la evaluación

Como ya se ha citado en múltiples ocasiones, el GOPI-P evalúa la estructura que el gobierno municipal posee en materia de prevención con un modelo cualitativo cuyos ejes centrales son capacidades y sus componentes, rubros. Estos últimos se conforman por criterios y que a su vez se dividen en subcriterios. Las capacidades a revisar/evaluar son:

1. Relación gobierno-sociedad cooperativa.
2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia.
3. Servicios y Servidores públicos especializados.
4. Marco normativo municipal.
5. Sistemas de información y comunicación.

El número de elementos en cada uno de estos niveles es el siguiente:

Distribución numércica por nivel

Nivel	Cantidad
Capacidades	5
Rubros	12
Criterios	31
Subcriterios	122

La asignación de puntos se da a nivel de subcriterios, los cuales pueden valer 1 o 2 puntos. La justificación para diferenciar el valor es la siguiente:

- Subcriterios con valor de 2 puntos: son los subcriterios mínimos que deben poseerse para implementar políticas de prevención.
- Subcriterios con valor de 1 punto: por lo general (no siempre) dependen de la generación, desarrollo y/o puesta en marcha de los subcriterios con valor de 2 puntos y que además los enriquecen.

A razón de tal distribución de valores, el **total de puntos posibles a obtener por un gobierno municipal es de 186 puntos** distribuidos entre los 122 Subcriterios, aunque ésta **no es la calificación final.**

La distribución del número de subcriterios según su valor en puntos es el siguiente:

Distribución de subcriterios según su valor

Valor del subcriterios	Número subcriterios	Subcriterios por capacidad					Total en puntos
		1	2	3	4	5	
2 puntos	64	14	26	11	4	9	128
1 punto	58	12	18	8	12	8	58

El valor en puntos de cada capacidad es diferenciada, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Valor en puntos por capacidad

Capacidad	No. de rubros	No. de criterios	No. de subcriterios	Valor en puntos
1. Relación gobierno-sociedad cooperativa	2	4	26	40
2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia	3	7	44	70

Capacidad	No. de rubros	No. de criterios	No. de subcriterios	Valor en puntos
3. Servicios y Servidores públicos especializados	3	5	19	30
4. Marco normativo municipal	2	9	16	20
5. Sistemas de información y comunicación	2	6	17	26
TOTAL	**12**	**31**	**122**	**186**

Esta tabla muestra que "Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia" es la capacidad que tiene el mayor número de subcriterios (44) y el mayor valor en puntos: 70.
Por el otro lado, "Relación gobierno-sociedad cooperativa" está compuesta de 26 subcriterios, que acumulan a un valor de 40 puntos.

Puntos Condicionados

Para **registrar los avances significativos** dentro de los subcriterios, **se podrá otorgar puntos condicionados.** Si en la siguiente evaluación no se cumple debidamente con lo solicitado en el "subcriterio condicionado", o se presentan los mismos avances, los evaluadores **eliminarán los puntos asignados.**

La razón de otorgar puntos condicionados se basa en otorgarlos temporalmente para que sus responsables **mantengan el esfuerzo demostrado** al momento en dicho subcriterio, de modo que decidan continuarlo hasta lograr completamente lo solicitado por el subcriterio.

Los subcriterios con puntos condicionados deberán identificarse con algún color o símbolo en el reporte de evaluación, de modo que se facilite su ubicación.

3.2.1 Obteniendo la calificación de la evaluación

Para obtener la calificación de la evaluación realizada al gobierno municipal con respecto a sus capacidades en PV, se optó por el porcentaje de puntos obtenidos respecto del total de puntos posibles a obtener. La fórmula por lo tanto es:

$$\text{Calificación en PV} = (\text{TPO} / \text{TPP}) * 100$$

Dónde:

TPO = Total de Puntos Obtenidos
TPP = Total de Puntos Posibles a Obtener

Para obtener la calificación de cada Capacidad se aplica la misma fórmula. En la Tabla de Evaluación y Calificación en Excel que complementa a este documento se incluyen ya las fórmulas respectivas, por lo que los evaluadores únicamente deben completar el puntaje obtenido por cada subcriterio que puede ser 0, 1 o 2 puntos, según corresponda.

Hay dos beneficios principales que esta metodología ofrece para obtener la calificación del municipio evaluado:

a. Neutraliza en buena medida el peso porcentual de cada capacidad.
b. Su simpleza facilita a los evaluadores la obtención de la calificación final.

A continuación se presenta un ejemplo para obtener la calificación final:

Paso 1.- Sumar el Total de Puntos Obtenidos (TPO)

Capacidad	Gobierno municipal 1	Gobierno municipal 2
Total de Puntos Obtenidos	101	157

Paso 2.- Dividir el Total de Puntos Obtenidos (TPO) entre el Total de Puntos Posibles a Obtener (TPP) y multiplicar por 100 para obtener la calificación.

Operación gobierno municipal 1	Calificación gobierno municipal 1
(101 / 186) * 100	54.3%

Operación gobierno municipal 2	Calificación gobierno municipal 2
(157 / 186) * 100	84.4%

El resultado de la calificación final de cada gobierno municipal **se debe representar con un decimal.**

Finalmente, cabe agregar que las calificaciones pueden también obtenerse a nivel de capacidades como se ilustró anteriormente, así como a nivel de rubro y criterios. Esto se hace en caso de que se quiera obtener una calificación todavía más desglosada a estos niveles.

3.3 Asignación del nivel de capacidad municipal en PV

Una vez obtenida la calificación final del gobierno municipal evaluado el siguiente paso es asignar uno de los cuatro niveles de Capacidad Municipal en PV. Dichos niveles representan un complemento de la metodología de evaluación, siendo su finalidad el brindar un valor cualitativo (además del cuantitativo) al resultado de la evaluación respectiva.

El nivel de Capacidad se asigna en función del resultado obtenido, tal como se muestra a continuación:

Niveles de capacidad en PV

Nivel de capacidad municipal en PV	Significado	Calificación obtenida
Nivel Superior	El gobierno municipal posee una capacidad en PV destacable y sus esfuerzos deben enfocarse en la mejora continua de sus políticas, procesos y proyectos en la materia.	90%-100%
Nivel Adecuado	El gobierno municipal posee una capacidad suficiente para hacer frente a los retos en materia de PV, pero requiere reforzarlos para no vulnerar los logros alcanzados.	75%-89.9%
Nivel Básico	El gobierno municipal debe llevar a cabo esfuerzos contundentes, medibles y evaluables para atender sus áreas de oportunidad en materia de PV.	50%-74.9%
Nivel por Participación	El gobierno municipal requiere implementar inmediatamente un programa de acción que encauce el diseño, reforzamiento y/o ejecución del Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV) o una iniciativa similar. Es recomendable buscar asistencia técnica de organismos especializados en la materia.	Menor a 49.9%

Al presentar el resultado cuantitativo de la evaluación, ésta deberá acompañarse del Nivel de Capacidad correspondiente.

3.4 Completando el formato de evaluación de capacidades municipales en PV

El instrumento que se presenta en las siguientes páginas **permite llevar a cabo las entrevista**s a los servidores públicos involucrados en el tema y que en consecuencia permite realizar la evaluación mediante el **Formato de Evaluación de Capacidades Municipales en PV.** En el formato se enlistan los subcriterios que se evaluarán y que automáticamente **se convierten en las preguntas** que se realizarán a los servidores públicos.

Las respuestas a estas preguntas (subcriterios), **además de ser verbales, deben acompañarse de evidencias físicas / documentales** tales como reglamentos, leyes, guías, planes, manuales, memorandos, carpetas informativas, bitácoras, diplomas, comprobantes de participación, archivos electrónicos, oficios, entre otros.

Todos tienen que tener un carácter oficial y reconocido, según sea el caso, por el Cabildo, Congreso, Cuerpo Colegiado u otro organismo regulador o supervisor de los esfuerzos en PV.

Como se describió anteriormente, el índice de Capacidades Municipales en PV está compuesto por capacidades, rubros, criterios y subcriterios.
Cada uno de ellos está identificado por un numeral:

Numeral por nivel

Nivel	No. de dígitos	Numeral
Capacidad	1	1.
Rubro	2	1.1
Criterio	3	1.1.1
Subcriterio	4	1.1.1.1

En seguida se presenta un extracto del Formato de Evaluación donde se puede observar la aplicación real del numeral.

Capacidad 1. Relación gobierno-sociedad cooperativa

Rubros	Criterios	Subcriterios	Puntos por subcriterios	Puntos obtenidos municipio
1.1 Relaciones de cooperacióngobierno-sociedad	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV)	1.1.1.1 El gobierno municipal cuenta con un mecanismo de colaboración multisectorial para la PV.	2	2
		1.1.1.2 Posee un reglamento aprobado por el Ayuntamiento.	2	2
		1.1.1.3 El reglamento indica que se reúnen al menos cuatro veces al año y hay evidencia de que así ha sido.	1	1

Como se citó anteriormente, los subcriterios se transforman en preguntas que habrán de calificarse con:

- **1 o 2 puntos:** las evidencias se muestran completas y se cumple con los condicionantes que pudiera tener el subcriterio. Ejemplo:

Subcriterio	Comentario
2.1.1.2 Se cuenta con uno o varios diagnósticos documentados sobre PV a nivel comunitario y/o municipal, cuya elaboración o actualización no tenga una antigüedad mayor a dos años.	Este Subcriterio posee un condicionante el cual es "… no tenga una antigüedad mayor a dos años". Es decir, se describe al Subcriterio (…*diagnósticos documentados sobre PV a nivel comunitario, poligonal y/o municipal*…) y se le agrega el condicionante en cuestión. Cuando esto sucede las evidencias deben comprobar ambos aspectos.

- **0 puntos:** las evidencias son incompletas.

La respuesta se coloca en la columna PUNTOS OBTENIDOS MUNICIPIO, según lo avale la evidencia física mostrada por los entrevistados.

Registro de Evidencias

Después de que se analicen las evidencias y se escuchen los argumentos para responder con 0, 1 o 2 puntos, los evaluadores **deberán anotar en un registro aparte** (o en **misma columna de evidencias** dentro del formato) lo siguiente:

1. El nombre del documento o evidencia (si existe) que avala o niega el cumplimiento del subcriterio. Si los documentos son accesibles vía Internet, se recomienda agregar el link o vínculo respectivo.
2. Toda aquella información adicional y/o recomendación que ayude a completar la evaluación.

Si el subcriterio hace referencia a la existencia de una política, parámetro o lineamiento, entonces se deberá anotar en el registro que se lleve, el artículo respectivo y el nombre del documento en el que se encuentra ubicado. Un ejemplo de esto es el siguiente:

- *Artículo 4, Manual de Políticas y Procedimientos de la Dirección de Desarrollo Social.*

Para algunos subcriterios, no es necesario que las evidencias estén plasmadas en reglamentos, leyes, guías o manuales. Sin embargo, deberán presentarse documentos comprobatorios tales como planes, diagnósticos, diplomas, archivos electrónicos o impresos, carpetas informativas, certificado o acta de participación, etc.

Un ejemplo de esto es el siguiente:

- Presentación de listado de asistentes a talleres de capacitación.

- Mapas interactivos en web.
- Diagnósticos sobre prevención.
- Convenios firmados con organismos especializados.

El registro de las evidencias ayudará a sustentar la calificación que se otorgará al gobierno municipal en el caso de que se suscite una controversia.

3.5 Formato de evaluación de capacidades municipales en PV

Municipio:	Periodo de gobierno:
Estado:	Nombre del coordinador de los evaluadores: 1.
Habitantes:	
Fecha de Aplicación:	
Datos coordinador dentro del gobierno municipal. Nombre: Cargo: Email:	Nombre resto de evaluadores: 1. 2. 3. 4. 5.
Tipo de Comité (marque con "x"): Gubernamental:____ Ciudadano:____ Mixto: _____ No existe:_____	

Instrucciones para el llenado del formato de evaluación

1. Este Formato debe ser aplicado con la participación de al menos tres evaluadores.
2. El llenado de este formato debe ser completado mediante la realización de entrevistas previamente programadas con los servidores públicos de las áreas involucradas en PV. Su llenado puede ser complementado con información disponible en la página web del gobierno municipal o la localización de información en archivos u oficinas públicas.
3. **Los subcriterios son las preguntas** que se realizarán a los servidores públicos participantes, quienes deberán mostrar evidencias físicas a sus respuestas verbales.
4. Para facilitar la obtención de la calificación del municipio evaluado, se desarrolló en la hoja Excel que contiene la **Tabla de Evaluación y Calificación**, la cual puede ser usada en sustitución de la presente guía.
5. Previo a la aplicación del presente Formato de Evaluación, es OBLIGATORIO dar lectura al **Índice de Fortaleza Institucional Municipal para la Prevención de la Violencia**. Ese documento, que complementa al presente, describe el marco teórico-conceptual que da sustento a las capacidades municipales, describe a cada subcriterio y también detalla las fases de la evaluación, la metodología de calificación y las reglas de aplicación.

Capacidad 1. Relación gobierno-sociedad cooperativa

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
1.1 Relaciones de cooperación gobierno-sociedad	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV)	2	1.1.1.1 El gobierno municipal cuenta con un mecanismo de colaboración multisectorial para la PV.	- Acta constitutiva del mecanismo debidamente firmada. - Acta de Cabildo que formaliza la creación del mecanismo. - Relatorías de las reuniones del mecanismo. - Lista de asistencia firmada por los integrantes del mecanismo.	
		2	1.1.1.2 Posee un reglamento aprobado por el Ayuntamiento.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento. - Acta de Cabildo con lineamientos mínimos para su funcionamiento.	
		1	1.1.1.3 El reglamento indica que se reúnen al menos cuatro veces al año y hay evidencia de que así ha sido.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento indicando la frecuencia de reuniones. - Programa anual de sesiones.	
		2	1.1.1.4 Se establece que el mecanismo estará conformado mayoritariamente (más del 51%) por integrantes con derecho a voto provenientes de al menos los sectores social, empresarial y académico.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento, en el cual se cite la mayoría de 51% o más con integrantes de la sociedad civil (social, académico y empresarial) con derecho a voto. - En caso de que no exista reglamento, debe presentarse las listas de asistencia con firmas y donde se pueda contabilizar y comprobar la mayoría simple de integrantes de provenientes de la sociedad civil.	
		1	1.1.1.5 La selección de sus integrantes se hizo mediante convocatoria abierta y pública.	- Reglamento aprobado por Ayuntamiento. - Documento que contiene la convocatoria realizada para seleccionar a los integrantes civiles del mecanismo o Comité.	
		1	1.1.1.6 En la norma y en la práctica, la sustitución de sus integrantes se hace de manera escalonada.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se cite la renovación escalonada de los integrantes del mecanismo. - Documento que contiene la convocatoria realizada para seleccionar a los integrantes civiles del mecanismo o Comité.	
		2	1.1.1.7 Hay representantes del gobierno municipal adscritos a las áreas de juventud, mujeres, educación, salud, seguridad pública, participación ciudadana, regidores, DIF, entre otros.	- Lineamientos o Acta de Cabildo que regula al mecanismo o Comité. - Listas de asistencia con firmas (en caso de que no exista reglamento) y donde se pueda contabilizar y comprobar la participación de las dependencias municipales citadas.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
		1	1.1.1.8 Hay al menos un representante del gobierno estatal.	- Listas de asistencia con firmas (en caso de que no exista reglamento) y donde se pueda contabilizar y comprobar la participación de representantes del gobierno estatal.	
		1	1.1.1.9 Hay al menos un representante del gobierno federal.	- Listas de asistencia con firmas (en caso de que no exista reglamento) y donde se pueda contabilizar y comprobar la participación de representantes del gobierno federal.	
		2	1.1.1.10 Se cuenta con un secretariado técnico o cargo similar, cuyo titular es empleado del gobierno municipal, con las capacidades y atribuciones necesarias para coordinar al mecanismo y llevar un registro de sus actividades.	- Minuta de trabajo del mecanismo donde se compruebe la existencia del secretario técnico.	
		1	1.1.1.11 El secretariado técnico o cargo similar está sustentado en el reglamento del mecanismo.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento en el cual se cita la existencia de la figura.	
1.1 Relaciones de cooperación gobierno-sociedad	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV)	2	1.1.1.12 El mecanismo posee su plan anual de trabajo.	- Plan anual de trabajo.	
		1	1.1.1.13 Se cuenta con un formato impreso y/o digital las minutas respectivas de las reuniones.	- Minutas de las reuniones debidamente firmadas, ya sea en formato digital o impreso.	
		1	1.1.1.14 Las minutas están publicadas en la página web del gobierno municipal o en la página del Mecanismo en Facebook u otra herramienta web.	- Minutas de las reuniones debidamente firmadas y publicadas en la página web del gobierno municipal o en otra herramienta web.	
		2	1.1.1.15 El mecanismo participa de alguna manera en el diseño, elaboración e implementación del programa o política pública de prevención del gobierno municipal.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que el mecanismo participa en diseño e implementación de política pública - Minutas de trabajo debidamente firmadas para la elaboración del Programa Municipal de PV o política pública. - Propuestas de los integrantes del mecanismo para elaborar el programa o política pública. - Minuta de la reunión del mecanismo debidamente firmada donde se aprobó el Programa Municipal o la política pública respectiva.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
1.1 Relaciones de cooperación gobierno-sociedad	1.1.1 Mecanismo Municipal para la Prevención de la Violencia (PV)	2	1.1.1.16 En la norma y en la práctica se monitorean los avances en la implementación del programa o política pública de prevención.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que el mecanismo debe monitorear avances - Listado de indicadores o reportes que se entrega a los miembros del mecanismo y hay firmas de recibido por parte de ellos. - Minutas de seguimiento a los acuerdos del mecanismo. - Software u hoja Excel con indicadores que los integrantes puedan consultar y hay prueba de que ha sido consultados por los integrantes. - Reporte de evaluación del plan anual o cualquier otro programa que deba ser supervisado y evaluado por el mecanismo y se tienen los oficios de entrega a los integrantes y hay firmas o sellos de recibido por parte de ellos.	
		2	1.1.1.17 En la norma y en la práctica, se ha supervisado la realización de diagnósticos de prevención.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que el mecanismo debe supervisar la realización de diagnósticos. - Minuta de la reunión del mecanismo, debidamente firmada, en la que se aprobó la elaboración de los diagnósticos. - Minuta de la reunión del mecanismo, debi¬damente firmada, en la que se aprobaron los diagnósticos elaborados.	
		2	1.1.1.18 Al menos el 80% de sus integrantes han recibido capacitación en materia de prevención en el último año.	- Relación de las capacitaciones recibidas por los integrantes del mecanismo. - Listas de asistencia a las capacitaciones organizadas para los integrantes del mecanismo. - Plan de capacitaciones donde se registre las que se han llevado a cabo.	
		2	1.1.1.19 El mecanismo debe estar compuesto de Subcomités que atiendan las temáticas de juventud y género.	- Reglamento aprobado por el Ayuntamiento donde se indica que el mecanismo podrá conformarse en Subcomités, entre los cuales deben atender los temas de juventud y género. - Minutas de trabajo de los grupos de trabajo debidamente firmadas por sus integrantes.	
		1	1.1.1.20 El mecanismo tiene una herramienta de difusión sobre sus actividades.	- Página web propia del mecanismo. - Página o sitio en Facebook. - Página web del gobierno municipal donde se observa el apartado del mecanismo.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
1.1 Relaciones de cooperación gobierno-sociedad	1.1.2 Redes de organizaciones de la sociedad civil (privado, social y academia)	2	1.1.2.1 El gobierno municipal cuenta con un directorio actualizado de organizaciones de la sociedad civil especializadas en prevención de la violencia (PV), ubicadas en su territorio municipal y/o fuera del mismo.	- Directorio actualizado de organizaciones civiles especializadas en PV. - Directorio genérico de organizaciones de la sociedad civil, especificándose de algún modo aquellas relacionadas con la PV.	
		2	1.1.2.2 El gobierno ha brindado apoyos con recursos propios monetarios (no fondos estatales y/o federales) a organizaciones civiles que ejecutan iniciativas en PV mediante reglas claras y transparentes.	- Reglas documentadas para la entrega de apoyos a organizaciones de la sociedad civil. - Póliza de cheques con firma de recibido por las organizaciones civiles o comprobante de transferencia bancaria. - Convenio o documento respectivo que demuestre la entrega de los apoyos. - Notas periodísticas o comunicados de prensa relatando la entrega de recursos.	
		2	1.1.2.3 El gobierno municipal le da seguimiento a los recursos otorgados a las organizaciones civiles vinculadas a la PV.	- Convenios firmados entre las organizaciones involucradas y el gobierno municipal. - Informes sobre los resultados de los convenios o acuerdos firmados.	
1.2 Mecanismos gubernamentales para la participación social	1.2.1 Policía comunitaria / Policía de proximidad	1	1.2.1.1 En la norma y en la práctica, el gobierno municipal cuenta con un modelo de policía comunitaria o de proximidad.	- Bitácoras de trabajo sectorizado, específicas para las actividades propias de la policía comunitaria o de proximidad. - Protocolos documentados de actuación específicos para la policía comunitaria o de proximidad. - Listado de asistencia de mandos, oficiales y agentes a cursos, talleres, seminarios, conferencias, etcétera, de capacitación sobre policía comunitaria / proximidad. - Material de los cursos, talleres y demás eventos de capacitación en el tema de policía comunitaria o de proximidad, brindado a los asistentes.	
	1.2.2 Mecanismos de coordinación inter-gubernamental	1	1.2.2.1 Participación del gobierno municipal en algún comité intergubernamental relacionado con la PV.	- Convenios, acuerdos o disposición oficial que evidencia la pertenencia del gobierno municipal a un comité, espacio o consejo intergubernamental relacionado con la PV. Ejemplos: Mesa de la Cultura de la Legalidad. - Minutas del comité intergubernamental donde se cite la participación activa del gobierno municipal.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
1.2 Mecanismos gubernamentales para la participación social	1.2.2 Mecanismos de coordinación inter-gubernamental	1	1.2.2.1 Participación del gobierno municipal en algún comité intergubernamental relacionado con la PV.	- Convenios, acuerdos o disposición oficial que evidencia la pertenencia del gobierno municipal a un comité, espacio o consejo intergubernamental relacionado con la PV. Ejemplos: Mesa de la Cultura de la Legalidad. - Minutas del comité intergubernamental donde se cite la participación activa del gobierno municipal.	
		1	1.2.2.2 Participa el gobierno municipal como miembro de alguna red de gobiernos nacional y/o internacional cuya temática es sobre PV y/o seguridad.	- Acuerdo, convenio o suscripción o la red o colectivo de gobiernos cuya temática es la PV.	
	Puntos posibles	**40**		**Porcentaje puntos obtenidos capacidad 1**	**0.0%**

Capacidad 2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV	2.1.1 Diagnósticos (Comunitario y/o municipal)	2	2.1.1.1 Se cuenta con una metodología propia o externa (que esté documentada y/o oficializada) para elaborar diagnósticos en PV a nivel comunitario y/o municipal.	- Manual o guía técnica municipal que describa la metodología para elaborar diagnósticos en PV. - Manual o guía técnica elaborada por otra instancia de gobierno y que obligadamente deben aplicarse las reglas o metodologías en ellas incluidas.	
		2	2.1.1.2 Se cuenta con uno o varios diagnósticos documentados sobre PV a nivel comunitario y/o municipal, cuya elaboración o actualización no tenga una antigüedad mayor a dos años.	- Documento de diagnóstico con antigüedad no mayor a dos años con información de diferentes niveles (comunitario, poligonal y/o municipal). - Documentos de diagnóstico reciente sobre PV por cada nivel (comunitario, poligonal y/o municipal).	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV	2.1.1 Diagnósticos (Comunitario y/o municipal)	2	2.1.1.3 Para elaborar el diagnóstico se utilizaron metodologías cualitativas para determinar factores de riesgo.	- Documento del diagnóstico en PV y en cuyo contenido se indica que se utilizó una metodología cualitativa para determinar factores de riesgo. - Documento que contiene la metodología cualitativa implementada.	
		2	2.1.1.4 Para elaborar el diagnóstico se utilizaron metodologías cuantitativas para determinar los factores de riesgo.	- Documento del diagnóstico en PV y en cuyo contenido se indica que se utilizó una metodología cuantitativa para determinar factores de riesgo. - Documento que contiene la metodología cuantitativa implementada.	
		2	2.1.1.5 El diagnóstico incluye mapas de inseguridad y georreferenciación de los factores de riesgo, factores de protección y áreas de oportunidad.	- Documento del diagnóstico en PV y en cuyo contenido se incluyen mapas de inseguridad y georreferenciación de los factores de riesgo, factores de protección y áreas de oportunidad. - Mapa o mapas de inseguridad y georreferenciación de los factores de riesgo, factores de protección y áreas de oportunidad.	
		2	2.1.1.6 El diagnóstico identifica, analiza, prioriza y cita los factores de riesgo, factores de protección y áreas de oportunidad de los niveles situacionales, sociales, comunitarios, psicosociales e/o institucionales.	- Documentos de diagnóstico sobre PV que posea en su contenido un análisis de los factores de riesgo a nivel comunitario, poligonal y/o municipal, de acuerdo con la cobertura geográfica del diagnóstico.	
		1	2.1.1.7 El diagnóstico incluye un mapeo de actores en PV.	- Documento del diagnóstico donde se muestre el mapeo de actores.	
		2	2.1.1.8 El diagnóstico incluye la caracterización de las poblaciones en riesgo potencial.	- Documento del diagnóstico donde se muestre la caracterización de las poblaciones en riesgo potencial.	
		2	2.1.1.9 El diagnóstico incluye una sección de conclusiones puntuales, que incluya la priorización de problemáticas y acciones.	- Documento del diagnóstico donde se muestre la sección de conclusiones.	
		1	2.1.1.10 Los diagnósticos están publicados en la página web del gobierno municipal.	- Documento o documentos de diagnóstico sobre PV publicados en la página web del gobierno municipal o del mecanismo de participación.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV	2.1.2 Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV)	2	2.1.2.1 Se cuenta con un Programa Municipal de PV actualizado, vigente y que constituye el eje estratégico de las políticas públicas en la materia.	- Programa Municipal de PV actualizado (es decir, fundamentado en un diagnóstico con antigüedad no mayor a dos años) y vigente (constituye el eje estratégico de las políticas públicas en PV por parte del gobierno municipal en funciones), accesible en versión im¬presa o digital.	
		1	2.1.2.2 El Programa está publicado en la página web del gobierno municipal.	- Programa Municipal de PV publicado en página web del gobierno municipal.	
		1	2.1.2.3 El Programa está aprobado por el Ayuntamiento en funciones.	- Acta de la sesión del Ayuntamiento en funciones en la que se aprobó el Programa Municipal de PV.	
		1	2.1.2.4 El Programa está alineado a la Ley General para la Prevención Social de la Violencia y Delincuencia (LGPV), al Programa Nacional de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia (PNPV) y al reglamento de la Ley General.	- Capítulo o apartado en el Programa Municipal de PV que explique la alineación del Programa con la LGPV, PNPV y al reglamento de la Ley General.	
		1	2.1.2.5 El Programa está alineado al Plan Municipal de Desarrollo (PMD).	- Capítulo o apartado en el Programa Municipal de PV que explique la alineación del Programa con el PMD.	
		2	2.1.2.6 El Programa se elaboró en base al diagnóstico de los factores de riesgo, de protección y áreas de oportunidad en los ámbitos: social, comunitario, situacional e individual.	- Capítulo, apartado o párrafos del Programa de PV que explica la alineación del diagnóstico con el contenido del Programa. - Metodología que asocia causa con efectos, marco lógico, teoría de cambio, entre otras.	
		2	2.1.2.7 El Programa define ejes rectores (o estratégicos), objetivos, estrategias, proyectos y acciones, metas, plazos, indicadores y dependencias o áreas de gobierno responsables y, en su caso, corresponsables.	- Programa Municipal de PV con la estructura de contenido señalado.	
		2	2.1.2.8 El Programa posee un enfoque de integralidad, pues define acciones de prevención por ámbito (psicosocial, situacional, comunitario y social), por nivel (primaria, secundaria y terciaria) y por población objetivo (niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos).	- Programa Municipal de PV con acciones de prevención debidamente definidas en su ámbito, un nivel específico y una población objetivo.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV	2.1.2 Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV)	2	2.1.2.9 El Programa contiene uno o varios proyectos sobre PV a nivel comunitario, poligonal y/o municipal.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se definen, justifican y describen los proyectos a ejecutar en función de las coberturas geográficas y poblacionales a atender.	
		1	2.1.2.10 En el Programa se distribuyen las responsabilidades de los actores públicos, sociales y privados involucrados en las acciones y/o actividades a realizar así como las metas a alcanzar.	- Las acciones o actividades del Programa Municipal de PV tienen asignados sus respectivos responsables de los sectores público, social, privado y académico.	
		1	2.1.2.11 El programa define acciones de difusión y promoción sobre las actividades a realizar.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se definen las acciones de difusión y promoción a realizar.	
		2	2.1.2.12 En el programa se incluye la generación de alianzas con otras autoridades, organizaciones sociales, empresariales y/o académicas.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se definen las alianzas a realizar con otras entidades.	
		1	2.1.2.13 En el programa se definen los mecanismos o procedimientos para revisarlo y/o actualizarlo.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se define los mecanismos / pasos para revisar su contenido y actualizarlo.	
		2	2.1.2.14 El programa define mecanismos de monitoreo y evaluación, así como sus indicadores respectivos.	- Apartado del Programa Municipal de PV en el cual se enlistan los indicadores y mecanismos de monitoreo y evaluación que deben implementarse. Por ejemplo, plan de monitoreo, matriz de resultados y lista de indicadores.	
	2.1.3 Mecanismos de coordinación interna	1	2.1.3.1 El gobierno municipal cuenta con un mecanismo de coordinación interna formalizado (entre sus dependencias) para diseñar y ejecutar planes y políticas públicas en materia de prevención.	- Reglamento o Acta de conformación del mecanismo de coordinación interna (consejo, comité). - Minutas de reuniones del mecanismo de coordinación interna. - Cartas u oficios invitando a dependencias involucradas a acudir a reuniones internas sobre PV.	
	2.2.1 Indicadores relacionados con prevención, monitoreo y evaluación.	2	2.2.1.1 Se integró la TC (Teoría de Cambio) del Programa Municipal de PV o, en su caso, una Matriz de Resultados (MR).	- Documento que contiene la TC y/o MR sobre el Programa de PV o la política pública respectiva.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV	2.1.1 Indicadores relacionados con prevención, monitoreo y evaluación.	2	2.2.1.2 El programa de PV, y/o las políticas públicas en cuestión, incluye al menos 10 indicadores provenientes o vinculados a estándares nacionales e internacionales en la materia o la consecución de alguna certificación relacionada.	- Listado de al menos 10 indicadores vinculados a estándares nacionales o internacionales. - Diplomas o reconocimientos por certificación o similar de programa o proyecto vinculado a PV.	
	2.1.2 Programa Municipal de Prevención de la Violencia (PV)	2	2.2.1.3 Se recolecta información de los indicadores establecidos para el programa de PV, y/o de las políticas públicas en cuestión de forma periódica, sistemática y rigurosa (por ejemplo, cada seis o tres meses).	- Reportes de monitoreo, presentaciones de avances, gráficas y tablas provenientes del sistema de evaluación. - Oficios de requisición de datos e información sobre los indicadores del Programa Municipal de PV a las áreas municipales involucradas. - Hojas Excel o base de datos (en impreso o electrónico) conteniendo datos e información de los indicadores.	
		1	2.2.1.4 Los indicadores establecidos para el programa de PV y/o de las políticas públicas en cuestión, cuentan con información de referencia sobre su recolección.	- Documento con información sobre cada indicador (o en su defecto, manual o guía con las políticas para recolectar y procesar datos). - Plan de monitoreo y/o evaluación.	
		2	2.2.1.5 De los indicadores establecidos para el programa de PV y/o las políticas públicas en cuestión, los 10 indicadores más importantes han cumplido con más del 50% de la meta establecida.	- Hoja de cálculo (Excel) o base de datos con resultados de los 10 indicadores más importantes, los cuales han cumplido con más del 50% de la meta establecida.	
		2	2.2.1.6 Existen reportes de evaluaciones (internas o externas) del programa de PV y/o de las políticas públicas en cuestión.	- Reportes parciales o finales de evaluación del Programa de PV con resultados de los indicadores establecidos.	
	2.2.2 Estructura para operar los indicadores, realizar evaluaciones y generar información sistemática sobre la situación de la violencia y delincuencia	2	2.2.2.1 En el organigrama del gobierno municipal existe una área o departamento de monitoreo y/o evaluación o similar (puede que sea externo y que exista en el órgano de seguridad pública).	- Organigrama oficial del gobierno municipal donde se aprecie un área o departamento que procese indicadores y analice la información relacionada con la violencia y la delincuencia. Nombres comunes de dichas áreas o departamentos son: Planeación y Evaluación, Evaluación Gubernamental, Monitoreo y Evaluación.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.1 Diseño y ejecución de planes, programas y políticas públicas en materia de PV	2.2.2 Estructura para operar los indicadores, realizar evaluaciones y generar información sistemática sobre la situación de la violencia y delincuencia	1	2.2.2.2 El área o departamento cuenta con manuales de organización y de políticas y procedimientos concernientes al monitoreo y la evaluación.	- Manual de organización y manual de políticas y procedimientos del área o departamento respectivo, relacionados con las actividades de monitoreo y evaluación.	
		2	2.2.2.3 Hay uno o más servidores públicos responsables de operar los indicadores de monitoreo, seguimiento de evaluaciones y generación de información sistemática sobre la PV.	- Organigrama de la dependencia a la que están adscritos los servidores públicos responsables de dar seguimiento a los indicadores de resultados. - Manual de organización del área o departamento respectivo. - Nombramientos de los servidores públicos.	
		1	2.2.2.4 Los servidores públicos responsables de los indicadores tiene la lista actualizada con los nombres de los enlaces de medición y evaluación de las instituciones y otras dependencias vinculadas al trabajo de prevención.	- Lista actualizada de los enlaces de medición y evaluación de otras dependencias, que pueden estar vinculados en las actividades de prevención.	
		1	2.2.2.5 Se realizan análisis de costo-beneficio sobre la ejecución el programa en PV utilizando los indicadores.	- Documento que contiene el análisis de costo-beneficio del programa en PV utilizando los resultados de los indicadores.	
		1	2.2.2.6 Se cuenta con un plan de trabajo de vinculación entre el área responsable del monitoreo y evaluación (o similar) con los enlaces.	- Oficios o cartas convocando a los enlaces a reuniones, talleres o eventos sobre medición, monitoreo y evaluación. - Programa semestral o anual de reuniones con enlaces y evidencias de su ejecución.	
	2.2.3 Políticas públicas y programas informados en evidencia	2	2.2.3.1 Las intervenciones o acciones en PV están informadas por evidencia, ya sea empírica y/o no empírica.	- Documentación sobre evaluaciones (cualitativas o cuantitativas) que buscan medir el efecto de la intervención de PV. - Documentación teórica sobre la lógica y descripción de la intervención de PV.	
		2	2.2.3.2 La evidencia que sustenta el programa y/o políticas públicas en PV proviene parcial o totalmente de fuentes externas (academia, observatorios, etc.).	- Convenios de investigación, contratos o planes de trabajo establecidos por parte del programa de PV, con fuentes externas.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
2.3 Entidades sociales generadoras de información científica	2.3.1 Observatorios o centros de investigación para la Prevención	1	2.3.1.1 Existe en el municipio o en municipios colindantes uno o varios observatorios ciudadanos (o espacios colectivos similares) dedicados y/o vinculados al estudio de la PV.	- Directorio de observatorios ciudadanos ubicados en el municipio o municipios colindantes dedicados al estudio y análisis de la PV. El directorio debe incluir nombre del observatorio o espacio colectivo, titular o representante, dirección, teléfono.	
		1	2.3.1.2 El gobierno municipal ha colaborado y/o colabora formalmente con los observatorios ciudadanos (o espacios colectivos similares) dedicados exclusiva o parcialmente al estudio de la PV.	- Convenios o acuerdos firmados con estas entidades ciudadanas. - Minutas de reuniones entre el gobierno municipal y las entidades ciudadanas respectivas.	
		2	2.3.1.3 Existen en el territorio municipal o municipios colindantes centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas que trabajan el tema de la seguridad y la PV.	- Directorio de centros y organizaciones civiles, privadas o académicas ubicados en el municipio o municipios colindantes dedicados al estudio y análisis de la PV. El directorio debe incluir nombre del observatorio o espacio colectivo, titular o representante, dirección, teléfono.	
		1	2.3.1.4 Se tiene un registro de los documentos de investigación sobre el estado de la seguridad y/o PV en el territorio municipal, o alguna parte del mismo, que hayan generado observatorios, centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas.	- Listado, registro o inventario físico o electrónico de documentos de investigación generados por estos centros y organizaciones sobre el estado de la seguridad y/o PV en el territorio municipal o alguna parte del mismo.	
		2	2.3.1.5 El gobierno municipal ha realizado actividades conjuntas (programas, proyectos, estudios) con tales centros y/u organizaciones civiles, privadas o académicas para fomentar la PV.	- Reportes sobre las actividades conjuntas realizadas con estos centros y/u organizaciones.	
	Puntos posibles	**70**		**Porcentaje puntos obtenidos capacidad 2**	**0.0%**

Capacidad 3. Servicios y Servidores públicos especializados

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
3.1 Perfil de los servidores públicos asignados al tema de PV	3.1.1 Perfiles documentados	1	3.1.1.1 Existen manuales de organización que definen los perfiles de los servidores públicos dedicados al tema de la prevención de la violencia y delincuencia (PV) están documentados y/o contenidos en los respectivos manuales de organización.	- Manuales de Organización donde se incluyen los perfiles de los servidores públicos. - Catálogo de puestos y funciones.	
		1	3.1.1.2 Una mayoría de los perfiles documentados (más del 70%) citan explícitamente las responsabilidades relacionadas con temas de la PV.	- Manuales de Organización donde se incluyen los perfiles de puestos.	
		1	3.1.1.3 Los perfiles documentados están aprobados por el Ayuntamiento y/o la dependencia autorizada para ello.	- Manuales de Organización o Catálogo de puestos y funciones aprobados por el Ayuntamiento y/o la dependencia respectiva.	
	3.1.2 Cumplimiento de los perfiles	1	3.1.2.1 Se tiene un diagnóstico de nivel de cumplimiento de los perfiles sobre los servidores públicos que actualmente ocupan cargos relacionados con la PV.	- Estudio o reporte sobre el cumplimiento de perfiles en cargos relativos a la PV. - Evidencia de selección y reclutamiento en base a perfiles de puestos.	
		2	3.1.2.2 Para los servidores públicos que no cumplen con el perfil se han brindado cursos de capacitación y/o actualización en temas de PV en el último año programados por el gobierno municipal.	- Registro de capacitaciones brindadas. - Lista de asistencia a los cursos de capacitación. - Material impartido en los cursos de capacitación. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.	
3.2 Aptitudes de los servidores públicos asignados al tema de PV	3.2.1 Fortalecimiento de aptitudes y conocimiento en temas de prevención	2	3.2.1.1 Los servidores públicos municipales de cualquier dependencia han sido capacitados en el último año y sido parte de un programa municipal de formación en el diseño, elaboración e implementación de planes estratégicos y programas de PV.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.	
		2	3.2.1.2 Se ha brindado capacitación en el último año, y como parte de un programa municipal de formación y desarrollo, para elaborar diagnósticos para la PV.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con municipal de formación y firmas respectivas. - Documento que contiene el programa desarrollo de los RH.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
3.2 Aptitudes de los servidores públicos asignados al tema de PV	3.2.1 Fortalecimiento de aptitudes y conocimiento en temas de prevención	2	3.2.1.3 Se ha brindado capacitación en los últimos dos años, como parte de un programa municipal de formación y desarrollo sobre comunicación estratégica.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.	
		2	3.2.1.4 Se ha brindado capacitación en el último año, como parte de un programa municipal de formación y desarrollo sobre monitoreo y evaluación.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.	
		2	3.2.1.5 Se ha brindado capacitación en el último año como parte de un programa municipal de formación y desarrollo sobre el marco normativo relativo a la PV.	- Material de capacitación brindada. - Lista de asistencia a talleres o cursos de capacitación con firmas respectivas. - Documento que contiene el programa municipal de formación y desarrollo de los RH.	
		2	3.2.1.6 Se tiene un registro documentado de las capacitaciones brindadas en PV y de los servidores públicos que han sido capacitados.	- Registros de capacitación otorgada a servidores públicos. - Expedientes laborales con registro de las capacitaciones.	
	3.2.2 Vinculación con otros actores	2	3.2.2.1 El gobierno municipal tiene al menos tres servidores públicos acreditados y/o capacitados por instancias nacionales y/o internacionales reconocidas en temas de PV.	- Diplomas o constancias de acreditación, certificación o capacitación de los servidores públicos por entidades externas. - Acuerdos interinstitucionales para la formación y desarrollo de servidores públicos que conlleven a su acreditación y/o capacitación.	
		1	3.2.2.2 El gobierno municipal tiene al menos tres servidores públicos que son miembros de asociaciones gremiales nacionales y/o internacionales y están especializado en temas de prevención y seguridad pública y/o ciudadana.	- Membresías de los servidores públicos.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
3.3 Servicios públicos especializados en prevención.	3.3.1 Servicios y mecanismos de acompañamiento	2	3.3.1.1 El gobierno municipal tiene al menos un centro (u oficinas) de apoyo o asesoramiento a víctimas de violencia familiar, género, juvenil y/o escolar.	- Espacio físico donde se ubica el centro u oficina de apoyo a víctimas de violencia (puede ser el DIF). - Organigrama municipal que incluye el centro de apoyo a víctimas de violencia.	
		1	3.3.1.2 El Centro (u oficinas) de apoyo del subcriterio anterior tiene su plan de trabajo, Programa Operativo Anual (POA) o Programa Presupuestario (PP) con sus respectivos indicadores y están en ejecución.	- Planes de trabajo, Programas Operativos Anuales o Programas Presupuestarios de todos los centros que se tengan.	
		2	3.3.1.3 El gobierno municipal cuenta con un inventario o listado de espacios públicos, como centros comunitarios, deportivos, culturales, plazas, parques y jardines, que se puedan utilizar para fines de PV.	- Listado de espacios públicos donde potencialmente se pueden ejecutar actividades de PV, tales como talleres, conferencias, reuniones vecinales, actividades interactivas, entre otros. - Mapa georreferenciado con instalaciones públicas para la convivencia, la recreación y el desarrollo comunitario	
		1	3.3.1.4 El gobierno municipal tiene mecanismos o programas de resolución de conflictos (mediación).	- Manuales, guías o documentos sobre mecanismos o programas para la resolución de conflictos. - Organigrama municipal donde se incluye la oficina o departamento de mediación.	
		2	3.3.1.5 El gobierno municipal cuenta con un Centro de Atención a Menores Infractores o algún mecanismo similar.	- Reglamento o acuerdo de Cabildo sobre creación del Centro de Atención a Menores Infractores. - Organigrama municipal que incluye un centro de Atención a Menores Infractores o mecanismo similar.	
		1	3.3.1.6 El gobierno municipal ofrece servicios de orientación y/o capacitación dirigidas a la sociedad y relativas a la PV.	- Material de orientación o capacitación brindada a ciudadanos u organizaciones sociales. - Lista de asistencia a talleres o cursos de orientación o capacitación con firmas respectivas.	
	Puntos posibles	**30**		**Porcentaje puntos obtenidos capacidad 3**	**0.0%**

Capacidad 4. Marco normativo municipal

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
4.1 Reglamentos	4.1.1 Reglamento de Desarrollo Urbano	1	4.1.1.1 Se cuenta con el reglamento para el Desarrollo Urbano, o normativa similar, aprobado por el Ayuntamiento, actualizado en los últimos cinco años y está disponible en la página web del gobierno municipal.	- Reglamento de Desarrollo Urbano o normativa similar aprobado por el Ayuntamiento, actualizado en los últimos cinco años y disponible en la página web del gobierno municipal.	
		2	4.1.1.2 El reglamento, o normativa similar, incluye lineamientos relacionados a la prevención situacional y se indica su cumplimiento en las obras de los espacios públicos.	- Reglamento de Desarrollo Urbano o normativa similar con lineamientos relativos a la prevención situacional. Por ejemplo, que incluya principios del modelo Prevención del Crimen a Través del Diseño Urbano (CPTED, por sus siglas en inglés). - Registro o bitácora de iniciativas, actividades, consultas ciudadanas, obras y otras acciones de desarrollo urbano que impactan positivamente en la prevención situacional (secundaria) de la violencia y el delito.	
	4.1.2 Reglamento de Seguridad Pública	2	4.1.2.1 El reglamento aborda y promueve el enfoque preventivo para la reducción de la violencia y delincuencia y está disponible en la página web del gobierno municipal.	- Reglamento de Seguridad Pública con lineamientos relativos al enfoque preventivo y está disponible en la página web del gobierno municipal. Por ejemplo, que la policía municipal deba llevar a cabo pláticas o cursos de sensibilización preventiva en sectores conflictivos o en escuelas.	
	4.1.3 Reglamento de Desarrollo Social	1	4.1.3.1 Se cuenta con el reglamento para el Desarrollo Social aprobado por el Ayuntamiento y está disponible en la página web del gobierno municipal.	- Reglamento Municipal de Desarrollo Social aprobado por Cabildo y disponible en la página web del gobierno municipal.	
		2	4.1.3.2 El reglamento incluye lineamientos relacionados con la PV.	- Reglamento Municipal de Desarrollo Social aprobado por Cabildo y con lineamientos tales como: los centros comunitarios que sus, instalaciones así lo permitan serán sede, de actividades enfocadas a la prevención; los Comités Vecinales organizados por el gobierno municipal deberán conformar un Subcomité de prevención de la violencia.	

Capacidad 4. Marco normativo municipal

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
4.1 Reglamentos	4.1.4 Reglamento de Equidad de Género	1	4.1.4.1 Se cuenta con un reglamento para fomentar la Equidad de Género, está aprobado por el Ayuntamiento y está disponible en la página web del gobierno municipal.	- Reglamento para fomentar la Equidad de Género aprobado por el Ayuntamiento y disponible en la página web del gobierno municipal.	
		2	4.1.4.2 El reglamento incluye lineamientos relacionados con la prevención de la violencia basada en género.	- Reglamento para fomentar la Equidad de Género y está aprobado por el Ayuntamiento, con lineamientos de prevención. Ejemplo: Diseño de programas municipales enfocados a reducir violencia doméstica o implementación de mecanismos de alerta temprana cuando existe violencia doméstica.	
	4.1.5 Otros lineamientos	1	4.1.2.1 El reglamento aborda y promueve el enfoque preventivo para la reducción de la violencia y delincuencia y está disponible en la página web del gobierno municipal.	- Reglamento de Seguridad Pública con lineamientos relativos al enfoque preventivo y está disponible en la página web del gobierno municipal. Por ejemplo, que la policía municipal deba llevar a cabo pláticas o cursos de sensibilización preventiva en sectores conflictivos o en escuelas.	
4.2 Manuales o guías con políticas y procedimientos	4.2.1 Manual o guía para la Planeación Municipal	1	4.2.1.1 Se cuenta con manuales o metodologías propias y/o de otra instancia gubernamental para guiar la planeación a nivel municipal.	- Manuales o guías propias y/o externas con políticas y procedimientos que regulen la planeación municipal de corto, mediano y largo plazo.	
		1	4.2.1.2 El manual o guía incluye lineamientos puntuales relacionados con la PV.	- Manual o guía con políticas y procedimientos que regule la planeación municipal e incluye lineamientos puntuales sobre PV. Ejemplo: Para la planeación de largo plazo en el tema de desarrollo urbano se deberán considerarse al menos dos metodologías de prevención situacional que existan al momento. Un espacio, lugar o posición en los Comités o Subcomités Ciudadanos de Planeación Municipal deberá estar ocupado por un ciudadano con experiencia probada en el tema de prevención social de la violencia y la delincuencia.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
4.1 Reglamentos	4.2.2 Manual o guía de Desarrollo Urbano	1	4.2.2.1 Se cuenta con un manual o guía con políticas y procedimientos para guiar el desarrollo urbano.	- Manual o guía con políticas y procedimientos que complemente al reglamento municipal de desarrollo urbano.	
		1	4.2.2.2 El manual o guía incluye lineamientos puntuales y/o hace referencia a lineamientos estatales y/o federales relacionados con la PV.	- Manual o guía con políticas y proce¬dimientos de desarrollo urbano con lineamientos propios y/o externos para la PV. Por ejemplo, que explique el procedimiento para aplicar el mo¬delo Prevención del Crimen a Través del Diseño Urbano.	
	4.2.3 Manual o guía de Seguridad Pública	1	4.2.3.1 Se cuenta con uno o varios manuales o guías con políticas y procedimientos para guiar la operación de la seguridad pública.	- Reglamento de Seguridad Pública con lineamientos relativos al enfoque preventivo y está disponible en la página web del gobierno municipal. Por ejemplo, que la policía municipal deba llevar a cabo pláticas o cursos de sensibilización preventiva en sectores conflictivos o en escuelas.	
		1	4.2.3.2 Los manuales o guías incluyen lineamientos puntuales relacionados con la PV.	- Manual o manuales o guías con políticas y procedimientos de seguridad pública con lineamientos para la PV. Por ejemplo, que explique procedimiento para realizar reuniones de información con Comités vecinales.	
	4.2.4 Manual o guía de Desarrollo Social	1	4.2.4.1 Se cuenta con un manual o guía con políticas y procedimientos para guiar el desarrollo social a nivel municipal.	- Manual o guía con políticas y procedimientos que complemente al reglamento municipal de desarrollo social.	
		1	4.2.4.2 El manual o guía incluye lineamientos puntuales relacionados con la PV.	- Manual o guía con políticas y procedimientos de desarrollo social con lineamientos para la PV. Por ejemplo, se debe explicar el procedimiento para distribuir recursos o apoyos a organizaciones civiles o ciudadanos para fomentar la PV.	
	Puntos posibles	**20**		**Porcentaje puntos obtenidos capacidad 4**	**0.0%**

Capacidad 5. Sistemas de información y comunicación

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
5.1 Estrategia de comunicación comunitaria para la PV	5.1.1 Diagnósticos de comunicación en PV	2	5.1.1.1 Se tiene un diagnóstico de comunicación en PV documentado.	- Documento que contiene el diagnóstico de comunicación en PV. El documento debe contener al menos; una portada, índice, contenido y bibliografía.	
		1	5.1.1.2 El diagnóstico es la base de la estrategia de comunicación en PV actual.	- Documento que contiene la Estrategia de Comunicación y en el cual debe observarse un vínculo directo entre la estrategia y el diagnóstico. Adicionalmente, la bibliografía de la estrategia debe tener la referencia al diagnóstico.	
	5.1.2 Estrategia de comunicación en PV	2	5.1.2.1 Se tiene una estrategia documentada en comunicación sobre PV.	- Documento que contiene la estrategia de comunicación en PV. El documento debe contener al menos: una portada, índice, contenido (citando objetivos de comunicación, fases, responsables, audiencias, tácticas de difusión –o similar- y monitoreo y evaluación) y bibliografía.	
		1	5.1.2.2 La estrategia está socializada entre las áreas del gobierno municipal.	- Documentos que comprueben la socialización de la estrategia entre las áreas del gobierno municipal, ya sea en versión impresa o electrónica.	
		2	5.1.2.3 Se ha brindado capacitación sobre la estrategia a las áreas del gobierno municipal.	- Minutas de reuniones con áreas municipales involucradas donde se observe que la estrategia fue explicada. - Listados de asistencia a talleres relativos a la estrategia en PV.	
	5.1.3 Ejecución de la estrategia de comunicación en PV	2	5.1.3.1 Se ejecuta actualmente una estrategia de comunicación en PV.	- Minutas de trabajo para evaluar avances en la implementación de la estrategia. - Material impreso de las campañas de difusión ejecutadas. - Material visual (videos, fotografías, desplegados) que ilustren su ejecución.	
		2	5.1.3.2 Los titulares de las dependencias municipales que estén vinculadas con PV han recibido capacitación en comunicación para informar a la sociedad sobre el tema.	- Material de capacitación que recibieron los titulares en materia de comunicación. - Relación o lista de titulares capacitados.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
5.1 Estrategia de comunicación comunitaria para la PV	5.1.3 Ejecución de la estrategia de comunicación en PV	2	5.1.3.3 Se tienen en marcha campañas de comunicación en medios masivos y/o redes sociales relativas a la PV.	- Material impreso de las campañas de difusión ejecutadas. - Material visual (videos, fotografías, desplegados) que ilustren su ejecución.	
		1	5.1.3.4 Se fomenta y ejecuta la formación en PV entre los periodistas y/o empresas de comunicación a través del uso de datos, visualizaciones, etc.	- Reportajes publicados sobre la PV elaborados y publicados por el gobierno municipal y medios locales de comunicación. - Entrevistas de fondo a especialistas y actores sociales involucrados en la PV y publicados en medios de comunicación y redes sociales auspiciados por el gobierno municipal. - Artículos de corte académico difundidos por el gobierno municipal relativos a la PV.	
		1	5.1.3.5 Participan actores sociales para difundir y/o financiar la estrategia de comunicación en PV.	- Documentos que evidencien las aportaciones económicas de la estrategia de comunicación. - Reportes con material gráfico que ilustre la participación de otros actores sociales participando en la promoción de la estrategia de comunicación.	
	5.1.4 Reportes sobre resultados de la comunicación	1	5.1.4.1 Se tienen los reportes de comunicación, terminados y/o en proceso de elaboración.	- Reportes o informes sobre la ejecución de la estrategia de comunicación en proceso de elaboración o terminados.	
		1	5.1.4.2 Los reportes describen puntualmente los resultados obtenidos y evalúa el impacto de la comunicación en la comunidad.	- Reportes de la ejecución de la estrategia de comunicación que incluye la evaluación sobre la misma.	
5.2 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas	5.2.1 Cumplimiento de leyes de transparencia	2	5.2.1.1 Están publicados y desglosados los montos de recursos destinados a PV.	- Cuenta pública o informe financiero con desglose de los montos presupuestales destinados a PV. - Informe financiero donde se incluye el monto destinado a PV acompañado de un desglose básico.	

Rubro	Criterios	Puntos por subcriterios	Subcriterios	Evidencias	Puntos obtenidos por municipio
5.2 Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas	5.2.1 Cumplimiento de leyes de transparencia	2	5.2.1.2 Están publicados los resultados de los indicadores relacionados con la PV en la página web del gobierno municipal.	- Reporte actualizado con los resultados de los indicadores relativos a PV y publicado en página web del gobierno municipal. - Listado de indicadores con resultados publicados en el sistema de medición y/o evaluación del gobierno municipal, que a su vez pueden revisarse en la página web del gobierno municipal.	
	5.2.2 Plataformas web	2	5.2.2.1 Se poseen herramientas web (redes sociales, páginas web, podcast, canales de video online) enfocadas, parcial o exclusivamente, a fomentar y difundir información sobre PV.	- Cuentas propias del gobierno municipal en plataformas web dedicadas parcial o exclusivamente para atender temas en PV.	
		1	5.2.2.2 Se poseen lineamientos documentados para operar herramientas web (redes sociales, páginas web, podcast, canales de video online) destinadas a informar sobre temas de prevención y seguridad pública.	- Manual, guía técnica o documento genérico que tenga las reglas para operar las herramientas web del gobierno municipal para uso de la PV.	
		1	5.2.2.3 Se lleva un registro y estadísticas básicas sobre el tipo de comentarios u opiniones de los ciudadanos que interactúan con las herramientas web (redes sociales, páginas web, podcast, canales de video online) del gobierno municipal para la PV.	- Reportes y/o registros que contienen estadísticas básicas sobre el tipo de comentarios u opiniones ciudadanas en PV plasmadas.	
	Puntos posibles	**26**		**Porcentaje puntos obtenidos capacidad 5**	**0.0%**

Calificaciones por capacidad final

Capacidad	Resultados del Gobierno Municipal X*
1. Relación gobierno-sociedad cooperativa	XX%
2. Herramientas operativas y administrativas para la prevención con base a evidencia	XX%
3. Servicios y Servidores públicos especializados	XX%
4. Marco normativo municipal	XX%
5. Sistemas de información y comunicación	XX%
Calificación final**	**XX%**

*Para obtener la calificación por capacidad, se debe sumar el total de puntos obtenidos de cada capacidad y se debe dividir por el total de puntos posibles que se pueden obtener por cada capacidad. Son cinco las operaciones aritméticas a realizar.
**Para obtener calificación final, se deben sumar el total de puntos obtenidos en las cinco capacidades y dividirlo entre 183, que es el total de puntos posibles a obtener.

Observaciones finales sobre la evaluación

1. Indique el tiempo que tardó en realizar la evaluación.

2. Describa, en lo general, el lugar o sitio donde se ubicaron las respuestas de las preguntas (Oficinas públicas, Internet, archivos públicos, gaceta municipal, etc.).

3. Cite los nombres y cargos de los servidores públicos que fueron entrevistados.

4. Observaciones adicionales.

4. CONSIDERACIONES FINALES

Al igual que en su versión previa como *Guía de Capacidades Municipales para la PV, el Índice de Desempeño del Gobierno (GOPI, siglas en inglés) en Prevención (GOPI-PREVENCIÓN)*, este manual busca ser una ruta inicial para fortalecer, medir y evaluar los esfuerzos emprendidos por los gobiernos municipales mexicanos en el tema. Se combina el conocimiento generado por el PCC con los de modelos existentes para este orden de gobierno y relativos a la capacidad institucional de prevención, ya sea nacionales o internacionales. Igualmente, el documento incluye la visión definida por el Programa de USAID.

La definición de las cinco capacidades y su respectivo desglose son el resultado de amplias discusiones internas entre los integrantes de ambos programas. Las versiones iniciales de la guía consideraron ciertas capacidades que al final no fueron incluidas como tales, sino que fueron ubicadas en un nivel inferior ya sea como un rubro o un criterio de otra capacidad.

Un caso de esto fue la categoría “presupuesto público con suficiencia de recursos para la gestión municipal de la PV”. Como en cualquier programa, plan o proyecto, el recurso económico es un insumo de vital importancia para que se pueda concretar. Inicialmente, se previa que este parámetro sería una capacidad que se colocaría como un eje central. Sin embargo, esta categorización se convirtió en un obstáculo en caso de que no se contarán con fondos públicos para llevar a cabo iniciativas en PV. Por lo tanto, se optó por colocar el “presupuesto público” como un subcriterio (5.2.1.1) relativo a la publicación y desglose de los montos de recursos destinados a PV.

Esta dinámica de evaluación se aplicó para otros temas que inicialmente fueron considerados como relevantes para ocupar el nivel de capacidad, pero se determinó que no se incorporarían en el esquema de evaluación del GOPI.

Al final, se consolidaron cinco capacidades que, a pesar de ser diferentes, están correlacionadas. Respecto de los rubros y criterios, es posible que algunos de estos pudieran reacomodarse en capacidades o bien incrementarse en número.

De hecho, la primera versión inicial del GOPI tuvo un total de 13 rubros, 45 criterios y 157 subcriterios, habiendo terminado su 1ª versión (noviembre 2015) con 12 rubros, 36 criterios y 126 subcriterios. La 2ª versión (junio 2016) se compone de 12 rubros, 31 criterios y 120 subcriterios. Finalmente, la 3ª versión (julio 2017) se compone del mismo número de rubros y criterios pero con 122 subcriterios.

La razón de estos ajustes se realizó con base a dos razonamientos. El primero se refiere a que algunos de estos elementos fueron susceptibles de ser consolidados, eliminados o actualizados por su baja aportación conceptual. Por ello, se ajustaron algunos parámetros de la evaluación.

El segundo fue facilitar la aplicación del modelo que se propone en esta guía. Al respecto, se recuerda que se buscó en todo momento que su redacción, estructuración y metodología de evaluación fuese lo más amigable posible, de modo que pueda ser aplicado por los propios municipios o por una organización civil con conocimientos básicos en el tema de prevención.

No cabe duda de que el GOPI-P puede mejorarse. Por ejemplo, en el camino se dejaron de analizar otros índices y/o modelos elaborados por entidades y personalidades nacionales e internacionales que igualmente ofrecían información valiosa. El enfoque técnico y/o académico de la guía puede también ser enriquecido incorporando conceptos complementarios, metodologías, herramientas y acciones que deben estar presentes en cualquier esfuerzo gubernamental por consolidar la PV.

Este índice contribuye al desarrollo de otros modelos similares, para generar o consolidar las capacidades de los gobiernos municipales mexicanos en PV y para que la ciudadanía pueda conocer el nivel de fortalecimiento de las mismas con transparencia.

5. ANEXOS

Índice o Modelo (Institución)	Integralidad (Coordinación intra-gubernamental e inter-gubernamental)	Estrategia (plasmada en planes, programas y proyectos)	Sostenibilidad (Se mantenga en el tiempo; marco normativo y participación social)	Desarrollo de Recursos Humanos	Información y Comunicación	Procesos internos (administrativos, financieros y evaluación)	Servicios Públicos
Índice de Fortaleza Institucional para la Prevención Social del Delito (Secretaría de Seguridad Pública-Gobierno Federal Mexicano)	- Coordinación interdisciplinaria interinstitucional	- Programa de prevención - Coordinación gubernamental - Uso de diagnósticos	- Normatividad - Consejos ciudadanos - Acuerdos y convenios multiactores - Participación ciudadana			- Monitoreo y Evaluación - Disponibilidad de recursos	
Programa de Desarrollo Institucional y Profesional (Gobierno de Canadá)	- Membresía, asociación de actores	- Planeación y administración de riesgos - Planeación financiera	- Normatividad - Participación ciudadana	- Capacitación y desarrollo del recurso humano - Liderazgo	- Uso adecuado de tecnologías de Información y Comunicación	- Eficiencia y eficacia administrativa	
Índice de Capacidad Institucional (Secretaría de Desarrollo Social-Gobierno Federal Mexicano)			- Reglamentación municipal	- Profesionalización del servicio público		- Estandarización de procesos	
Índice de Desempeño Integral de los Municipios de Colombia (Fundación F Ebert e International IDEA)		- Cumplimiento de metas del Plan Municipal	- Cumplimiento de la normatividad			- Relación insumos–productos	- Eficiencia en la prestación de bienes y servicios
Índice de Capacidad Institucional (International City/ County Management Association)	- Desarrollo Urbano	- Planeación Integral	- Actualización del marco legal - Desarrollo social - Finanzas sanas	- Gestión de Recursos Humanos		- Finanzas Sanas	- Servicios públicos - Seguridad pública
Capacidad Institucional – Aproximación al Desarrollo Municipal Internacional (Federación Canadiense de Municipalidades)	- Funciones y responsabilidades del gobierno - Incidencia en la economía local	- Planificación del desarrollo	- Articulación gobierno sociedad - Organización de la sociedad civil - Mecanismos de incidencia ciudadana en política publica	- Capacidad técnica del personal			

Índice o Modelo (Institución)	Integralidad (Coordinación intra-gubernamental e inter-gubernamental)	Estrategia (plasmada en planes, programas y proyectos)	Sostenibilidad (Se mantenga en el tiempo; marco normativo y participación social)	Desarrollo de Recursos Humanos	Información y Comunicación	Procesos internos (administrativos, financieros y evaluación)	Servicios Públicos
Índice compuesto de Capacidades Institucionales Municipales (PNUD México)					- Capacidad de rendición de cuentas	- Capacidad fiscal - Capacidad administrativa	- Capacidad de dotación de servicios
Ciudad y Violencia: Seguridad y Ciudad" (Franz Vanderschueren y Laura Petrella)	- Coalición para la prevención	- Diagnóstico inseguridad - Estrategia local y plan de acción	- Implementación de las medidas de prevención - Institucionalización del mecanismo y de la alianza			- Monitoreo y la evaluación de dichas actividades	
Índice ICO: Competencias Organizacionales (MIDAS USAID ARD Colombia)		- Conformación de la unidad Técnica - Elaboración del plan de asistencia técnica		- Capacidad gerencial, administrativa y de gestión - Habilidades y capacidades en desarrollo humano	- Sensibilización y formación	- Situación económica y financiera	- Servicios ofrecidos a los asociados o a la comunidad
La capacidad institucional de gobiernos locales en la Atención del cambio climático (Angélica Rosas Huerta y Verónica Gil Montes)	- Cooperación y coordinación - Interdependencia gubernamental reglamentada - Autoridad	- Proceso de las políticas publicas - Responsabilidad gubernamental	- Reconocimiento publico - Institucionalización del problema - Interacción social Participación publica	- Recursos humanos		- Recursos económicos - Gestión interna de las políticas publicas	
Las Claves para Municipios más Seguros (International Centre for the Prevention of Crime)	- Coordinación y cooperación organismos de seguridad	- Planeación urbana y territorial - Políticas y programas de prevención situacional - Programas de generación de empleos y combate a la pobreza	- Creación de normas organismos comunitarios de mediación y resolución de conflictos - Dialogo gobierno sociedad	- Cambiar la mentalidad de los organismos de seguridad	- Comunicación eficaz y sistemas de respuesta de emergencia	- Asignación de recursos	
Capacidades Institucionales y de gestión de los gobiernos Subnacionales en Chile (Juan Pablo Valenzuela B.)	- Coordinación intergubernamental - Asociativismo municipal - Gobiernos regionales y su articulación con la gestión municipal	- Instrumentos de planificación	- Mecanismos de participación ciudadana	- Política interna de recursos humanos	- Sistemas informáticos	- Capacidad financiera - Capacidad administrativa	- Cobertura de servicios públicos - Cobertura de educación y salud
Cómo Desarrollar Ciudades más Resilientes (Organización de las Naciones Unidas)	- Protección del medio ambiente y fortalecimiento de los ecosistemas	- Evaluación de riesgos multi-amenaza - Protección, mejoramiento y resiliencia de la infraestructura	- Reglamentación de la construcción y planificación territorial - Recuperación y reconstrucción de comunidades	- Capacitación, educación y concientización pública	- Preparación, alerta temprana y respuestas eficaces	- Marco institucional y administrativo - Financiamiento y recursos	- Protección de las instalaciones vitales: - Educación y salud
Fortalecimiento Institucional de los Gobiernos Locales (Observatorio de Cooperación Unión Europea-América Latina)	- Coordinación interadministrativa y social - Coordinación interna y transversalidad	- Dirección estratégica y planificación	- Marco competencial	- Diseño organizativo, el cambio cultural, gobierno de la organización, y gestión de recursos humanos		- Presupuestación y finanzas - Mejora de los procesos y procedimientos de funcionamiento de las organizaciones públicas - Sistemas de información de Evaluación	

6. BIBLIOGRAFÍA

Acero, V.H. (2005) *Los gobiernos locales y la seguridad ciudadana*. Bogotá: Fundación Seguridad & Democracia.

Cabrero Mendoza, Enrique (2004). "Capacidades institucionales en gobiernos subnacionales de México; ¿Un obstáculo para la descentralización fiscal?". México. Boletín "Gestión y Política Pública" No. 3.

Federation of Canadian Municipalities (1997). *FCM Approach to International Municipal Development*. Ottawa, FCM.

Fukuda-Parr, S., Lopes, C. & Malik K., (2002). "Overview: Institutional Innovations for Capacity Development", in Capacity for Development, New Solutions to Old Problems, UNDP-Earthscan.

Fundación Friedich Ebert e International IDEA (2012). *La debilidad institucional de los municipios de Colombia; Índice de desempeño integral de los municipios de Colombia*. Bogotá. FFE.

Government of Canada (2015). "Professional and Institutional Development Program". Aboriginal Affairs and Northern Development Canada.

Grindle, Merilee y Mary E. Hilderbrand (1997). *Getting Good Government, Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries*. Harvard University Press.

Hernández-Bonivento, José Andrés (2011). "Capacidades, instituciones y gobernanza democrática local: elementos para el estudio de los gobiernos locales en américa latina". Circunstancia. Año IX, Nº 26, septiembre 2011. Fundación Ortega-Marañó.

International Centre for the Prevention of Crime (2004). *The Key for Safer Municipalities*. Montreal, Canadá. ICPC.

International Centre for the Prevention of Crime (2007). *Strategies and Best Practices in Crime Prevention in particular in relation to Urban Areas and Youth at Risk*. Montreal, Canadá. ICPC.

International City/County Managament Association (ICMA) – Capítulo México/Latinoamérica (ICMA-ML) (2006). Índice de Capacidad Institucional (ICAPI). México, ICMA-ML.

MIDAS USAID-ARD Colombia (2010). *Índice ICO: Competencias Organizacionales*. Bogotá, USAID.

Migdal, Joel (1988). *Strong Societies and Weak States. State-Society Relations and State Capabilities in the Third World*. Princeton, Princeton Univ. Press.

North, Douglas (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge Univ. Press.

Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina (2008). *Fortalecimiento Institucional de los gobiernos locales*. La aportación de la cooperación descentralizada pública directa. Colección de Estudios de Investigación / Número 5, Albert Serra, Míriam Acebillo, Ángel Saz-Carranza; Diputación de Barcelona.

Organización de las Naciones Unidas – ONU (2012). *Cómo desarrollar ciudades más resilientes Un Manual para líderes de los gobiernos locales*. Una contribución a la Campaña Mundial 2010-2015 Desarrollando ciudades resilientes - ¡Mi ciudad se está preparando! Ginebra.

Oslak, Oscar (2004). "Transformación estatal y gobernabilidad en el contexto de la globalización: un análisis comparativo de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay: el caso Argentino". Universidad de la República y la Universidad ORT, Montevideo, Uruguay.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2008). *Diagnóstico de Capacidades*. www.capacity.undp.org PNUD.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2009). *Las capacidades institucionales de los gobiernos locales: un primer mapa de su diversidad; Índice compuesto de capacidades institucionales municipales (ICCIM)*. Informe sobre Desarrollo Humano. Jalisco, México.

Programa para la Convivencia Ciudadana – PCC (2015), PCC-USAID.

- *Comité Municipal para la Prevención de la Violencia de Tijuana.*
- *Conceptos y estrategias de gestión local.*
- *Guía de comités municipales para la prevención.*
- *Guía de presupuesto participativo para la prevención.*
- *Guía para elaborar programas municipales de prevención.*
- *Manual para la capacitación en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia.*
- *Modelo de comunicación estratégica para la prevención.*
- *Policía Comunitaria, conceptos, métodos y escenarios de aplicación.*

Reppeto, Fabián (2004). *Capacidad Estatal: requisito para el mejoramiento de la Política Social en América Latina*. Documentos de Trabajo del INDES. Banco Interamericano de Desarrollo.

Rosas Huerta, Angélica y Verónica Gil Montes (2013). "La capacidad institucional de gobiernos locales en la atención del cambio climático. Un modelo de análisis". Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública; Departamento de Gestión Pública y Departamento de Estudios Políticos y de Gobierno. Volumen II, número 2, julio-diciembre 2013. Pp. 113-138.

Salgado Ibarra, Juan. *Documento conceptual-metodológico sobre políticas públicas de seguridad ciudadana, capacidades institucionales para medir su desempeño y bases para el desarrollo de indicadores en esta materia*. CIDE, División de Estudios Jurídicos, Publicaciones acerca del tema de la Seguridad Pública –México.

Secretaría de Desarrollo Social – Gobierno Federal Mexicano. *Índice de capacidad Institucional*. Nota: Este Índice no fue publicado y se basó en la Encuesta Nacional sobre el Desarrollo Institucional Municipal - 2000, elaborada por INDESOL-INEGI. Dicha encuesta fue analizada por Enrique Cabrero Mendoza (2004) en "Capacidades institucionales en gobiernos subnacionales de México; ¿Un obstáculo para la descentralización fiscal?". México. Boletín "Gestión y Política Pública" No. 3.

Secretaría de Seguridad Pública – Gobierno Federal Mexicano (2008). *Índice de fortaleza Institucional para la Prevención Social del Delito*. Dirección General de Prevención del Delito y Participación Ciudadana.

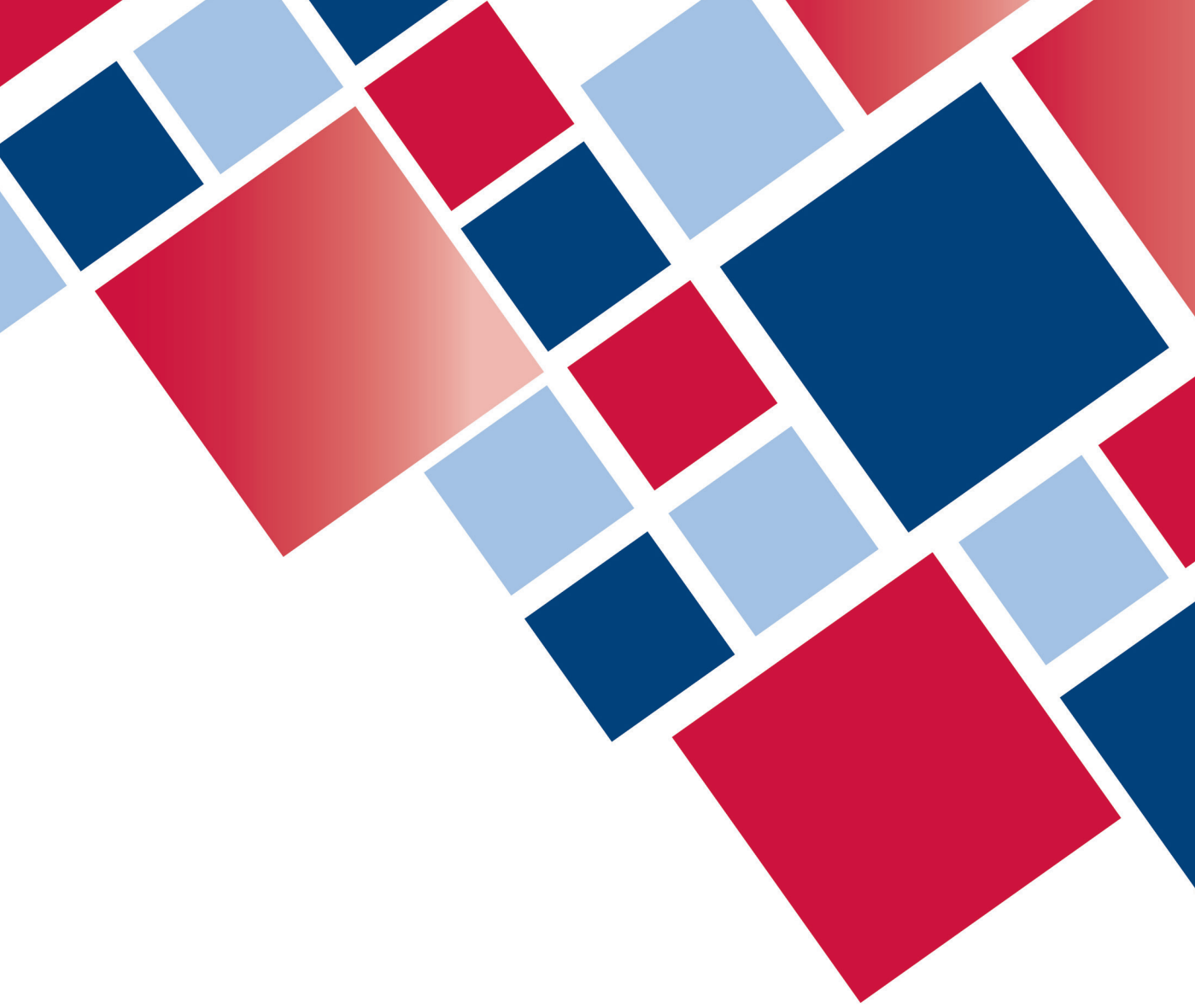
Sikkink, Kathryn (1993), "Las capacidades y la autonomía del estado en Brasil y Argentina. Un enfoque neoinstitucionalista", Desarrollo Económico, vol. 32, Nº 128 (enero-marzo).

Sosa López, José (2012). "Formación de capacidades en gobiernos locales en México, hacia la nueva gobernanza". Revista Explanans, vol. 1, núm. 2, julio-diciembre 2012, pp. 35-52

Valenzuela B., Juan Pablo (2007). *Análisis prospectivo de las capacidades institucionales y de gestión de los gobiernos subnacionales en Chile*. Programa de Investigación en Educación; Universidad de Chile. Agosto de 2007 Banco Interamericano de Desarrollo.

Vanderschueren, Franz y Laura Petrella (2003). "Ciudad y violencia: seguridad y ciudad". Cuadernos CEPAL No. 88.

NOTAS



Febrero, 2019