



SEGURIDAD CIUDADANA

Línea de servicios: Gestión local

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo



*Al servicio
de las personas
y las naciones*





CONTENIDOS

2 La gestión local de la seguridad

- 3 La importancia de trabajar en lo local
- 5 Diseño e implementación de políticas locales de seguridad

10 Ejemplos de procesos apoyados

- 10 Brasil
- 10 Colombia
- 11 Costa Rica
- 11 El Salvador
- 11 Honduras

LA GESTIÓN LOCAL DE LA SEGURIDAD

Sin seguridad ciudadana no hay desarrollo humano. La violencia y el miedo limitan las oportunidades de las personas y son obstáculos para el desarrollo humano, el ejercicio de los derechos humanos y el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. América Latina y el Caribe es la región con uno de los índices de violencia homicida más altos en el mundo. De hecho, encuestas recientes en la región apuntan a la inseguridad ciudadana como la principal preocupación de la población¹

1. Según lo recogido en el panel de Compromiso Centroamérica de Observatorios y sistemas de información. PNUD, Panamá 2010.



La inseguridad en la región responde a una combinación de causas interrelacionadas, como: urbanización acelerada, fractura de redes sociales tradicionales, exclusión social, desigualdad económica, respuestas institucionales ineficientes, cultura de ilegalidad y conflictividad, corrupción e impunidad. Este escenario obstaculiza la implementación de estrategias de seguridad ciudadana en el marco del Estado de Derecho y representa un alto costo (social, político, económico y humano) para el país, sus instituciones y para la ciudadanía.

Desde el punto de vista del PNUD, la seguridad ciudadana no es simplemente una reducción de los indicadores criminales: es la construcción de unas condiciones de vida que de una manera proactiva se anticipen a la comisión de actos delictivos o violentos. Es la protección de todos y todas – la vida, la integridad y el patrimonio –

para que puedan vivir y desarrollarse libre del miedo, del riesgo y de las amenazas. Para tal hay que contar con una justicia accesible, ágil y eficaz, además de promover la cultura de paz y el respeto a ley y a los derechos humanos.

Es importante resaltar que no existe “violencia”, sino “violencias”, que afectan las personas de formas distintas y por lo tanto el abordaje debe ser específico para cada situación. Por lo tanto, el abordaje debe incorporar soluciones integrales, que trabajen los diversos temas relacionados a sus factores de riesgo. También se debe trabajar con diferentes actores, como el sistema de justicia, la sociedad civil, la familia, las instituciones religiosas, el sector de educación, el poder público, el sector privado, y otros.

La importancia de trabajar en lo local

La inseguridad debe ser trabajada bajo un enfoque inclusivo e integral entendiendo que existen diversas causas de carácter nacional y transnacional que lo influyen. Sin embargo, los impactos más cotidianos, como los robos, los homicidios y las riñas, son vividos cotidianamente por las ciudadanas y los ciudadanos en la escala más próxima: la barrial y la municipal. Si bien este tema ha sido dirigido y abordado históricamente desde una perspectiva casi exclusivamente policial, actualmente se está abriendo a una nueva conducción desde las instituciones gubernamentales en la instancia intermedia-local y, **es cada vez más fuerte la demanda ciudadana por ciudades más seguras.**

El trabajo territorial enfocado en lo local puede traer muchos beneficios. Desde hace más de una década el PNUD orienta su intervención en temas de seguridad ciudadana incluyendo la mirada en los actores locales. El municipio es un territorio de dimensiones menores, con mecanismos públicos de mayores capilaridades, presencia y conocimiento de las dinámicas locales.

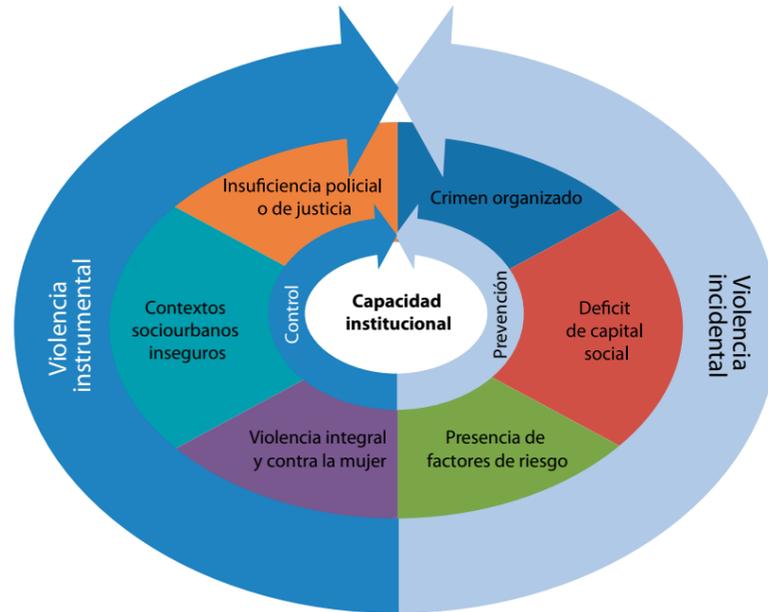
Posibilidades y desafíos de trabajar la seguridad ciudadana en el ámbito local

POSIBILIDADES:	DESAFÍOS
<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de las acciones de prevención • Posibilidad de intervención en espacios públicos • Capacidad de interacción directa entre el gobierno y la ciudadanía • Capacidad de asegurar la cooperación interinstitucional • Mejor conocimiento de las realidades locales • Incidencia delictiva variada en el local • Representación del estado más próxima a la ciudadanía • Alcance de la justicia descentralizada • Mayor capacidad de presión y fiscalía de la comunidad sobre las autoridades locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos limitados para la inversión • Nivel de especialización del personal y de la estructura administrativa • Débil autonomía local y atribuciones legales limitadas (centralismo) • Ausencia de mecanismos para recolectar y procesar informaciones sistemáticamente • Débil mecanismo de capacitación y participación en la materia de seguridad. • Ausencia de estancias públicas locales dedicados al tema específico de la seguridad

Entendiendo que el principal garante de la seguridad es el Estado, los gobiernos locales tienen su responsabilidad en el desarrollo de actividades locales contra la inseguridad. Su rol debe ser el de complementar las acciones de los gobiernos estatales y nacionales frente a la implementación de políticas integrales para abordar los riesgos y las amenazas que lesionan los derechos y las libertades de las personas en su territorio. Una política integral de seguridad ciudadana tiene cinco abordajes esenciales, en las cuales el gobierno local tiene un rol importante:

- a) el fortalecimiento del gobierno de la seguridad;
- b) la prevención de la inseguridad;
- c) la rehabilitación de los delincuentes;
- d) el control y persecución del delito;
- e) la protección y la atención de las víctimas.

Figura síntesis del marco conceptual del PNUD sobre seguridad ciudadana



La proximidad del territorio permite a los municipios elaborar diagnósticos más detallados y promover la articulación interinstitucional en las actividades. También permite la participación de los moradores en la fiscalización de políticas, programas y acciones en sus comunidades.

Como enseña la figura abajo, la seguridad ciudadana es debe fortalecer la capacidad institucional e trabajar los problemas de la violencia incidental y la instrumental.

Diseño e implementación de políticas locales de seguridad

Con base en la experiencia adquirida, el PNUD ha desarrollado una serie de: i) metodologías consolidadas; ii) herramientas prácticas y iii) red de expertos internacionales disponibles a los gobiernos y otros actores locales para implementar acciones en el área de convivencia y seguridad ciudadana.

La metodología de trabajo de la gestión local de la seguridad pasa por cuatro fases:

- 1 Elaboración del Diagnóstico Situacional y el Análisis Institucional:** Desarrollar un diagnóstico de las condiciones o situación de un territorio específico, basándose en estadísticas oficiales, datos de victimización y percepción de seguridad y confianza en las instituciones. Analizar las capacidades institucionales para manejar el tema de convivencia y seguridad ciudadana.
- 2 Elaboración de un Plan Integral y Participativo de Seguridad Ciudadana** Formular políticas, programas o proyectos con características propias para abordar el fenómeno de la violencia en un determinado territorio.
- 3 Formulación de planes, programas y proyectos** Necesidad del aterrizaje concreto del plan integral en planos operativos que permitan instrumentalizar los lineamientos generales en intervenciones concretas sobre el territorio y la población con la que se quiere trabajar.
- 4 Seguimiento y evaluación del Plan** Realizar seguimiento y evaluación a las iniciativas diseñadas e implementadas

Adicionalmente, hay tres elementos instrumentales que se hacen necesario tener en consideración:

- **Capacitación:** crear y fortalecer capacidades en los actores involucrados para la gestión de la seguridad a través de diplomados o cursos cortos. El propósito de estas formaciones es la de nivelar el conocimiento y el entendimiento de los distintos actores que deben jugar un rol activo en el proceso.
- **Comunicación y Movilización Social:** Ejercer el control social garantizando la participación de la sociedad y los actores públicos en la elaboración y fiscalía de las políticas públicas. Promover espacios democráticos de diálogo y participación ciudadana. Trabajar con los medios de comunicación el tema de la seguridad y divulgar las acciones llevadas a cabo en el proceso del plan.
- **Intercambio de conocimiento y experiencias:** promocionar, transferir y adaptar prácticas identificadas, animando a sus ejecutores a continuar con los procesos y retroalimentarlos de la experiencia de otros territorios con características similares.

Para que se den inicio las actividades para el desarrollo de planes locales de seguridad es necesario contar con algunas condiciones iniciales básicas que garanticen el éxito del trabajo al largo del proceso, como:

- **Garantía de compromiso político** de la principal autoridad local y de los diversos sectores de la institucionalidad local para asegurar el seguimiento y el éxito de las acciones. Es importante crear áreas especializadas en el interior

de la estructura municipal, con personal plenamente destinado para la materia, para tratar los temas de la seguridad y convivencia.

- **Disponer de personal capacitado en la materia:** como dicho anteriormente, se enfatiza la necesidad que las personas que van a involucrarse en este tipo de actividades tengan una nivelación de conocimientos, metodologías de trabajo y marco conceptual. Solamente así podrá haber un pleno entendimiento entre actores y por eso el desarrollo de cursos de capacitación previos pueden resultar de gran utilidad.
- **Contar con una arquitectura institucional definida, multisectorial y con capacidades deliberativas.** Crear una equipo de trabajo que cuente con un Punto Focal que represente la autoridad local en la toma de decisiones; un Comité Local de Prevención de la Violencia que sea multidisciplinar y un equipo técnico especializado que apoye el desarrollo del proceso.
- **Garantizar el trabajo de sensibilización y movilización social** con actores de la sociedad civil, actores públicos y el sector privado. Garantizar el involucramiento consiente, activo y organizado de la población con sus diversos sectores presentes en el territorio (mujeres, indígenas, jóvenes, etc.).
- **Identificar el territorio de actuación cuidadosamente** (que puede ser una comunidad o un barrio de un municipio), con base en criterios múltiples como: el índice de homicidios, la oferta de servicios en seguridad para la población, la condición existente de vulnerabilidad social, la presencia de grupos de riesgo y otros.

1 Elaboración del Diagnóstico Situacional y el Análisis Institucional:

Una política de seguridad debe ser diseñada a partir del máximo conocimiento que se pueda tener sobre qué está pasando, dónde, cómo, cuándo y, si posible, porqué. Se requiere información confiable y veraz, regular y periódica, sobre la situación de la seguridad y este panorama debe ser creado a partir de una idea más cercana de la realidad, con la utilización de información objetiva (el "dato duro") y subjetiva (encuestas de percepción y victimización).

El Diagnóstico Integral Situacional e Institucional sirve para:

- 1) **Identificar los principales problemas de la violencia y la criminalidad** que afectan el municipio y sus múltiples causas: los principales delitos y comportamientos criminales. También se identifican las fortalezas existentes en la localidad.
- 2) **Identificar temas y áreas prioritarias** para intervenir en el territorio.
- 3) **Analizar el tejido y el capital social** del municipio; las relaciones existentes y el nivel de cohesión en el territorio. Es importante conocer, por ejemplo, el nivel de organización, participación e integración comunitarias.
- 4) Si realizado de forma participativa, el diagnóstico puede reforzar el **comprometimiento de las personas que participan del proceso**, apropiándose de sus resultados.
- 5) **Registrar tendencias y verificar el impacto de las acciones** e intervenciones realizadas posteriormente.

Frecuentemente, los problemas apuntados en el diagnóstico son conocidos por quienes trabajan o viven en el territorio pero no son documentados. El diagnóstico es indispensable para el diseño de una buena política (el Plano Integral Local) pues sistematiza las informaciones importantes y guía la toma de decisiones de forma más cercana a la realidad.

Elaboración de un Diagnóstico Integral

A) Recolección de Datos e Informaciones

En la mayoría de los países las estadísticas de violencia y delincuencia están desactualizadas y los procedimientos de recolección y verificación de datos son complejos. Los diagnósticos deben ser basados en la realidad local y con datos actualizados de:

1. **Fuentes primarias** (provenientes de encuestas aplicadas, grupos focales, entrevistas con actores claves, y otras herramientas cualitativas);
2. **Fuentes secundarias** (provenientes de instituciones como el Instituto de Medicina Legal, Ministerio de Salud Pública, Policía Nacional, Fiscalía y otros).

Usualmente varias instituciones de seguridad y justicia llevan estadísticas por separado y la metodología de recolección de información difiere, de tal suerte que los indicadores pueden variar dependiendo de la fuente utilizada. No es conveniente establecer políticas de seguridad y convivencia ciudadana basándose exclusivamente en estadísticas policiales. Éstas no solo son incompletas sino que dependen de las tasas de denuncia, que varían en cada localidad. Este tipo de debilidades son aún más acentuadas en el ámbito local, y por lo tanto es conveniente la creación o el fortalecimiento de observatorios de seguridad que permitan recolectar y analizar información confiable, y convertirla en soporte de las decisiones y de las políticas públicas.

B) Análisis y Sistematización de los Datos Situacionales

- Después de recopilados los datos, estos deben ser analizados **tomando en cuenta variables importantes**, como por ejemplo: género, grupos de edades, distribución geográfica, distribución temporal y tipo de arma empleada (como armas de fuego o armas blancas).
- Enseguida, se debe hacer una **identificación de los lugares con mayor actividad delictiva y percepciones de inseguridad**. La georreferenciación de la información posibilita identificar zonas de desarrollo urbano irregular, demandas de infraestructuras y servicios sociales débiles.
- Por último, en el análisis de los datos se debe **establecer una línea de base**, el "punto de partida" de los índices e indicadores de violencia. Esto permite que posteriormente sean realizadas comparaciones y verificaciones de cambios.

Herramientas de gestión de la información

En la experiencia del PNUD ha resultado indispensable el fortalecimiento de las herramientas de gestión de la información. No simplemente la captación de datos estadísticos, sino su análisis y tratamiento para traducirlo en información útil que contribuya a la toma de decisiones políticas.

El establecimiento de plataformas y herramientas didácticas que permitan la alimentación de datos oficiales (como tasa de homicidios, hurto, robos, accidentes viales, violencia sexual, secuestro, etc.) provenientes de fuentes primarias y secundarias, provee un diseño de debilidades y fortalezas para el municipio. Los resultados deben ser analizados por personal especializado y validados con actores locales estratégicos a través de talleres que permiten identificar y generar consenso alrededor de los principales problemas de la ciudad.

C) Análisis de la Capacidad Institucional

El diagnóstico de capacidades institucionales debe ser realizado paralelamente al análisis de la situación. El objetivo de este estudio no es desarrollar una evaluación crítica de las instituciones, sino:

- Determinar qué se está haciendo y cómo; realizar un mapeo de los proyectos y programas implementados en el municipio en los últimos años (por ejemplo, prevención de la drogadicción, inserción laboral para jóvenes, etc.).
- Analizar la función y participación de cada institución relacionada con la seguridad ciudadana en el municipio, identificando sus fortalezas y debilidades.
- Identificar los recursos humanos y la estructura funcional y administrativa con los que cuenta la administración local.
- Identificar los espacios de coordinación institucional existentes;

D) Identificación de los principales problemas y amenazas de la seguridad ciudadana

Es muy importante que se identifique, con base en los análisis, los principales problemas y amenazas de la seguridad ciudadana para determinar las **Áreas Estratégicas de Actuación**. Estas son ejes y líneas estratégicas de intervención que servirán para diseñar el Plan Integral. Tal proceso debe ser hecho de la manera más participativa posible con los actores, instituciones y organizaciones locales.

E) Validación del Diagnóstico

La validación es un proceso colectivo y participativo de toda la comunidad: sociedad civil, gestores locales, equipos técnicos, diferentes sectores de seguridad y justicia, sector privado y etc. Es una fase esencial donde todos los actores que contribuirán en el proceso deben tener acceso al documento y sus resultados. La validación debe proveer un espacio para que los participantes puedan sugerir modificaciones y ajustes, sanar dudas y finalmente validar el documento.

2 Elaboración de un Plan Integral y Participativo de Seguridad Ciudadana

Esta fase es de diseñar las estrategias de prevención y enfrentamiento de los problemas y las amenazas. La construcción del Plan Integral posibilitará concretizar las acciones para los desafíos identificados. A partir del Diagnóstico Integral se identifica las Áreas Estratégicas para la Acción, transformando el Plan Integral en una hoja de ruta para los actores locales, una herramienta para la gestión. Es importante que en la elaboración del documento haya una fuerte articulación y coordinación con el resto de las políticas sociales del municipio.

Las etapas de construcción participativa del Plan Integral incluyen:

1. Definir las **Áreas Estratégicas de Actuación prioritarias** para la intervención con base en las que fueron identificadas en el Diagnóstico Integral.
2. Crear los **Grupos de Trabajo temáticos** por cada área de intervención. Estos deben ser formados por miembros del Comité Local y especialistas técnicos en el tema, reuniéndose periódicamente. También es importante fomentar intercambios de experiencias con procesos similares en otros municipios, como forma de enriquecer el proceso.
3. Diseñar el **Impacto y el Objetivo General** del Plan y planificar calendarios de acciones.
4. Diseñar **Programas temáticos** para cada eje estratégico. Estos programas deben contener: objetivos, proyectos y actividades específicas, indicadores, metas, beneficiarios, actor/entidad a cargo y costeo, entre otros puntos. Deben ser elegidos algunos proyectos prioritarios para el momento de iniciación del Plan.

5. Definir una **estrategia de captación y movilización de recursos** y tener clara una visión de uso estratégico de los recursos ya disponibles. Los miembros del Comité Local pueden tener una capacitación específica en el tema.
6. Redactar el documento final y validarlo con todos los actores locales presentes en el territorio.

3 Formulación de planes, programas y proyectos

Las políticas locales de seguridad, si bien muestran el rumbo de actuación de una autoridad local, requieren ser plasmados de un modo más concretizado y operativo en planes, programas y proyectos. Algunos ejemplos concretos sobre cómo se puede dar este aterrizaje son:

Promoción de la Cohesión Social

- Capacitación de personas en resolución pacífica de conflictos
- Mejorar el conocimiento y la obediencia voluntaria de las normas de convivencia

Prevención y enfrentamiento de los factores de riesgos

- Campañas de desarme civil voluntario
- Aumentar la escolaridad y disminuir la evasión escolar

Prevención y enfrentamiento de la violencia intergeneracional y contra la mujer

- Promoción de campañas para la denuncia de violencia contra mujeres, crianzas y adolescentes
- Diseñar e implementar acciones de concientización en escuelas para reducir los casos de violencia doméstica e intrafamiliar.

Promoción de Espacios Urbanos Seguros

- Mejorar la iluminación pública en lugares con altos índices de inseguridad
- Mejorar la señalización vial en áreas de accidentes de tránsito

Eficiencia del Sistema de Justicia y de las Policías

- Crear o promover espacios de diálogo entre la policía y las comunidades vulnerables
- Mejorar la infraestructura y los equipamientos del Sistema de Justicia y la Policía

Enfrentamiento al Crimen Organizado

- Crear o fortalecer programas de atención a personas que desean salir de las organizaciones criminosas
- Realizar campañas de estímulo a denuncias contra crimines de tráfico de drogas y de armas y de trata de personas.

Fortalecimiento de la Capacidad Institucional

- Promover el trabajo intersectorial
- Asegurar la capacitación de los gestores y técnicos de las instituciones en los temas de seguridad ciudadana.

4 Seguimiento y evaluación del Plan

Monitorear y evaluar van más allá de fiscalizar o ejercer el control social. Son posibilidades de transformar los planes, los programas y los proyectos más flexibles, creativos, eficientes y mejores.

El **monitoreo** es el seguimiento de la ejecución de una actividad y permite verificar si están cumpliendo los objetivos planteados inicialmente en la política.

La evaluación es la medición, el análisis y la valoración de las consecuencias de una intervención de desarrollo en la población. Es un proceso importante para constatar si los resultados obtenidos han sido útiles para mejorar la calidad de vida de las personas. Es una etapa que permite aprender con los errores y planificar futuras acciones.

Un Plan Integral de Seguridad Ciudadana tiene definidos sus objetivos, como la reducción de la criminalidad y la violencia. Para que seguir tales objetivos y la evolución de los problemas identificados, es necesario establecer **indicadores** específicos, con fuentes determinadas.

Es importante recordar que no necesariamente el plan va inventar nuevos proyectos o programas. Muchas veces solamente optimiza, ajusta, potencializa trabajos ya existentes en el territorio.

EJEMPLOS DE PROCESOS APOYADOS

Al trabajar la gestión local de la seguridad ciudadana en diversos países de la región, el PNUD ha acumulado experiencia, lecciones aprendidas y buenas prácticas para prestar asesoría técnica en ese tema, como se indica a continuación:

Brasil

El PNUD a través del programa interagencial del MDG-F y en coordinación con el Ministerio de Justicia y municipalidades brasileras, apoyó y asesoró técnicamente los municipios de Contagem (Minas Gerais), Lauro de Freitas (Bahía) y Vitória (Espírito Santo). Representantes de gobierno y de la sociedad civil en los tres municipios fueron formados a través de diplomados de gestión local de la seguridad. En 2013, los municipios cuentan con diagnósticos participativos, Comités Locales de

Seguridad instalados y planes locales que integran acciones municipales, estatales y federales, así como las apoyadas por agencias de Naciones Unidas en el territorio.



Colombia

El PNUD trabajó con las Alcaldías de Pereira entre 2004 y 2005, Manizales entre el 2006 y 2007 y Cartagena entre 2008 y 2009, para la realización de diagnósticos de seguridad ciudadana que cubrían tanto el análisis de capacidades institucionales como la valoración de la situación combinando datos oficiales, de victimización y de percepción ciudadana. A partir de tales diagnósticos se formularon políticas integrales de seguridad y convivencia, y se elaboraron planes maestros de equipamientos y recursos técnicos.

Como parte de estos esfuerzos se fortalecieron los observatorios locales de seguridad y las secretarías de gobierno de las Alcaldías, y se implementaron programas y proyectos prioritarios como Comisarías de la Mujer y Niñez, Programas de Zonas Seguras, esquemas de Policía Comunitaria y de cercanía a la ciudadanía y campañas de desestímulo de uso y porte de armas y límites al consumo de alcohol como medida de prevención de la accidentalidad vial.





Costa Rica

El PNUD en coordinación con los Ministerios de Paz y de Gobernación y Policía, está apoyando desde 2009 el trabajo en seguridad ciudadana de los cantones Los Chiles, Limón, Santa Cruz, Aguirre, San José, Desamparados, Heredia, Montes de Oca y Moravia. En los municipios, se ha concentrado en el desarrollo de planes locales de

seguridad, la intervención en espacios urbanos y su aprovechamiento para la construcción de tejido social, y en la prevención y mitigación de vectores de violencia como el consumo de droga y el uso y porte de armas. Todas las acciones se desarrollan con foco en población de adolescentes y jóvenes.



El Salvador

Con más de 15 años de trayectoria en la gestión local de la seguridad, el PNUD apoya al Ministerio de Justicia y Seguridad en coordinación con la Policía Nacional y las autoridades locales en la implementación de vedas de armas en 20 de los municipios más violentos del país. En los primeros meses los homicidios se redujeron en un 12%. También bajó la cantidad de lesiones reportadas por la Policía Nacional Civil en un 40% y de robos en un 7%, y aumentó la captura de armas de fuego en 21%. La reducción de muertes violentas e incidentes con armas de fuego se ha mantenido durante la aplicación de la veda de armas y en Diciembre 2011 el programa se ha extendido a 30 municipalidades. Más información: <http://www.pnud.org>.

[sv/2007/content/view/1154/](http://www.pnud.org/sv/2007/content/view/1154/)
El proyecto en los municipios de Sonsonate, Acajutla y Sonzacate ha permitido elaborar diagnósticos para conocer las situaciones que afectan la seguridad ciudadana, establecer alianzas y diseñar políticas y planes municipales de seguridad ciudadana y convivencia. El proyecto muestra que se logró una reducción de homicidios del 23% en el municipio de Sonsonate y del 40% en los barrios prioritarios de intervención del proyecto. Las muertes por accidentalidad vial se redujeron en un 33% en el período de intervención de la iniciativa. Más información: http://www.pnud.org/sv/2007/component/option,com_docman/task,doc_download/gid,1415/Itemid,99999999/



Honduras

Durante el año 2009, el PNUD viene apoyando la consolidación de una estrategia de mediación y conciliación en los municipios de la Corporación Municipal del Distrito Central (AMDC), La Ceiba, Comayagua, Juticalpa, Choluteca, Choloma e Islas de la Bahía. A partir de esa experiencia, el PNUD ha apoyado el desarrollo de planes locales basados en diagnósticos y con metodologías participativas. También se crearon Comités y observatorios locales de violencia y delincuencia, con el fin de tomar acciones informadas y oportunas en este tema.

La experiencia de trabajo conjunto entre PNUD y los Municipios con los planes locales sirvió como insumo para la política nacional de seguridad en su estrategia de trabajo a nivel local, que se ha planteado bajo el nombre "Municipios Más Seguros". El componente de sensibilización del programa ya se ha extendido a 298 municipios y en 14 de ellos se trabajaron planes locales de seguridad ciudadana 2011. En 8 municipios se instalaron unidades de mediación y conciliación (449 unidades en total). Los resultados muestran reducciones en violencia interpersonal.

