

# EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE ORGANIZACIÓN SOCIAL DE HOGARES

Entrega final



## Índice

1. Introducción y antecedentes.....	3
2. Problemática y el POSH.....	6
3. Evaluación del POSH.....	39
3.1 Metodología de la evaluación .....	39
4. Resultados de la investigación de campo.....	42
4.1 Características de los beneficiarios del POSH .....	42
4.2 Percepciones y actividades en el Conjunto Habitacional.....	45
4.3 Fundación Hogares y el POSH en la comunidad .....	50
3.4 Beneficiarios que pertenecen a las mesas de trabajo .....	60
5. Conclusiones.....	61

## 1. Introducción y antecedentes

### 1. Antecedentes

El crecimiento desmedido de las áreas urbanas ha provocado problemas como la falta de acceso a servicios básicos, movilidad, infraestructura, vivienda adecuada, entre otras que pueden repercutir en el tejido social de una comunidad.

Muchas comunidades tienen la percepción de que no existen las condiciones ni mecanismos para hacer llegar su voz y propuestas a todos los niveles de gobierno. Existen casos peores donde la gente piensa que no pueden hacer nada para cambiar alguna problemática en su entorno. Esto trae como consecuencia la nula o poca participación social, lo que deriva en un deterioro de las relaciones sociales, que resulta en un rompimiento del tejido social.

Una manera de reducir esta percepción es fomentar la participación social dejando claro que la intervención de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto al manejo de recursos y las acciones tienen impacto en el desarrollo de las comunidades e individuos. Fundación Hogares busca reforzar los elementos que permitan la convivencia entre los vecinos, impulsando acciones que abonen al capital social de las comunidades y que incrementen la participación social de las mismas mediante su Programa de Organización Social Hogares (POSH).

### 2. Modelo Fundación Hogares

El POSH busca formar capacidades en los vecinos para que aprendan a identificar las necesidades de su comunidad y para que adquieran las herramientas y habilidades necesarias para organizarse y mejorar el lugar en el que viven. Su fin último consiste en conformar una junta de vecinos formalmente constituida y capaz de actuar ante cualquier eventualidad.

POSH es un sistema metódico de trabajo de desarrollo social integral, apoyado por promotores sociales que se instalan en un Centro Hogares dentro de un conjunto habitacional. Los promotores trabajan en

campo impulsando la planeación participativa para que la comunidad trabaje en la solución de sus necesidades.

Entre sus objetivos también se encuentran:

- a) Fortalecer los lazos familiares y sociales con un sentido de pertenencia y orgullo de comunidad.
- b) Restituir el tejido social y canalizar satisfactores y servicios.
- c) Fomentar la plusvalía patrimonial
- d) Crear capital social

Para conseguir sus objetivos, el POSH está diseñado en fases:

- **Fase pre-operativa**

En esta fase, se buscan los perfiles adecuados para promotores sociales e instalar y acondicionar el Centro Hogares.

- Fase 1: **Diagnóstico Comunitario**

Establecer el primer contacto con la comunidad del conjunto habitacional donde se implementará el POSH y elaborar un diagnóstico comunitario para conocer sus necesidades.

- Fase 2: **Plan de Acción Comunitaria**

Que los miembros de la comunidad elaboren un plan de trabajo para resolver las problemáticas identificadas en el diagnóstico vecinal.

- Fase 3: **Ejecución de proyectos y formación vecinal.**

Realizar actividades que permitan implementar los proyectos establecidos en el PAC y generen aprendizaje en los vecinos. Registrar los indicadores operativos y de resultado para reflejar los logros de la comunidad

- Fase 4: **Formación de la junta de vecinos**

Conformar una junta vecinal legalmente constituida

- Fase 5: **Monitoreo y evaluación**

Dar seguimiento y soporte a la comunidad a través de la junta vecinal, una vez concluida la intervención.

### **3. Evaluación externa**

En 2016 Fundación Hogares realizó una evaluación del programa. La finalidad de dicha evaluación fue conocer la percepción de los beneficiarios del programa sobre los cambios que perciben en su vida a partir de la implementación del POSH en su comunidad.

En esta evaluación, el principal foco de análisis fue el impacto que el programa ha tenido en la vida cotidiana de los usuarios en cuanto a los objetivos que busca conseguir, tales como creación de capacidades, fortalecimiento del tejido social, entre otros.

La atención del análisis se concentra entonces en el impacto que el POSH puede tener en:

- La cohesión social de la comunidad,
- Percepción de seguridad
- Participación en actividades con la comunidad
- Espacios públicos

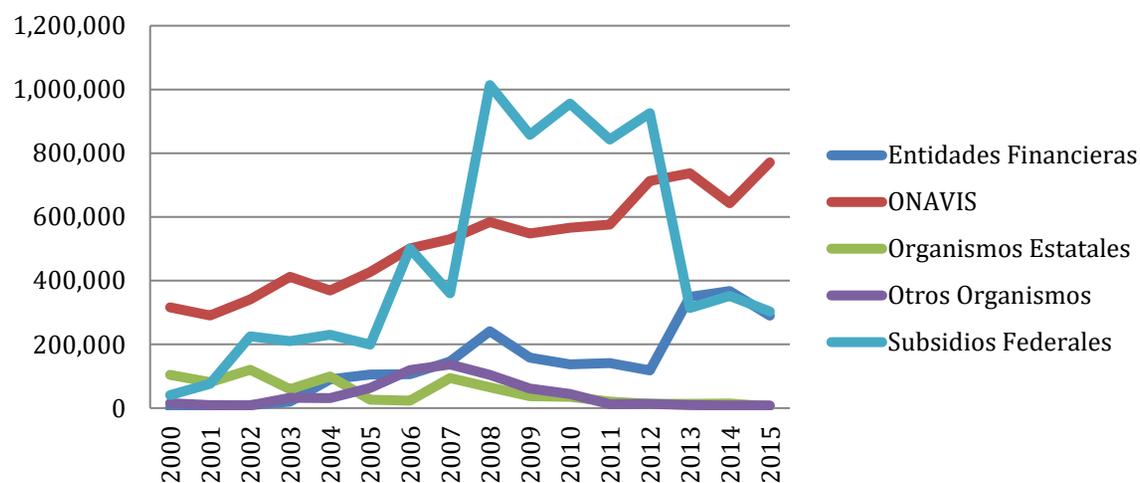
El objetivo de este documento es realizar un análisis teórico de la problemática que da origen al POSH, exponer la teoría de cambio del programa y presentar la percepción de los beneficiarios en relación a su comunidad y los efectos del programa.

## 2. Problemática y el POSH

El POSH no atiende un problema en específico. Atiende una realidad que se ha traducido en comunidades que ven amenazada su cohesión social y que no cuentan con las herramientas para solucionar problemas comunes. Uno de los aspectos que ha acentuado la devaluación del capital social y el debilitamiento de la cohesión social en las comunidades que atiende Fundación Hogares es el abandono de vivienda. Este fenómeno, concentrado en algunos lugares específicos, ocurre a pesar de los esfuerzos en materia de vivienda realizados durante los últimos años. En México persiste un déficit considerable en la materia, del orden de 15.3 millones de casas. De acuerdo con el *Estado Actual de la Vivienda en México 2014*, más de 20% de la vivienda a nivel nacional se encuentra en asentamientos irregulares, existe un elevado porcentaje de hacinamiento y dado el incremento en el número de hogares al año (6.4%) este déficit sigue siendo un problema importante (CIDOC-SHF 2014, 11). Si bien los financiamientos a la vivienda se han incrementado durante los últimos años (con un elevado porcentaje responsabilidad de los organismos nacionales de vivienda, ONAVIS), estos retos persisten, y el esfuerzo deberá redoblar.

### Gráfica 1. Financiamientos a la vivienda

FINANCIAMIENTOS A LA VIVIENDA 2000-2015. NACIONAL  
(Créditos totales)



Fuente: SHF, 2014.

La oportunidad de poseer una casa es una meta preciada para muchas familias mexicanas. Representa la posibilidad de construir un patrimonio que dé seguridad a todos los integrantes de su familia, les dé independencia y control sobre su vida, y les permita acceder a financiamientos adicionales y ahorrar en el pago de renta. Hay una amplia demanda por vivienda nueva, que ha sido cubierta parcialmente por un modelo de construcción de vivienda en México, que fomenta la edificación de casas-habitación en

proximidad de las zonas urbanas con mayor concentración de población. Sin embargo, por la naturaleza de las unidades habitacionales que se construyen, con amplias reservas territoriales y una elevada concentración de población, suelen ubicarse lejos de los centros de trabajo, y con poco acceso a los servicios que se requieren para construir una comunidad, como escuelas, hospitales, centros de esparcimiento y de cultura.

Dado que estas grandes unidades habitacionales suburbanas buscan brindar una alternativa de vivienda para las ciudades, el flujo de habitantes hacia estos proyectos proviene de muy diversas zonas y con antecedentes culturales, sociales y económicos muy disímolos. Así, las comunidades de estos conjuntos habitacionales nacen con un reto adicional, pues no cuentan con elementos comunes que les permitan construir redes de confianza y de convivencia rápidamente.

Las personas que viven fuera de los centros urbanos pero que trabajan en ellos, deben desplazarse diario desde su hogar hasta su lugar de trabajo, gastando cerca de 42% de su ingreso, así como invertir “entre cinco y siete horas de traslado al trabajo por día” (CIDOC-SHF 2014, 13). El efecto sobre la calidad de vida de las personas y sobre la de la comunidad puede ser devastador.

En primer lugar, sobre la vida de las personas. Como se mencionaba anteriormente, la carga que representa para los habitantes de estos conjuntos suburbanos trasladarse a sus centros de trabajo tiene un impacto negativo sobre su vida familiar. Los padres de familia tienen poco tiempo para convivir con sus hijos, dedican el poco tiempo que tienen en casa a preparar los pendientes para el día siguiente (tareas escolares, preparación de alimentos, etc.), y gastan una enorme proporción de su ingreso únicamente en transporte. Para las familias que habitan en viviendas de interés social, el impacto económico puede ser muy grave, y puede escalar hacia otras problemáticas, como por ejemplo, ante la restricción presupuestaria que representa una mayor erogación por concepto de transporte, las personas pueden

dejar de dedicar parte de su ingreso al mantenimiento de sus viviendas y, posteriormente, al pago de las hipotecas con las que las adquirieron, lo que podría terminar generando un posterior abandono o evicción de la vivienda.

En segundo lugar, el impacto sobre la vida de la comunidad también puede ser muy elevado. La pluralidad de personas que habitan en estos centros de vivienda es muy amplia, sus antecedentes culturales y su condición económica y educativa muy diversos. “El bajo estrato socioeconómico, la heterogeneidad étnica y la movilidad residencial [son] factores que [pueden] entorpecer la organización social de la comunidad y que potencialmente se pueden transformar en altas tasas de crimen y delincuencia” (Fuentes Flores 2015, 174). Dado el poco tiempo libre con el que cuentan las familias trabajadoras para convivir entre ellas, sus integrantes tienen aún menos incentivos para invertir tiempo en construir vida comunitaria. Ello tiene un fuerte impacto sobre el capital social y la confianza entre los vecinos.

El teórico del capital social, Robert D. Putnam, refiriéndose a proyectos habitacionales en Estados Unidos mencionó que “algunos programas gubernamentales, como los de renovación urbana y los proyectos de vivienda pública han dañado sin ninguna consideración las redes sociales existentes” (Putnam 1993, 3). Esta reducción del capital social ocurre pues, al estar aisladas y lejanas de la ciudad, su acceso a otro tipo de redes es muy limitado. Por ejemplo, debido al poco tiempo de vida de varias de estas comunidades, no existen condiciones que permitan fomentar la interacción entre sus habitantes, ni los servicios que les permitan desarrollarse plenamente. Varias de ellas no tienen escuelas establecidas, están lejos de centros de esparcimiento, de consumo, y tienen una deficiente oferta cultural y laboral. Ello fuerza a sus habitantes a trasladarse largas distancias y no convivir con personas que viven en su comunidad. Asimismo, la lejanía y diversidad de fuentes de trabajo de sus habitantes tampoco facilita la construcción de redes de apoyo profesional.

Si bien el objetivo principal del desarrollo de ese tipo de conjuntos de vivienda es facilitar a sus habitantes la construcción de un patrimonio, dado que en general sus dueños suelen provenir de condiciones socioeconómicas bajas, ante la falta de servicios (escuelas, hospitales) que les permitan fortalecer sus herramientas y su calidad de vida, estos centros suburbanos terminan convirtiéndose en *ghettos* y comunidades marginadas.

Todo lo anterior contribuye a un problema grave que afecta a varias de las unidades habitacionales de la periferia de las ciudades: el abandono de vivienda. El abandono de vivienda puede definirse como “una vivienda que está vacía de manera crónica y cuyo dueño no está tomando ningún paso para regresar su vivienda al mercado” (Cohen 2001, 417). No existe un periodo de tiempo establecido como para definir que una vivienda está abandonada. Sin embargo, los efectos perniciosos de ese abandono pueden dispararse a partir de los 120 días, aunque en algunos casos puede ser incluso de 60 días, aunque esto depende de las condiciones de la ciudad, de los centros habitacionales, etc. (Cohen 2001, 417).

El abandono de vivienda puede generar un círculo vicioso en términos de la calidad de vida de las personas que habitan en esos centros. En primer lugar, el abandono puede ser una causa de problemas de salubridad. Una casa sin mantenimiento puede albergar fauna nociva, y derivar en fugas de gas e incendios. El abandono es también un catalizador importante de la inseguridad. Los espacios no habitados y sin vigilancia registran una tasa elevada de robos al material de la vivienda, como el metal de las tuberías o las ventanas, son propicios a actividades relacionadas con la drogadicción y el alcoholismo. En esa misma progresión, los lugares abandonados pueden albergar actividades criminales, como robos e incluso casas de seguridad para secuestros. El deterioro evidente de las viviendas abandonadas (suciedad, grafiti, ventanas rotas, etc.) también puede ser un catalizador de otro tipo de “actitudes antisociales” en la comunidad (Fuentes Flores 2015, 174). Un estudio sobre los efectos del abandono de la vivienda en

Ciudad Juárez, Chihuahua en 2010 (donde el abandono de vivienda llegó a niveles cercanos a 30%) (Fuentes Flores 2015), encontró que la mayor incidencia de viviendas abandonadas facilitaba la ocurrencia de crímenes violentos, con particular atención en los homicidios (171).

El incremento de lugares con actividades criminales dentro de una unidad habitacional genera una pérdida acelerada de capital social, pues daña las redes de confianza y colaboración entre vecinos, pues varios de ellos simplemente dejan de habitar la colonia. Además, la delincuencia reduce los incentivos para que la gente permanezca viviendo en sus hogares, por miedo a ser víctimas más temprano que tarde. Además, la presencia de delincuencia genera minusvalía en la vivienda. Todo ello termina generando un mayor abandono.

De acuerdo con la Sociedad Hipotecaria Federal, el abandono de vivienda radica es del orden de 200,000 viviendas en 2014 a nivel nacional. De ese total, los estados más afectados son "Chihuahua (más de 9,000 casas abandonadas), Tamaulipas y Jalisco (más de 5,000 cada uno), Estado de México (más de 4,500) y Coahuila (casi 4,000)" (CIDOC-SHF 2015, 58).

El carácter multifacético del abandono de vivienda hace difícil su atención. De acuerdo con una investigación en Estados Unidos, las condiciones de abandono pueden deberse a características de la vivienda, o a las condiciones del barrio. En condiciones en que los vecindarios y las colonias tienen poca incidencia criminal, basura y descuido del barrio, las condiciones de la casa son las que más influencia tienen en la decisión de las personas de abandonar su vivienda. Por otro lado, en vecindarios donde la presencia de factores que inciden en la pérdida de valor de todas las viviendas del barrio, serán las condiciones del vecindario las que empujen a los habitantes a optar por el abandono. (Morkel 2015). Por ello, resulta tan urgente atender esa problemática a nivel comunidad, a fin de que el vecindario y sus condiciones no se deterioren al grado de incrementar el abandono de viviendas.

Dado que el abandono de vivienda puede degenerar en otros problemas rápidamente, es preciso atenderlos rápidamente mediante estrategias que fortalezcan a la comunidad y hagan frente al problema. El principal reto en circunstancias como esa es, precisamente, la de resolver el dilema de acción colectiva y generar condiciones e incentivos para que todos actúen en beneficio de la comunidad, y se solucionen de manera permanente los problemas de la comunidad.

El reto entonces, es generar las condiciones para que la sociedad pueda organizarse, participar, actuar y enfrentar su problemática de manera común, organizada, y participativa. Para ello, Fundación Hogares IAP ha desarrollado el proyecto POSH. El reto es mayúsculo. Parte, en primer lugar, de una noción de participación ciudadana que valora, por encima de todo, el involucramiento de la población objetivo. La identificación de problemas y diseño de soluciones sólo puede venir de los habitantes de las unidades habitacionales donde Fundación Hogares está instrumentando el POSH. El rol de la Fundación es fortalecer a la comunidad, acompañar ese fortalecimiento mediante la capacitación, y facilitar que todos los miembros de la comunidad se organicen a fin de que sean ellos quienes, en el futuro, puedan encontrar soluciones a otros problemas que pudieran enfrentar.

### **2.1. La estrategia: primero, construir capital social.**

El reto del programa POSH comienza con el involucramiento de los habitantes de la comunidad. Eso por sí solo representa una dificultad muy grande, pues la cultura cívica en México en el que la gente participe en la solución de conflictos de su comunidad es muy débil comparada con la de otros países. La cultura cívica es un elemento fundamental de lo que Robert D. Putnam definió como capital social. Este capital se define como "las conexiones entre los individuos –redes sociales y las normas de reciprocidad y confianza que surgen de ellas" (Putnam 2000, 15).

De acuerdo con el Instituto Nacional Electoral, sólo 7% de la población ha participado o participa en asociaciones vecinales. Ese 7% se desdobra en 4% que alguna vez participó, y solo 3% que participa activamente. La variación a nivel regional es relevante, pues varias de las zonas en que Fundación Hogares instrumenta el programa POSH tienen el menor nivel de pertenencia a dichas asociaciones (INE 2015, 90).

**Cuadro 1. Pertenencia a asociaciones vecinales por región (%)**

<b>Región</b>	<b>Pertenece o pertenecía anteriormente</b>
Sureste	9.36
Centro	8.15
Sur	6.81
Centro-Occidente	5.83
Norte	4.9

Fuente: INE 2015, 90.

La variación no sólo es regional. La participación de las personas en asociaciones vecinales y de otro tipo depende también del nivel de ingreso y del nivel educativo de las personas. De acuerdo con el INE, 68.4% de las personas con estudios de universidad participan en una o más de una organización, en contraste con 49.7% de las personas que sólo estudiaron la primaria (INE 2015, 93).

De acuerdo con Putnam, existen dos tipos de capital social, uno que unifica y homologa (*bonding*) con base en principios de exclusividad y exclusión, como por ejemplo un grupo racial, político, económico; y el que vincula (*bridging*) a personas de distintas características y antecedentes. Este segundo tipo de capital social crece con base en la tolerancia y la convivencia con el otro, y permite la construcción de identidades que van más allá de las características físicas o ideológicas de un grupo. Este tipo de capital social “permite a los ciudadanos actuar juntos de una manera más exitosa para alcanzar metas compartidas entre todos” (Klesner 2007, 1).

Como cualquier capital, el social se puede invertir en diversas actividades y puede brindar retornos atractivos. Asimismo, una mala inversión del capital social puede generar una pérdida acelerada de su valor e incluso su desaparición completa. El capital social puede invertirse precisamente en la solución de los problemas de una comunidad. La construcción de redes permite identificar soluciones y acciones conjuntas para problemas cotidianos.

Por tanto, el primer reto en la construcción de un programa que brinde las herramientas para que una comunidad pueda hacer frente a sus problemas de manera conjunta, es el de construir capital social. Esto parte de construir redes de interacción y confianza entre los habitantes de las distintos centros de vivienda.

La Fundación Hogares instrumenta el programa POSH en comunidades donde el nivel socioeconómico y educativo es medio o bajo y en estados donde la incidencia de abandono de vivienda es elevada. Por tanto, las condiciones para la construcción de capital social son pocas y hay que generarlas a veces desde cero, e incluso recuperar capital perdido.

La misión de Fundación Hogares es “promover la participación y el compromiso social para construir comunidades capaces de resolver sus necesidades y mejorar el lugar en el que viven.” Precisamente en la promoción de la participación y del compromiso social de los miembros de una comunidad, se están creando dos aspectos fundamentales para la vida de un grupo de personas: por un lado, se está construyendo capital social. Por otro, se está construyendo ciudadanía.

El capital social, esas redes de confianza entre ciudadanos de distintas características, nutre a la cohesión de una comunidad. Fundación Hogares define a la cohesión social como “un atributo descriptivo de una comunidad o grupo social que se materializa en el conjunto de vínculos e interacciones que se desarrollan entre los miembros de la misma, como producto de sus actitudes y valores individuales, tales como la confianza, las redes personales de apoyo, o el sentido de pertenencia” (Fundación Hogares 2015, 10). Mientras más redes existan entre los habitantes de una comunidad, más cohesionada estará y tendrá más capital.

Una comunidad con un capital social vasto y con una cohesión social sólida tiene más herramientas para enfrentar los problemas comunes y, como se mencionó en la introducción, tiene mejores instrumentos para enfrentar los dilemas de acción colectiva. Los dilemas de acción colectiva, de acuerdo con Olson, se solucionan de dos formas: o con incentivos negativos (coerción, castigos) o con incentivos positivos independientes de la obtención del objetivo común (premios, retribuciones). La cohesión social y el capital social brindan esos incentivos positivos pues sin que necesariamente representen ganancias financieras, sí brindan por un lado, oportunidades de convivencia que pueden generar lazos de amistad y confianza entre las personas de una comunidad. Por otro, esas redes de confianza pueden permitir a las personas conseguir otro tipo de beneficios, como la pertenencia a una comunidad. Además, existe la retribución personal por participar en la solución de los problemas y la contribución y el altruismo hacia la

comunidad. Por ello es tan importante la construcción de la cohesión social y la promoción del capital social en una comunidad.

La promoción del capital social tiene como un resultado adicional el empoderamiento de los miembros de la comunidad. Ante la presencia de redes sólidas entre vecinos, los problemas comunes tienen nuevas formas de solucionarse. Sin embargo, es fundamental construir, de manera paralela a las redes que dan lugar a dicho capital, mecanismos de comunicación, gestión y solución de los problemas de una comunidad. “Mediante una participación significativa, las personas interactúan para alcanzar sus intereses comunes, y desarrollan relaciones sociales que facilitan la comunicación. Asimismo, las personas aprenden a solucionar los problemas que enfrentan como comunidad” (Strzelecka y Wicks 2015, 383). <sup>1</sup>

### **2.1.1 El capital social y la promoción de la ciudadanía**

El PNUD define la ciudadanía como

un tipo de igualdad básica asociada al concepto de pertenencia a una comunidad, que en términos modernos es equivalente a los derechos y obligaciones de los que todos los individuos están dotados en virtud de su pertenencia a un Estado nacional. [Asimismo, es] un espacio sustancialmente mayor que va más allá del régimen político y sus reglas institucionales. Hablar de ciudadanía integral es considerar que el ciudadano de hoy debe acceder armoniosamente a sus derechos cívicos, sociales, económicos y culturales, y que todos ellos conforman un conjunto indivisible y articulado.

(PNUD 2004, citada en INE 2015, 20)

---

<sup>1</sup> “By the means fo meaningful participation, persons interact to realice their common interests, and develop social relations that facilitate communication. They also learn to solve problems they face as acommunity”.

En esta definición, en que las personas no sólo cuentan con la identificación y pertenencia en una comunidad y una nación, también se incluye la noción de un pleno ejercicio de derechos “cívicos, sociales, económicos y culturales” a los que una persona debe acceder en plenitud y armonía. En el fondo, es esto lo que Fundación Hogares tiene como misión al “promover la participación social”, a fin de que las personas sean “capaces de resolver sus necesidades y mejorar el lugar en el que viven.”

El ejercicio de la ciudadanía plena, en todos sus componentes, es un elemento central de la participación de las personas en la atención de los problemas de su comunidad y tiene una profunda relación con la creación de capital y cohesión sociales. Por un lado, el desarrollo de una identidad y de sentido de pertenencia a una comunidad y a una organización comunitaria puede tener un impacto directo en la percepción de que dicho grupo puede colaborar en la solución de problemas comunes (Christens and Lin 2014, 214).

El desarrollo de esta ciudadanía no suele darse de golpe. Existen diversas opciones mediante las cuales los ciudadanos aprenden a ejercer sus derechos y a acceder y demandar el acceso a la plenitud de su ejercicio. En ese sentido, el proyecto POSH es un primer acercamiento a las distintas técnicas y herramientas que una persona puede tener para ejercer su ciudadanía a plenitud.

Las organizaciones comunitarias juegan papeles clave como instituciones mediadoras mediante las cuales los individuos y grupos desarrollan sus identidades cívicas y ejercen su poder de agencia mediante actividades como la organización de la comunidad, acciones directas, planeación, desarrollo de liderazgo, apoyo a la comunidad, construcción de la comunidad, apoyo mutuo y trabajo cultural (Christens and Lin 212).

Además, al provenir de la comunidad en la que las personas son miembros activos, las posibles soluciones que se encuentren a los problemas de todos gozarán de legitimidad y durabilidad. Si las

soluciones a los problemas comunes surgen de mecanismos en los que las personas reconocen que su propia voz es tomada en cuenta, que esos mecanismos tienen vida precisamente por la participación de las personas, y que mediante esa participación se definen acciones para mejorar la vida de la comunidad y, por ende, de las personas que participan en esas acciones, la legitimidad de las organizaciones y de la participación ciudadana se incrementa, y la durabilidad de las soluciones también (Hickey y Mohan 2005, 246).

Con este tipo de promoción del involucramiento de las personas en la vida y solución de problemas de su comunidad, “la ciudadanía constituye no sólo un conjunto de obligaciones y derechos legales, sino también las prácticas mediante las cuales los individuos y grupos formulan y reclaman nuevos derechos o luchan por expandir y mantener derechos existentes” (Hickey y Mohan 2005, 254). Así, la participación misma se convierte en una forma de adquirir nuevas herramientas de acción y defensa de derechos así como de diálogo con las autoridades para la obtención de beneficios para la comunidad.

### **2.1.2 ¿Cómo hacer ciudadanía?**

En su reporte de 2004, el Banco Mundial apuntaba que una de las características de las políticas públicas dirigidas a la población en situación de pobreza que sí funcionan es “poner a la gente al centro de la provisión de los servicios: al darle la oportunidad de monitorear y reclamar ante los proveedores de servicios, al ampliar su voz en el proceso de construcción de políticas públicas, y al fortalecer los incentivos para que los proveedores atiendan a la población en situación de pobreza”. (World Bank, 2004, 1),<sup>2</sup> es decir, brindarles oportunidades para el ejercicio pleno de su ciudadanía y adquirir las herramientas para gestionar y negociar con las autoridades y aprender a utilizarlas para beneficio de la comunidad.

---

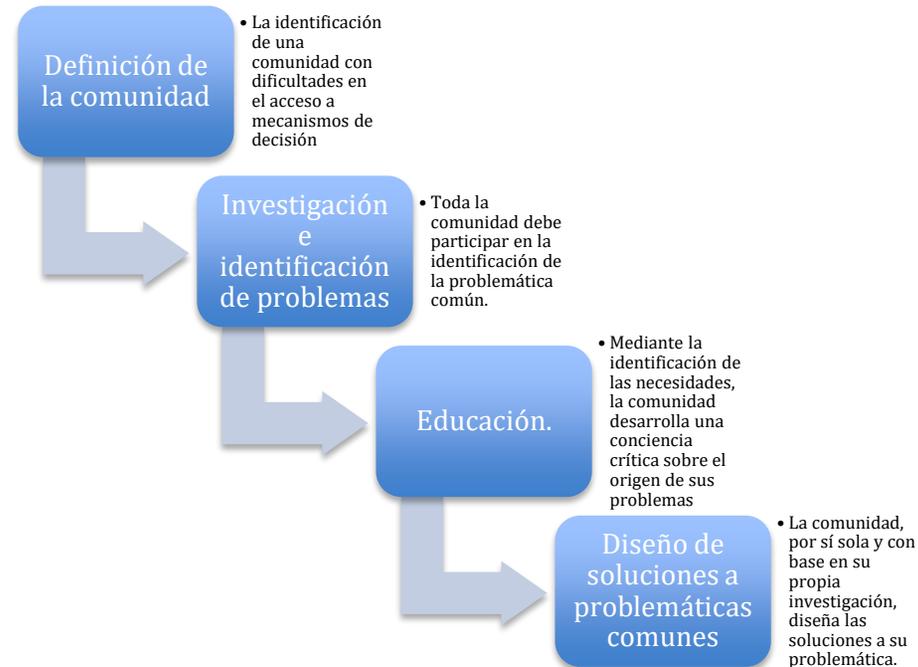
<sup>2</sup> “by enabling them to monitor and discipline service providers, by amplifying their voice in policymaking, and by strengthening the incentives for providers to serve the poor”.

Esa afirmación proviene de la evidencia de muchos años de proyectos para el desarrollo en el que el involucramiento de las comunidades en el diseño de soluciones ha sido la característica principal. La metodología, conocida como la Investigación de la Acción Participativa (PAR, "Participatory Action Research") coloca en el centro de los procesos de planeación de actividades para la atención de problemas comunes a los miembros de la comunidad. Este es "un proceso mediante el cual los miembros de un grupo o comunidad oprimida identifican un problema, recogen información y la analizan, y actúan con respecto del problema para tratar de encontrar soluciones y promover la transformación social y política" de la comunidad. (Selener, 1997, en Arellano et al 2005, 1198).

El proceso de Investigación de la Acción Participativa, al apostar por el involucramiento de la comunidad en la identificación de la problemática y el diseño de sus soluciones, también apuesta por empoderar a los miembros de la comunidad en la búsqueda de dichas soluciones. Los participantes en los proyectos de IAP o PAR toman el control sobre la solución a sus propios problemas, lo que brinda legitimidad y durabilidad a las acciones.

De acuerdo con Balcázar (2003, 60), el IAP tiene tres grandes etapas: la definición de un grupo oprimido, o en condiciones de marginalidad. Esto tiene que ver con la desigualdad en el acceso a fuentes económicas y de poder político. En segundo lugar, este grupo debe (por sí mismo) identificar la problemática que enfrenta. Este es el proceso de investigación. En esta fase, la comunidad aprende (fase de educación) las capacidades con las que cuenta para la atención de alguna problemática y dimensiona las acciones y sus posibilidades de éxito. En cuarto lugar, la investigación que realizaron los miembros de la comunidad debe traducirse en acciones específicas que atiendan la problemática identificada de acuerdo con las capacidades de solución del grupo.

## Esquema 1. La Investigación de Acción Participativa.



Fuente: realización propia con base en (Bárcenas 2003, 60-62).

Decir que las comunidades definirán por sí mismas la problemática y sus soluciones puede ser inexacto. En ocasiones, será necesaria la participación de una asociación no gubernamental o una fundación de asistencia, como Fundación Hogares, que colabore con las comunidades y facilite sus procesos. Sin embargo, ello no significa, por ningún motivo, que el facilitador tome el timón y conduzca a las organizaciones. Todo lo contrario. El facilitador únicamente deberá constreñirse a ese papel y colaborar

cuando sea necesario a fin de que las organizaciones puedan definir sus propias prioridades y las acciones a seguir.

El papel del facilitador está acotado exclusivamente a acompañar y, en su caso, capacitar, a los miembros de las comunidades que participen en los proyectos de solución de problemas comunes. En ese proceso, el facilitador puede realizar varias funciones: por un lado, puede contribuir a la creación de espacios de colaboración y comunión entre los miembros de la comunidad, a fin de que sea en esos espacios donde se realicen foros y reuniones que discutan la problemática local.

Por otro, puede contribuir a la instrumentación de soluciones mediante la capacitación en distintas técnicas de investigación, análisis y gestión de soluciones. El objetivo no es el de brindar las soluciones hechas, sino capacitar a las personas para que con las nuevas herramientas lleven a cabo las acciones necesarias para la solución de los problemas comunes.

Los programas IAP tienen también riesgos importantes que hay que identificar antes de su instrumentación. En primer lugar, debido a que un elemento fundamental de estos programas es empoderar a las comunidades mediante el fomento de su participación e involucramiento en la solución de los problemas, es crucial que los facilitadores se restrinjan exclusivamente a ese papel, y que no tomen el control de las actividades y la definición de los problemas y de sus soluciones.

En segundo lugar, dado que los programas se desarrollan en comunidades con distintos niveles de marginalidad, la intervención debe ser particularmente cautelosa en no perpetuar esa marginalidad, no sólo en la comunidad sino dentro de las dinámicas del grupo. Como lo evidenció el Informe país del INE, las condiciones de desigualdad económica y social inciden directamente en el capital social de las comunidades (2015; Christens and Lin 2014, 214). Por ejemplo, las personas que cuentan con niveles más

altos de ingreso y que han cursado más allá de la preparatoria, tienen más probabilidad de participar en organizaciones y asociaciones de su comunidad. Entonces, los programas dirigidos a empoderar a los integrantes de esas comunidades deben poner particular atención en no perpetuar las desigualdades en cuanto al acceso a oportunidades de poder y de ingreso. Hay que empoderar a todos, pero en particular a quienes no hayan tenido esa sensación anteriormente, a fin de promover su vinculación y participación entusiasta en los proyectos de la comunidad (Kapoor 2002, Christens and Lin, 2014).

Estas comunidades pueden también tener códigos particulares y culturales muy arraigados. Si bien las características de las unidades habitacionales en las que Fundación Hogares realiza sus actividades las hacen comunidades plurales y diversas, cualquier grupo social puede tener códigos y reglas no escritas que una intervención puede modificar, afectando la relación con la comunidad. Esas reglas no escritas pueden definir estructuras de poder, de acercamiento a las autoridades, etc. El rol que los facilitadores deberán tomar ante la presencia de dichas estructuras de poder será el de fomentar un acceso más equitativo para todas las personas que integran la comunidad, pero con particular atención a no violentar el funcionamiento de la comunidad. La comunidad es la que pone las reglas, la que las observa, impone y de ser necesario, las cambiará. El facilitador es sólo eso.

En pocas palabras, para poder instrumentar proyectos de carácter IAP, es necesario realizar previamente una labor metódica de conocimiento de la comunidad, a fin de identificar las dinámicas de poder, las condiciones de igualdad y desigualdad, etc. Sólo así se pueden definir las características del trabajo de facilitador y también las áreas que deberán reforzarse a fin de fomentar una mayor cohesión social y, por consiguiente, una mejor atención de la problemática común por parte de los vecinos de la comunidad.

### **2.1.3 Programa Organización Social Hogares (POSH)**

El Programa de Organización Social Hogares es un sistema de desarrollo social integral. Tiene como principal objetivo contribuir a que comunidades urbanas de viviendas de interés social a nivel nacional que carecen de las herramientas para la organización, participación y formación ciudadana, las adquieran a fin de encontrar soluciones a los problemas de su comunidad. La acción de Fundación Hogares se limita a facilitar la adquisición de esas herramientas, a fin de empoderar a los miembros de las comunidades donde realiza sus proyectos, para que éstos puedan, mediante el uso de las herramientas adquiridas gracias al POSH, organizarse, participar y gestionar ante las autoridades y ante los propios vecinos, soluciones a la problemática común.

El POSH no es un programa cuyo objetivo sea solucionar los problemas de la comunidad. No es un programa con indicadores de resultados. El objetivo de POSH es hacer un cambio en la comunidad: empoderar a sus habitantes, hacerlos conscientes de su capacidad de agencia, brindarles las herramientas para que puedan gestionar y solucionar sus problemáticas vecinales por sí mismos y, como cierre del proyecto, sentar las bases para que los vecinos establezcan una junta vecinal permanente que sea la responsable de continuar con la solución de los problemas de la comunidad. Esta junta, con la participación de todos los vecinos, será la que guíe en un futuro la atención de problemas comunes, ya sin la presencia de la Fundación Hogares, y que pueda divulgar y transmitir las herramientas que permitan empoderar a los nuevos integrantes de la comunidad, o a integrantes de la comunidad que decidan integrarse a la solución de los proyectos.

El POSH se destaca por ser un programa donde todas las fases y aristas del involucramiento de la Fundación Hogares sigue un riguroso proceso de investigación, revisión y análisis. Dado que el centro del POSH es la comunidad, la Fundación Hogares valora con mucha cautela las características de las

comunidades donde la incidencia del POSH pueda representar un cambio importante para la calidad de vida de las personas y para el incremento de la cohesión social. Asimismo, la Fundación comprende que todo esfuerzo que deba realizarse para hacerle frente a la problemática común de una comunidad debe partir del involucramiento y participación del mayor número de personas de la comunidad que sea posible.

El POSH, en pocas palabras, es un programa que promueve las herramientas que le permitan a una comunidad solucionar los problemas de acción colectiva, mediante el fortalecimiento de la cohesión social y el empoderamiento de los vecinos. Así, los vecinos y los miembros de la comunidad se convierten en agentes de cambio de su propia situación, y en responsables de cuidar y continuar desarrollando los logros alcanzados.

Actualmente, el POSH se instrumenta en 5 localidades en el norte y occidente de México, con atención potencial para 63,249 personas. El programa se realiza en los conjuntos habitacionales de Cañadas de Florido, en Tijuana, Baja California; Valle de Puebla, en Mexicali, Baja California; Villa Bonita, en Cajeme, Sonora; La Loma, en Querétaro, Querétaro, y Anna, en Torreón, Coahuila.

#### **2.1.4 El funcionamiento de POSH**

La intervención de Fundación Hogares mediante el POSH es para apuntalar la cohesión social de la comunidad y reforzar las capacidades de gestión y solución de problemas entre los habitantes de las unidades habitacionales en que se instrumenta el programa. El POSH es un programa con intervenciones pequeñas que tienen un impacto amplio en las capacidades de los integrantes de una comunidad. Refuerza su autoestima, su capacidad de convertirse en agentes de cambio, y su involucramiento con la comunidad. No es un programa dirigido a solucionar problemáticas estructurales de las unidades habitacionales con



situaciones críticas. Así, el POSH no es un programa dirigido a proveer soluciones a la calidad de vida de las unidades habitacionales, sino que está enfocado en crear y reforzar las habilidades y herramientas de las comunidades para que sean ellas quienes generen las soluciones de sus problemas. Es un programa que busca, mediante la promoción de acciones y capacitación para empoderar a los habitantes de las unidades habitacionales y fortalecer sus capacidades de agencia sobre su futuro, reforzar y remozar la cohesión social en una comunidad.

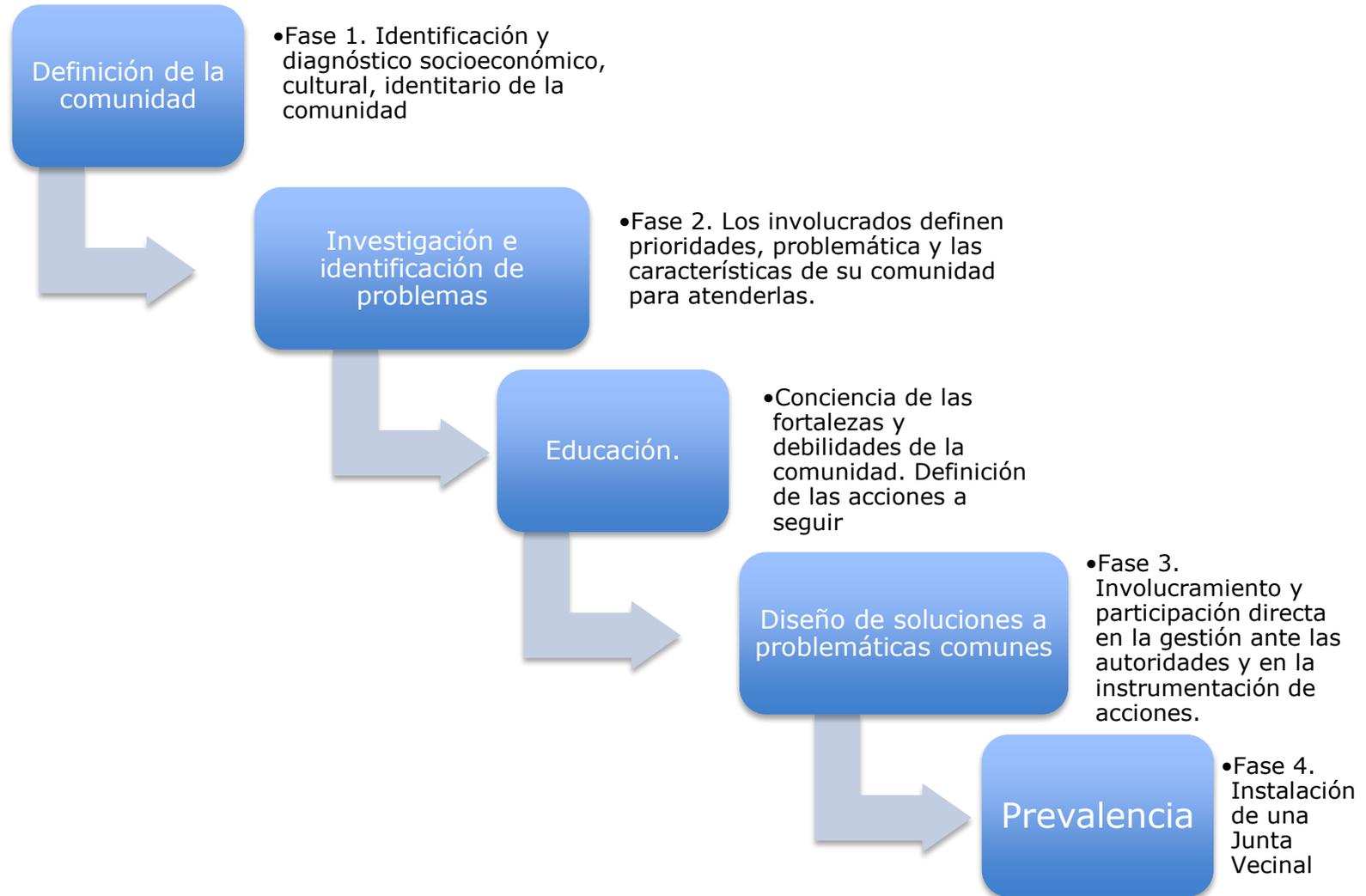
El POSH funciona con base en seis fases claramente definidas: 1. Un diagnóstico; 2. La capacitación de los promotores de Fundación Hogares; 3. La selección de una muestra representativa de la comunidad objetivo, para desarrollar el programa; el diseño del plan de acción para la identificación de la problemática y el primer acercamiento a las soluciones; 4. La ejecución de los proyectos diseñados por los vecinos; 5. La instalación de una junta vecinal que sea el vehículo para la solución de la problemática de las comunidades.

### ***Teoría de cambio y acción participativa***

Una teoría de cambio debe tener cuatro características: ser plausible (todas las personas involucradas aprueban y apoyan el esquema que generará el cambio); factible (que el cambio puede realizarse con los recursos con los que se cuenta); verificable (hay mecanismos para que todas las personas que participan evalúen la veracidad de la información y los logros propuestos) y; significativa (para todos los participantes, los resultados son relevantes) (Connel y Klem 2000, 95).

El objetivo central es empoderar a los vecinos de comunidades urbanas de viviendas de interés social a nivel nacional que carecen de las herramientas para la organización, participación y formación ciudadana, a fin de que sean ellos quienes acuerden, diseñen, gestionen y en su caso instrumenten soluciones comunes a problemas de todos.

## Gráfica 2. Proceso de cambio y fases



En este esquema se describen brevemente las fases del POSH de acuerdo con la investigación de acción participativa. Cada una de las fases que se discutirán a continuación responden a un eslabón del involucramiento de la comunidad en la solución de la problemática común.

### **Fase cero: diagnóstico**

En primer lugar, es necesario realizar un diagnóstico sobre las condiciones de la unidad habitacional donde se plantea hacer la intervención. Los recursos y el enfoque del programa no son suficientes para solucionar problemas de carácter estructural. Las unidades que se eligen para realizar las intervenciones deben tener niveles inferiores a \_\_\_\_\_% en cuanto al abandono de vivienda se refiere.

En esta fase se lleva a cabo un trabajo de campo meticuloso, en el que miembros de Fundación Hogares recorren las comunidades candidatas a ser seleccionadas para el POSH. En esas visitas, el personal analiza las condiciones físicas y sociourbanas de las unidades habitacionales. Con base en este análisis el equipo dictamina la viabilidad para realizar en esa unidad el programa POSH o si es necesario realizar alguna modificación al protocolo.<sup>3</sup>

El diagnóstico también incluye una valoración de la cohesión social de la unidad habitacional donde se hará la intervención. Fundación Hogares ha hecho un esfuerzo muy importante durante los últimos años para construir una herramienta que permita medir de manera adecuada la cohesión social de las comunidades mediante un índice propio (Fundación Hogares 2015). Si antes de la intervención de POSH se levantó el Índice de Cohesión Social, esa información se utilizará en el diagnóstico. De no contarse con esa

---

<sup>3</sup> Con base en un análisis como el descrito en la primera fase, se decidió que en el caso de la unidad habitacional Valle de Puebla, con una incidencia de abandono de vivienda superior a 23%, la intervención se realizara en dos etapas.

información previamente, durante las primeras etapas de instrumentación de POSH se levantará dicho Índice, para contar con mediciones posteriores que permitan verificar el éxito de los programas en el tiempo.

En esta fase se realizan dos actividades prioritarias para el éxito del programa. En primer lugar, se capacita a los facilitadores y promotores que participarán en la instrumentación de POSH en las unidades habitacionales. En segundo lugar, este programa requiere de la instalación de un Centro Hogares, un espacio físico donde puedan realizarse las actividades de POSH y que, asimismo, funcione como un facilitador de la cohesión social de la comunidad, al permitir actividades que favorezcan la interacción entre los vecinos de la unidad habitacional y la creación de lazos de confianza y redes de solidaridad.

### **Fase 1: Presentación del programa y formación de equipos de trabajo**

Una vez realizado ese diagnóstico, se procede a la Fase 1. Esta fase representa quizás el reto más importante de todo el proceso, pues en ella se sientan las bases de la colaboración que Fundación Hogares tendrá con la población de la unidad habitacional.

Las unidades habitacionales donde Fundación Hogares implementa el POSH tienen carencias importantes y un nivel socioeconómico medio o bajo. Varias de estas unidades han presenciado campañas políticas en las que sus habitantes han recibido dádivas y beneficios relacionados con la participación en las elecciones. En ese sentido, la población de las unidades habitacionales ha generado desconfianza hacia los programas sociales, pues esperan que las intervenciones de las fundaciones tengan una agenda oculta, o busquen favorecer a algún partido político o al gobierno de sus municipios o estados. Por ello, la primera fase es crucial para establecer confianza entre la población y el equipo de Fundación Hogares.

La primera estrategia para construir esa confianza es demostrar que el equipo de Fundación Hogares conoce bien y a fondo las condiciones de la unidad habitacional donde realizarán las actividades de POSH: sus características sociales, económicas, culturales, identitarias, su contexto y sus necesidades.

Esta etapa es una investigación más profunda de la que se realizó en la Fase 0, y se construye mediante el análisis de fuentes documentales públicas, tanto gubernamentales como privadas. Posteriormente, se realiza un análisis de campo, en el que se recoge información mediante el acercamiento con la población y con investigación cualitativa (análisis del aforo en el espacio público de la comunidad, entrevistas con vecinos, fotografías, etc.). Un elemento importante en esta etapa es la identificación de líderes locales y la descripción de las redes de poder en la unidad.

El POSH parte del involucramiento de la comunidad en la identificación y diseño de soluciones a las problemáticas comunes como el elemento central de la intervención. La participación de la totalidad de la población es imposible, en particular durante las primeras etapas del programa, por lo que es indispensable contar con una muestra representativa de la población que quiera participar activamente en las actividades del POSH y puedan, posteriormente, funcionar como promotores del involucramiento y participación del resto de la población. La siguiente etapa de la Fase 1 es entrar en directo contacto con la población de la unidad habitacional mediante visitas domiciliarias, a fin de recoger a los voluntarios que participarán en las primeras etapas del programa.

Se invita a los vecinos a participar en una primera reunión comunitaria (la "Reunión Pivote Hogares", donde se presente a todos los participantes los principios del programa POSH, los requisitos para la participación y los beneficios esperados de la misma. Esta labor requiere promoción, acercamiento, fomento y sensibilización de la población objetivo.

Fundación Hogares realiza un seguimiento documental meticuloso de todas las reuniones y del intercambio entre los miembros de la comunidad.

## **Fase 2. La definición de la problemática común y el plan de acción comunitaria**

En esta fase se definirá, mediante una asamblea con los habitantes que hayan mostrado intención de participar en el POSH, la problemática que enfrentará la comunidad, en un primer acercamiento.

En la asamblea los participantes listarán las prioridades que deben atenderse de la problemática de su comunidad, y buscarán establecer algunas estrategias para su solución. En estas reuniones (en que participan los miembros identificados en fases anteriores, de preferencia provenientes de una muestra representativa de la comunidad), los participantes comenzarán a explorar los activos con los que cuenta la comunidad para hacer frente a esa problemática e identificar, mediante el ejercicio de la asamblea, los elementos que POSH ayudará a reforzar.

Los participantes, posteriormente, identificarán los recursos (financieros, legales, políticos, de participación) que hagan falta para la solución de la problemática común. Allí, se definirán las alianzas necesarias que puedan reforzar las estrategias de la comunidad. Estas alianzas pueden incluir donantes, otros vecinos, autoridades, etc. Identificarán también el tiempo que dedicarán en atender la problemática. En este punto, los vecinos definen un plan de acción comunitaria, en el que se incluyen las prioridades acordadas anteriormente para atender los problemas que la comunidad pueda atender. También identificarán las autoridades que tienen la obligación de escucharles y, si es posible y cabe dentro de sus responsabilidades, atender las peticiones de la comunidad.

En este punto, los vecinos ya están conscientes de que ellos son los agentes de cambio de su entorno. Ellos conocen su potencial, sus carencias, las problemáticas que enfrentan y sus prioridades.

También identifican quién puede ayudarles y qué autoridad tiene la obligación de atenderles. El proceso de empoderamiento de los vecinos es continuo a lo largo de todas las fases del proyecto. Y se da precisamente mediante la participación de la comunidad en todas las etapas.

El éxito de POSH depende de la participación de los miembros de la comunidad. Por tanto, un elemento central en este punto es identificar qué recursos está dispuesta a aportar la comunidad y medir esas aportaciones. Las donaciones de los vecinos pueden ir desde el tiempo que le dediquen, las actividades que se comprometan a hacer, aportaciones financieras (manejadas exclusivamente por los vecinos), así como las donaciones que provengan de otras fuentes.

El proceso continúa con la presentación de las propuestas de acción a las autoridades que podrían colaborar con los vecinos de las unidades habitacionales a resolver el problema. Fundación Hogares acompaña a los vecinos, pero son ellos únicamente quienes manifiestan y describen las problemáticas que enfrentan a las autoridades, y son ellos también quienes negocian y gestionan con las autoridades las acciones a realizar.

Fundación Hogares facilita los espacios para que se lleven a cabo las reuniones con las autoridades, y documenta todos los pasos y las decisiones que tome la comunidad.

En este punto, el programa de Fundación Hogares no sólo ha colaborado con la capacitación y el reforzamiento de habilidades. Ha ido un paso más adelante al apuntalar la noción de ciudadanía en todos los participantes en los planes de acción comunitaria. Los vecinos ejercen sus derechos para reunirse, participar, colaborar, discutir, y poder llevar los resultados de esas discusiones ante las autoridades, conscientes de que son ellos quienes pueden articular las peticiones y demandas ante las autoridades y que son las autoridades quienes tienen la obligación de escuchar sus demandas. Los vecinos habrán

aprendido reglas, leyes y acuerdos que regulan la vida en su unidad habitacional. Sabrán también las obligaciones y derechos que tienen precisamente por ese marco legal. Y, posteriormente, con base en ese marco legal podrán instrumentar soluciones duraderas.

Los vecinos empoderados por las dinámicas de participación, definición y discusión de problemáticas y prioridades establecen las relaciones con sus representantes populares desde otra perspectiva: una que colabora con las autoridades, que las acompaña y que les exige resultados. Los vecinos empoderados ya no buscan la solución inmediata a sus problemáticas, sino que mediante su involucramiento, promueven y demandan soluciones duraderas.

### **Fase 3. Ejecución de proyectos y formación vecinal**

La ejecución de los proyectos requiere de una planeación estricta, y con seguimiento constante. En ese sentido, Fundación Hogares colabora con los vecinos a fin de que ellos sean quienes realicen ese seguimiento, y ordenen los planes de trabajo y estrategias de atención de su problemática común en documentos que les permitan verificar el avance de sus acciones y rastrear los errores que se hayan presentado.

Una vez identificados los problemas, las acciones, los recursos necesarios, las alianzas que pueden colaborar con el proyecto aceptado por la comunidad y las autoridades con las que es necesario gestionar los recursos, los vecinos deben pasar a la ejecución de las acciones que ya hayan definido con anterioridad, y realizar reuniones periódicas para analizar sus avances.

Las acciones parten de la definición de una logística específica para cada proyecto, en la que se incluyen todas las acciones a realizar, los responsables, el tiempo y los recursos que se invertirán, etc. En

la ejecución del proyecto se pone a prueba todo el ejercicio anterior de discusión, gestión e identificación de autoridades y alianzas.

En esta etapa el proceso de POSH entra en la fase crítica. Se pone a prueba que las herramientas que los vecinos hayan adquirido funcionen de verdad. En ese sentido, lo que mide el éxito y lo que pone en riesgo la legitimidad del programa POSH no es que la problemática de la comunidad se solucione, sino que los vecinos sean capaces de identificar las razones por las que las acciones no están funcionando y que puedan, asimismo, buscar alternativas por ellos mismos para que dichas acciones tengan resultados eficaces.

Las ejecuciones de los proyectos no son inmediatas. Son procesos largos que pueden llevar hasta 30 meses de ejecución. En esos periodos, las comunidades pueden darse cuenta que surgen nuevos retos, o que hay herramientas con las que no cuentan para enfrentar sus problemáticas. Por ello, uno de los puntos que el POSH busca fomentar es que los propios vecinos busquen alianzas adicionales para reforzar sus capacidades, que pueden ser con organizaciones de la sociedad civil, agencias gubernamentales, donantes, empresas, y, por supuesto, miembros de su comunidad.

Fundación Hogares facilita herramientas para llevar a cabo este seguimiento, a fin de que pueda ser replicable en el futuro. En este seguimiento se reportan los recursos invertidos por todos los involucrados en el proyecto, los recursos obtenidos de fuentes externas, etcétera.

#### **Fase 4. Formación de la junta vecinal**

El propósito de POSH es dejar como legado una comunidad unida, empoderada, involucrada en la solución de los problemas de todos. En ese sentido, la meta es colaborar con la comunidad a fin de que constituyan una junta vecinal que institucionalice la gestión de los problemas de la comunidad.

La institucionalización no sólo permite el seguimiento de los programas en marcha, y la gestión con autoridades mediante un canal único establecido. La institucionalización permite también nuevas alternativas para que los vecinos se alleguen de recursos (donativos, donaciones, financiamientos, etc.) para enfrentar sus problemas comunes, y dotan de certeza jurídica las distintas acciones realizadas por el grupo.

Esta junta vecinal puede tomar diversas formas. Puede constituirse como una asociación civil, una sociedad cooperativa, una sociedad civil, etc. Aquí es crucial atender con particular detenimiento uno de los retos que se describieron anteriormente, pues la constitución de las asociaciones, al hacerse institucional, puede perpetuar mecanismos de poder existentes que acentúen la exclusión de algunos grupos de la toma de decisiones.

Esta asociación deberá ser la responsable de coordinar y replicar, mediante la participación de toda la comunidad, la identificación de capacidades en la comunidad, la capacitación para los miembros de la comunidad, y la representación ante las autoridades y aliados de los intereses de la comunidad.

La asociación tendrá que recabar recursos por sí misma. Puede hacerlo mediante donaciones de tiempo y esfuerzo de los vecinos, mediante donativos en especie o económicos, donaciones de

asociaciones de asistencia privada, etc. Deberá también de definir los mecanismos de rendición de cuentas para la comunidad.

En la definición y funcionamiento de la asociación, los mecanismos de participación y vinculación de los vecinos deberán permanecer igualmente activos. De lo contrario, el empoderamiento se concentrará únicamente en los vecinos que participen en la asociación y no en el resto de la comunidad.

### **Teoría de cambio**

Como se mencionaba, el éxito del programa POSH no se medirá primordialmente con la solución a la problemática que hayan identificado los vecinos y que hayan definido acciones para resolver. El objetivo de POSH es empoderar a los miembros de la comunidad, mediante la facilitación de herramientas que les permitan tomar las riendas de su destino, ser agentes de cambio en su comunidad, construir alianzas y gestionar ante las autoridades, como ciudadanos activos, las soluciones a su problemática.

El proceso de empoderamiento de los participantes se da desde la posibilidad de participar a lo largo de éste. La vecina, a partir de la colaboración con sus pares, identifica los retos y las acciones que debe resolver. Se identifica con sus vecinos en compartir problemáticas comunes. Participa en la identificación de fortalezas de su comunidad, en las que muy probablemente, ella pueda contribuir. Contribuye en la solución y mediante la capacitación en los eslabones del programa, se da cuenta de que ella es agente de cambio en su comunidad, y que tiene herramientas para incidir en la vida de su comunidad.

Los beneficiarios del programa, en primer término, son quienes participan directamente en las acciones de POSH. Sin embargo, el objetivo final es doble: por un lado, evidenciar los logros que se

obtienen mediante la participación conjunta de personas en la comunidad y el poder y capacidad de incidir en el futuro personal, familiar y personal mediante la adquisición de herramientas específicas. Por otro, el objetivo es detonar más acciones que involucren a la comunidad y se fortalezca el tejido social y la cohesión en la comunidad.

### Proceso de cambio y empoderamiento





En el Anexo 1 (Teoría de cambio), se detallan con precisión las acciones, los componentes y los resultados esperados de la intervención de Fundación Hogares en las unidades habitacionales mediante la instrumentación del Programa Organización Social Hogares.

### 3. Evaluación del POSH

Considerando que el POSH ya se encuentra operando desde hace más de un año en varios conjuntos habitacionales, para Fundación Hogares e Infonavit es muy importante conocer la percepción de los beneficiarios sobre los beneficios del programa a la comunidad, por lo que comisionaron la realización de una encuesta para evaluar los resultados del POSH más relevantes de la teoría de cambio. La evaluación implica salir a campo y realizar una encuesta para recolectar las opiniones, necesidades y beneficios del POSH, el cual se encuentra en diferentes fases de instrumentación en las comunidades.

#### 3.1 Metodología de la evaluación

##### **POBLACIÓN OBJETIVO.**

Los vecinos usuarios de los Centros Hogar o áreas similares en los conjuntos habitacionales seleccionados durante el período de observación. Los Centros Hogar son los espacios físicos que la Fundación Hogares ha habilitado en los conjunto habitacionales como base para las operaciones del POSH.

##### **MARCO MUESTRAL.**

Listado de conjuntos incorporados a la regeneración urbana que cuentan con Centro Hogar o instalaciones similares, con número de visitantes al mismo durante el primer semestre de 2016.

## **TAMAÑO DE LA MUESTRA.**

Se requirió contar con un total de 638 casos efectivos entre visitantes a los nueve Centros Hogar o instalaciones similares establecidos en las unidades habitacionales listadas, para disponer de estimadores con un margen de error teórico de  $\pm 4$  por ciento al 95 por ciento de confianza.

Dentro de esta población, se entrevistó a 31 integrantes de mesas de trabajo en estos centros, con un instrumento de recuperación informativa idéntico, pero cuyo tratamiento debiera ser de carácter cualitativo.

## **SELECCIÓN DE LA MUESTRA.**

En una primera etapa se efectuó una afijación de la muestra por conjunto habitacional seleccionado, con probabilidad proporcional a tamaño (determinado por el número de visitantes en el primer semestre de 2016).

Este ejercicio deriva en la siguiente distribución de casos por unidad:

No.	Conjunto	Municipio	Estado	Casos	Mesa	Otros
1	San Diego	Toluca	Edo. Mex	78	3	75
2	Villa Bonita	Cajeme	Sonora	78	3	75
3	Villas del Rey	Cajeme	Sonora	62	3	59
4	Valle de Puebla	Mexicali	BC	165	3	162
5	La Loma	Sgo. Querétaro	Querétaro	19	3	16
6	Anna	Torreón	Coahuila	74	3	71
7	Cañadas del Florido	Tijuana	Baja California	40	3	37
8	Ciudad Olmeca	Coatzacoalcos	Veracruz	84	3	81
9	Villas Otoch	Benito Juárez	Q. Roo	38	3	35
<b>TOTAL</b>				<b>638</b>	<b>27</b>	<b>611</b>

En cada Centro Hogar o instalación similar se entrevistó de manera sistemática (con un arranque e intervalo constante) a los visitantes en los días de observación, que consideró jornadas con actividades programadas.

El operativo de campo para este estudio se llevó a cabo del 22 al 27 de agosto de 2016 en las unidades habitacionales en muestra.

La correcta y efectiva aplicación de cuestionarios demandó una supervisión de los operadores, con un tramo de control de aproximadamente 25 por ciento.

Una vez efectuadas las entrevistas y realizado su acopio en las oficinas centrales, se realizaron las labores de validación, revisión y codificación, para la posterior digitalización de las respuestas recabadas. La base de datos resultante de los 638 casos efectivos se entregó ya depurada y revisada.

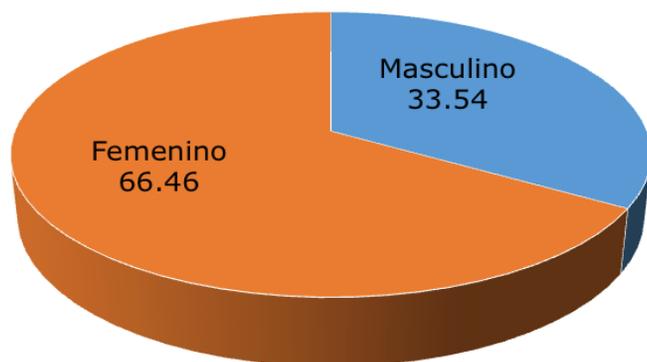
## 4. Resultados de la investigación de campo

### 4.1 Características de los beneficiarios del POSH

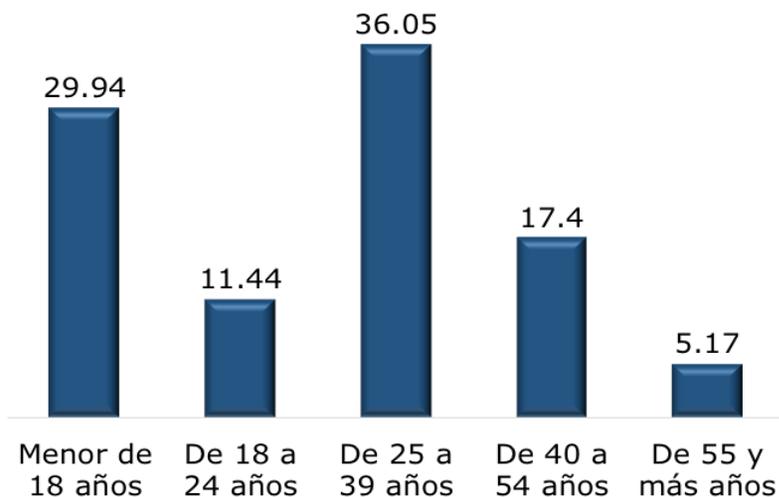
#### 4.1.1 Sexo y edad

Los beneficiarios del POSH son de ambos sexos y de todas las edades. 66.5% de los beneficiarios son mujeres y 33.5% hombres; predominan las personas entre 25 y 39 años, con 36%, y las menores de edad, 30%, le siguen las que tienen entre 40 y 54 años, con 17%. 30% de los beneficiarios son mujeres entre 25 y 39 años.

**Gráfica 1. Sexo de los usuarios (%)**



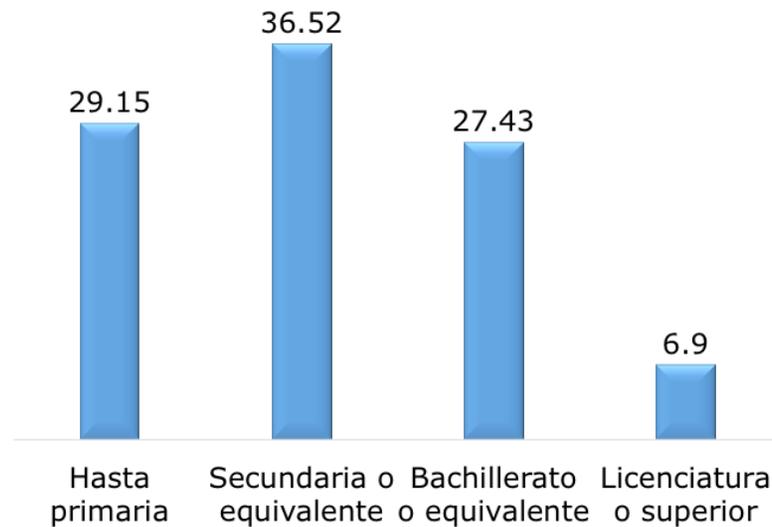
**Gráfica 2. Edades de los usuarios (%)**



#### 4.1.2 Nivel de escolaridad

29.1% de los beneficiarios se encuentra cursando o terminó primaria, 36.5% se encuentra cursando o terminó secundaria, 27.4% se encuentra cursando o terminó el bachillerato y 6.9% tiene estudios de licenciatura o superiores. Entre los mayores de 18 años, 17% llegó hasta primaria, 40.7% tiene estudios de secundaria o equivalentes, 32.4% tiene estudios de bachillerato y cerca de 10% estudió licenciatura o superior.

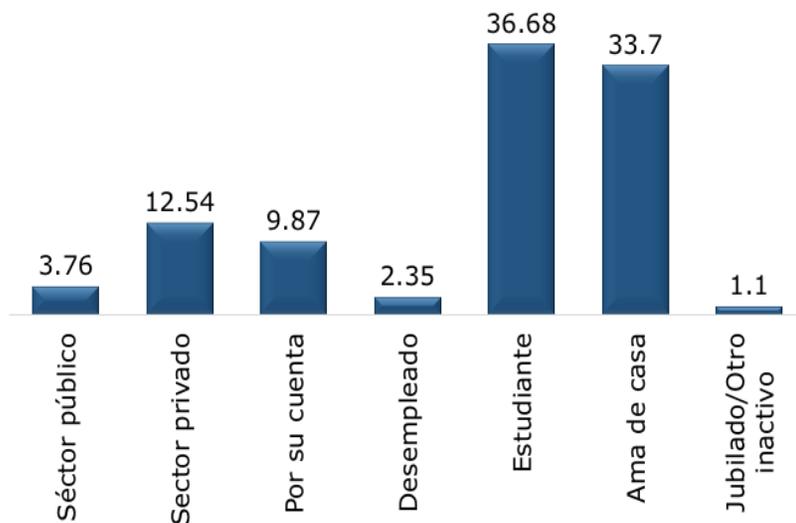
**Gráfica 3. Nivel de escolaridad (%)**



### 4.1.3 Ocupación de los beneficiarios y vivienda en el Conjunto Habitacional

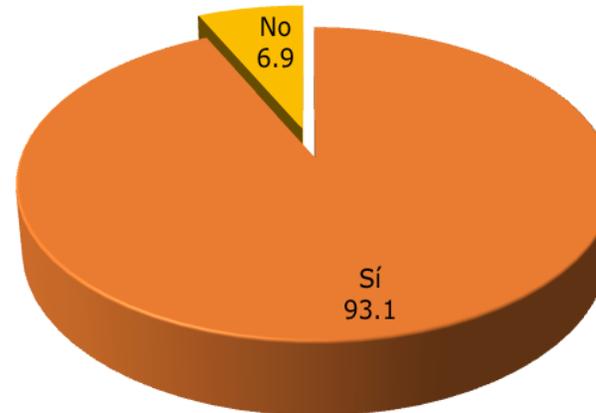
La mayoría de los beneficiarios del POSH son estudiantes o amas de casa, 36.6% y 33.7% respectivamente; mientras que 12.5% trabajan en el sector privado y 9.8% por su cuenta. Por su parte, 93% de los beneficiarios viven en el conjunto habitacional en donde trabaja Fundación Hogares.

**Gráfica 4. Ocupación de los beneficiarios (% de personas)**



**Gráfica 5. Vivienda en el Conjunto Habitacional (% de personas)**

¿Vive usted en este Conjunto Habitacional?



## 4.2 Percepciones y actividades en el Conjunto Habitacional

### 4.2.1 Confianza en los vecinos y sentido de pertenencia

La confianza en los vecinos y el sentido de pertenencia son en general altos entre los beneficiarios del POSH. En lo que respecta a la confianza en los vecinos, más de 78% de los entrevistados confían en sus vecinos, están satisfechos de con su relación, se llevan bien con ellos y consideran que se ayudan; por su parte, respecto al sentido de pertenencia, 79% consideran que el conjunto es un buen lugar para vivir, aunque solo 66% dicen que no se irían a vivir fuera si pudiera.

**Gráfica 6. Elementos de Cohesión social (% que están muy de acuerdo o de acuerdo)**

¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con las siguientes afirmaciones?

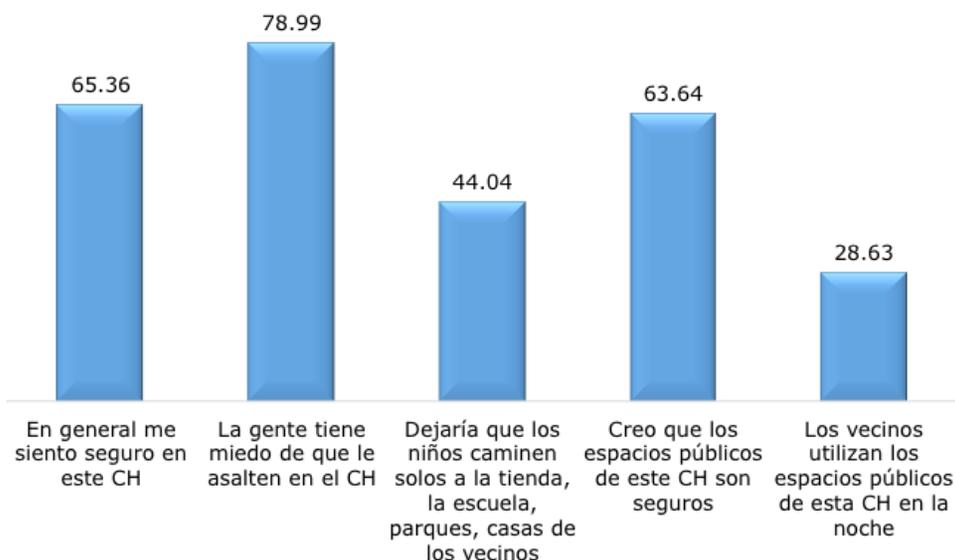


#### 4.2.2 Percepción de Seguridad

La mayoría de los beneficiarios del POSH, 65.3%, dicen sentirse seguros en las unidades habitacionales; sin embargo, 79% de las personas dijeron que la gente tiene miedo de ser asaltada y tan solo 44% dejaría que los niños caminen solos a la escuela, parques o tienda. Por su parte, 63.6% considera que los espacios públicos son seguros y 28.6% dice que los vecinos utilizan los espacios públicos en la noche.

**Gráfica 7. Percepción de Seguridad en la unidad habitacional  
 (% que están muy de acuerdo o de acuerdo)**

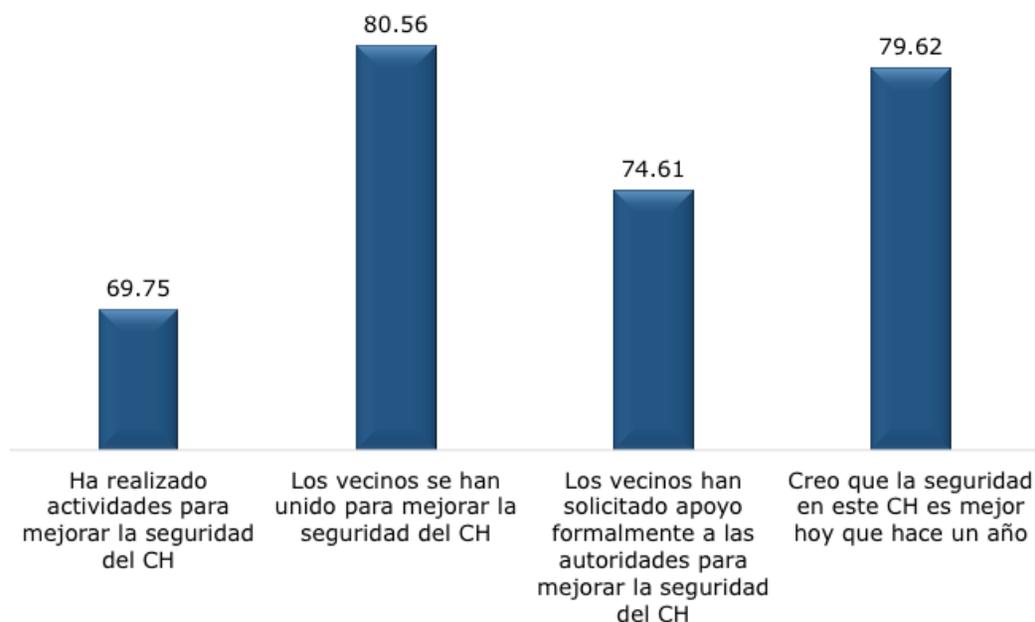
¿Qué tan de acuerdo o no, está usted con las siguientes afirmaciones?



Los número anteriores son un reflejo de que a pesar de no tener una percepción permanente de inseguridad, las personas no se sienten del todo en un ambiente seguro. En respuesta a la sensación de inseguridad, 70% de los vecinos dicen haber realizado actividades para mejorar la seguridad, 74.6% mencionan que los vecinos han solicitado apoyo formalmente a las autoridades, y alrededor de 80% dicen que se han unido en busca de una mejora y que la situación es mejor que hace un año.

**Gráfica 8. Percepción de Seguridad en la unidad habitacional  
 (% que están muy de acuerdo o de acuerdo)**

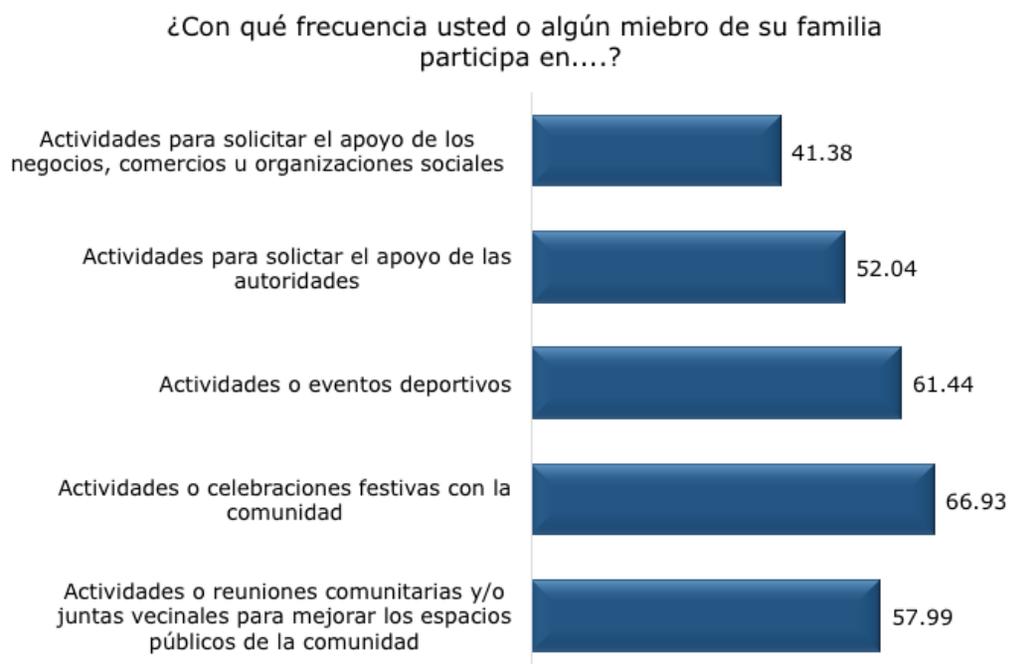
¿Qué tan de acuerdo o no, está usted con las siguientes afirmaciones?



### 4.2.3 Participación en actividades con la comunidad

Más de la mitad de los vecinos beneficiarios del POSH dicen participar con regularidad en actividades comunitarias y/o juntas vecinales, 58%; mientras que 67% participan en actividades festivas de la comunidad. La participación en actividades para solicitar apoyo de negocios y OSCs o de las autoridades para mejorar la comunidad es de 41.3% y 52%, respectivamente.

**Gráfica 9. Participación en actividades con la comunidad (% que respondieron siempre o regularmente)**



#### 4.2.4 Espacios públicos de la comunidad

La mayoría de los beneficiarios del POSH consideran que hay muchas oportunidades para mejorar en los espacios públicos de la comunidad. Solamente 17% cree que la seguridad es buena o muy buena y menos de 25% le da calificación muy buena o buena a la limpieza, iluminación, mantenimiento y áreas verdes. Por otro lado, más de 40% de los vecinos consideran que las instalaciones y la apariencia general de los espacios públicos es muy buena o buena, así como el equipamiento de las escuelas, bibliotecas y centros comunitarios. Adicionalmente, más de 80%, de los entrevistados, reportan problemas de vandalismo.

**Gráfica 10. Percepción de la calidad de los espacios públicos de la comunidad**



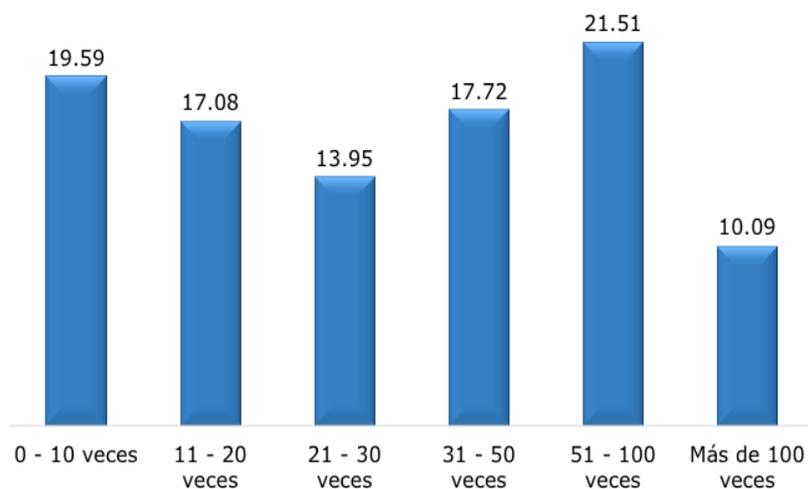
## 4.3 Fundación Hogares y el POSH en la comunidad

### 4.3.1 Asistencia y razones para asistir a las actividades del POSH

Los vecinos beneficiarios del POSH son asiduos asistentes a las actividades organizadas por Fundación Hogares, ya que cerca de 50% ha participado en ellas por lo menos 30 veces en el último año y 80% más de 10 veces. Las principales razones para asistir son: aprender cosas nuevas, convivir con vecinos y amigos, apoyar las jornadas de limpieza, asistir actividades culturales y rehabilitación de espacios públicos.

**Gráfica 11. Visitas al año (% de personas)**

¿Y aproximadamente cuántas veces ha participado en actividades promovidas por FH este año?



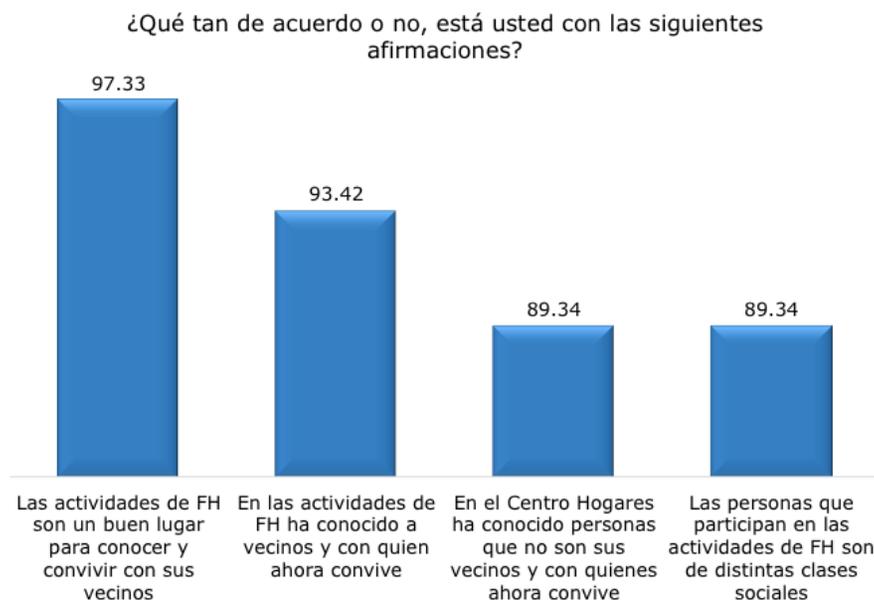
**Gráfica 12. Razones para asistir (% de personas)**

Aprender cosas nuevas	92.48
Convivir con vecinos o amigos	89.97
Apoyar en las jornadas de limpieza	87.77
Asistir a actividades culturales y deportivas	85.27
Rehabilitación de espacios públicos	83.39
Que los niños tengan actividades	81.97
Tener educación ambiental	76.49
Organizarse con los vecinos y mejorar la comunidad	76.33
Participar en talleres de oficios o alguna capacitación	76.33
Pasar el tiempo libre	71.47
Realizar actividades de salud	69.44
Hacer murales de arte urbano	69.28
Ir a las juntas vecinales o participar en mesas de trabajo	63.79
Asistir a las Salas de Lectura o a los círculos de lectura	61.60
Recibir educación para adultos (INEA)	51.25

### 4.3.2 Fortalecimiento de la cohesión social

A través de las actividades realizadas por el POSH se promueve la convivencia entre vecinos y conocer a gente nueva. Casi 100% de los beneficiarios afirman que las actividades de Fundación Hogares son buenas para conocer y convivir con sus vecinos, y más de 89% consideran que han tratado a vecinos con quienes ahora conviven y que han conocido a personas que no son sus vecinos, y con quienes ahora conviven. Adicionalmente, 89% considera que las personas que participan en las actividades son de diferentes clases sociales, con lo cual se promueve la integración de la comunidad.

**Gráfica 13. Percepción de convivencia a través del POSH (% de personas que están totalmente de acuerdo o de acuerdo)**

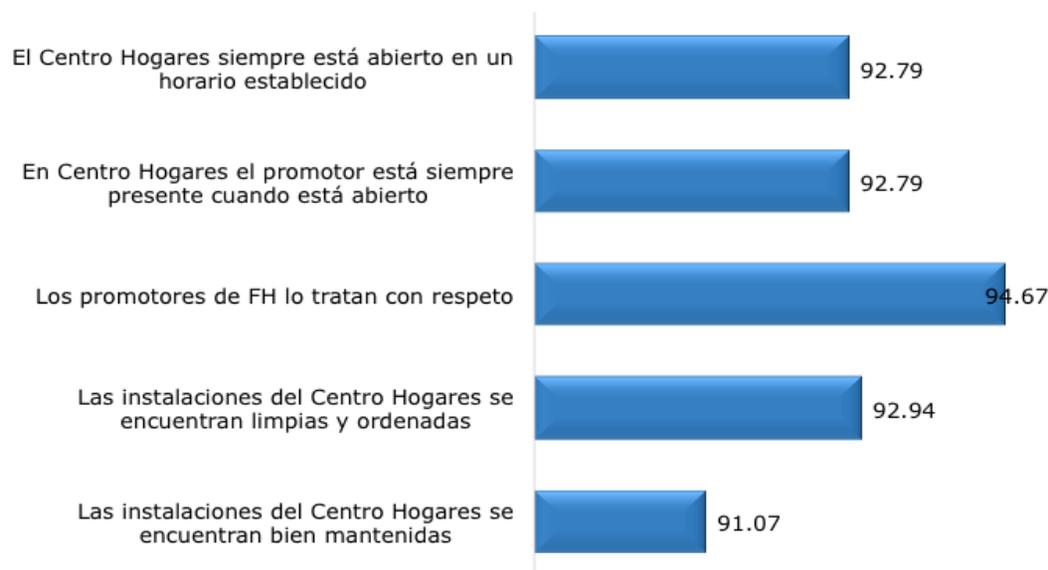


### 4.3.3 Satisfacción de los usuarios

En general, se observa una alta satisfacción de los beneficiarios con las actividades del POSH y el Centro Hogares, más del cerca de 90% consideran que las instalaciones se encuentran bien mantenidas, limpias y ordenadas. Al mismo tiempo, más de 94% de los asistentes están de acuerdo con que son tratados con respeto por los promotores y aproximadamente 92% dicen que el promotor está siempre presente y que los Centros Hogares están abiertos en el horario establecido.

**Gráfica 14. Satisfacción con el servicio y la infraestructura (% totalmente de acuerdo o de acuerdo)**

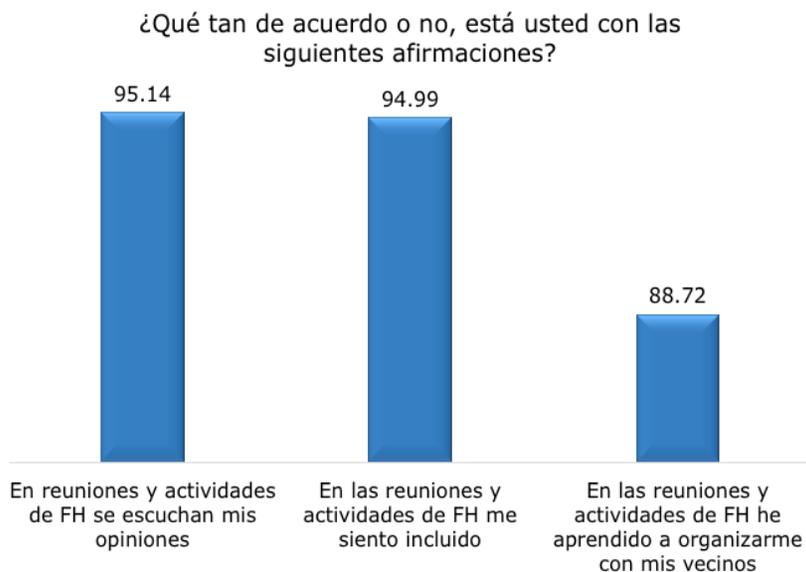
¿Qué tan de acuerdo o no, está usted con las siguientes afirmaciones?



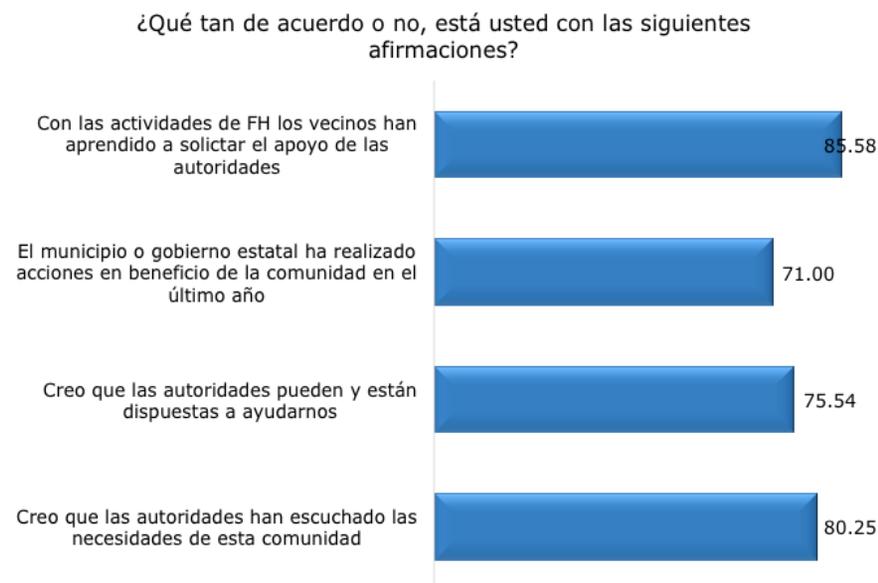
#### 4.3.4 Beneficios del POSH

Entre los beneficios más importantes del POSH a la comunidad se encuentran la inclusión de la comunidad en la toma de decisiones, pues alrededor de 95% de los entrevistados dicen que se escuchan sus opiniones y que se sienten incluidos. Adicionalmente, más de 80% reporta que gracias a Fundación Hogares ha aprendido a organizarse con sus vecinos y a solicitar apoyo de las autoridades, además de que creen que las autoridades si han escuchado las necesidades de la comunidad. 75% considera que las autoridades están dispuestas a ayudar y 71% afirma que el gobierno ha realizado acciones para beneficiar a la comunidad en el último año.

**Gráfica 15. Beneficios del POSH (% totalmente de acuerdo o de acuerdo)**

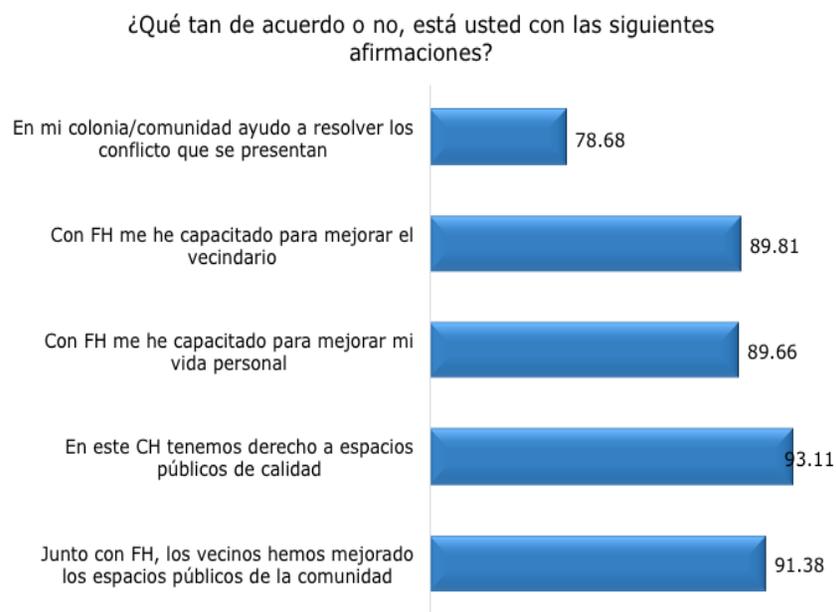


**Gráfica 16. Beneficios del POSH (% totalmente de acuerdo o de acuerdo)**

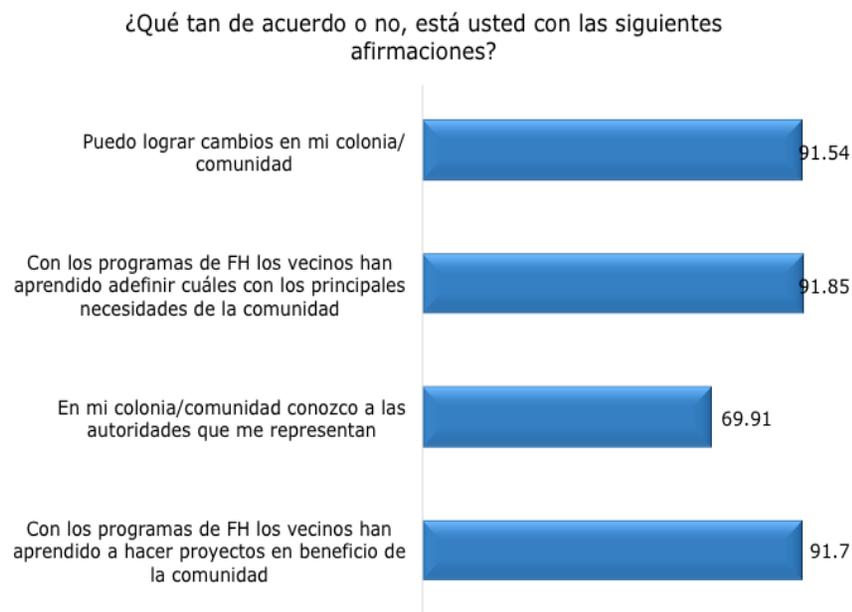


Los beneficios del POSH se hacen más evidentes con los reportes de alrededor de 90% de los beneficiarios que afirman que con las actividades de Fundación Hogares fueron capacitados para mejorar el vecindario, los espacios públicos e incluso su vida personal. En este mismo sentido, también se percibe un alto involucramiento de los vecinos con la comunidad pues más de 88% reconocen que tiene derechos a espacios públicos de calidad, han aprendido a definir sus principales necesidades y a hacer proyectos en su beneficio. Asimismo, 78% dicen que ayudan a resolver los conflictos que se presentan y 70% conocen a las autoridades que los representan.

**Gráfica 17. Beneficios del POSH (% totalmente de acuerdo o de acuerdo)**



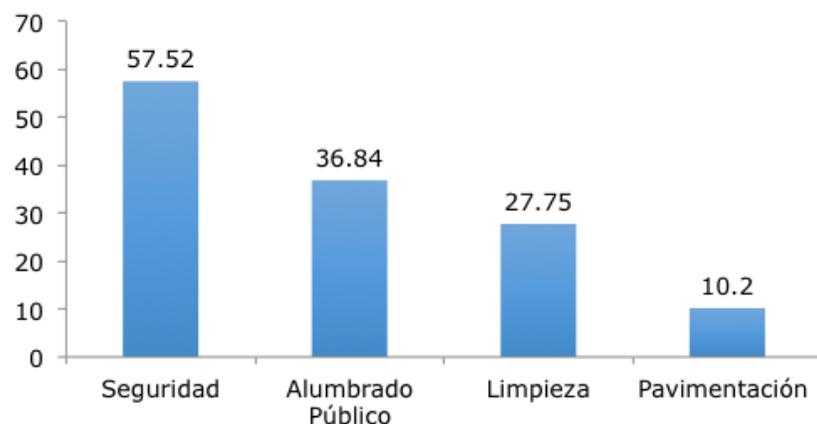
**Gráfica 18. Beneficios del POSH (% totalmente de acuerdo o de acuerdo)**



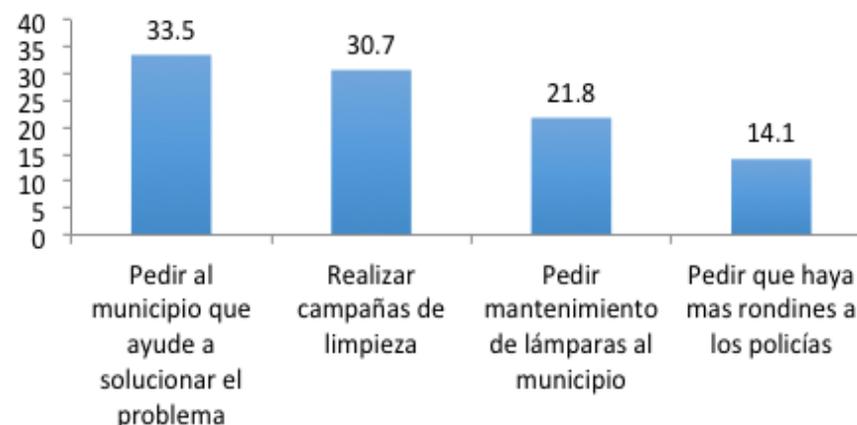
La gran mayoría de los vecinos entrevistados identifican claramente las necesidades de su comunidad, 99% mencionaron por lo menos una necesidad, 91% por lo menos dos y 67% llegaron a tres. Los problemas más mencionados fueron los relacionados con: la seguridad, 58%; el alumbrado público, 36.8%; la limpieza, 27%; y la pavimentación, 10%.

La mayoría de las beneficiarios también propusieron soluciones a las problemáticas, 97.5% propusieron por lo menos una solución, 90.3% por lo menos dos y 64.3% por lo menos 3. Las soluciones se relacionan principalmente con la organización vecinal y el acercamiento a las autoridades: 33.5% propuso acercarse al municipio para que ayude a solucionar los problemas; 30.7% sugirió hacer campañas de limpieza; 21.8% hizo referencia a pedir al municipio mantenimiento de las lámparas y 14.1% solicitaría más rondines a los policías.

**Gráfica 19. Principales necesidades identificadas en la comunidad (% de beneficiarios)**



**Gráfica 20. ¿Qué se puede hacer para solucionarlas? (% de beneficiarios)**



La cooperación de los vecinos y el POSH se ha traducido en peticiones reales a las autoridades para resolver problemáticas comunes. Entre las gestiones que se han realizado se encuentran solicitudes para obtener o mejorar servicios públicos, para mejorar espacios públicos, para solicitar donativos en especie, para lograr apoyo en espectáculos públicos y para capacitaciones y trabajo.

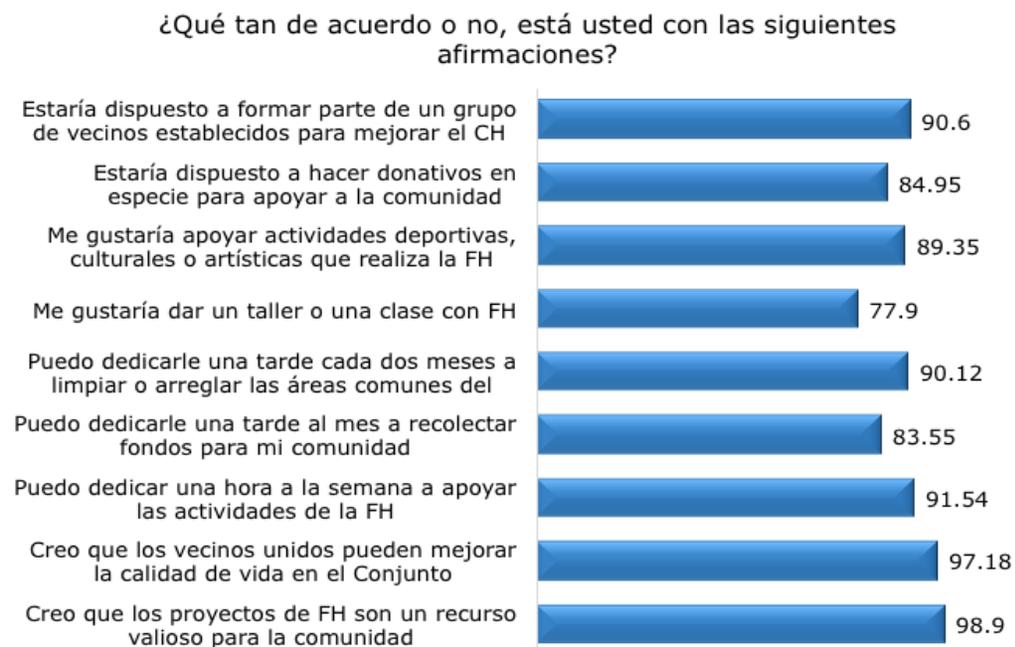
**Gráfica 21. Gestiones para resolver problemáticas comunes (% de beneficiarios)**



### 3.3.5 Participación activa, apropiación de la comunidad y sostenibilidad

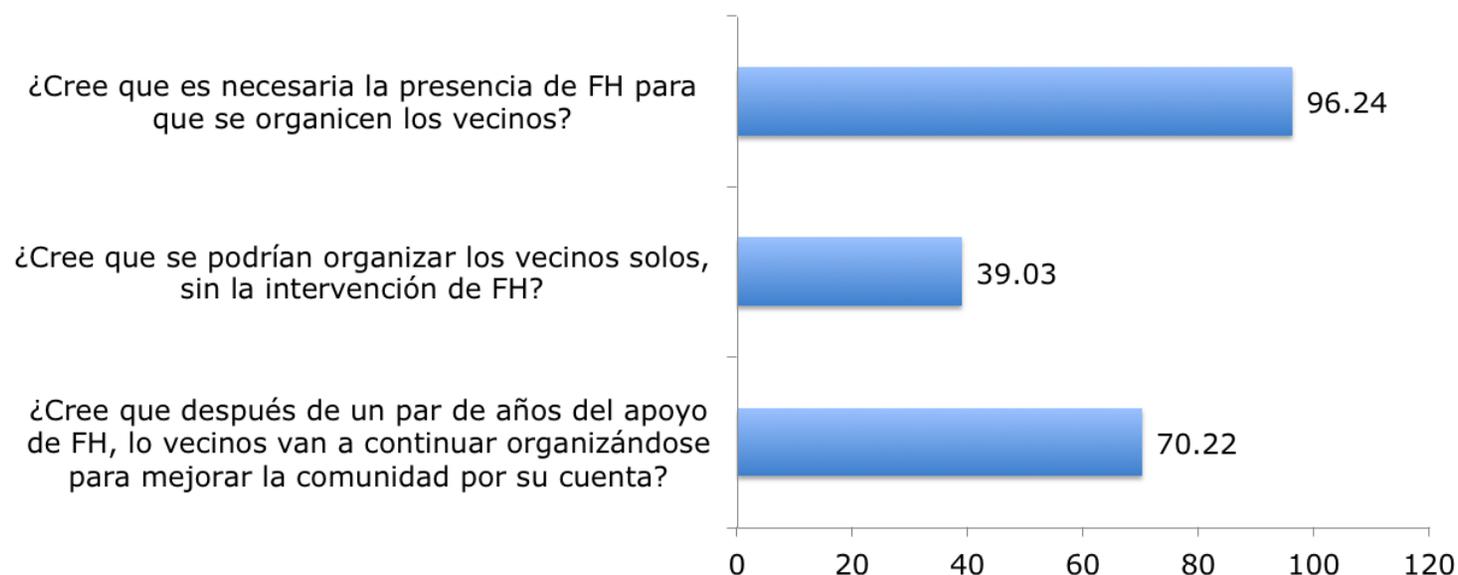
Los vecinos beneficiarios del POSH han hecho suyo el programa y están dispuestos a ser parte activa de la unión de los vecinos en beneficio de la comunidad. Así, se observa que más de 90% ven a los proyectos de Fundación Hogares como un recurso valioso para la comunidad; creen que los vecinos unidos pueden mejorar su calidad de vida; y están dispuestos a formar parte de un grupo y dedicar una hora a la semana a apoyar a las actividades de la Fundación. Además, más de 80% estaría dispuesto a dar donativos en especie, a recolectar fondos y a colaborar en la limpieza y mejora de las áreas comunes.

**Gráfica 22. Apropiación de la comunidad (% de personas totalmente de acuerdo o de acuerdo)**



Con respecto a la sostenibilidad del programa después de que la Fundación concluya su ciclo en la comunidad, se observa que casi todos los vecinos consideran que actualmente es necesaria la presencia de Fundación Hogares para organizarse, 96%, y tan solo 39% creen que se podrían organizar solos sin la intervención de la Fundación; sin embargo, este porcentaje se incrementa a 70% cuando se plantea que la Fundación estaría presente un par de años más antes de retirarse.

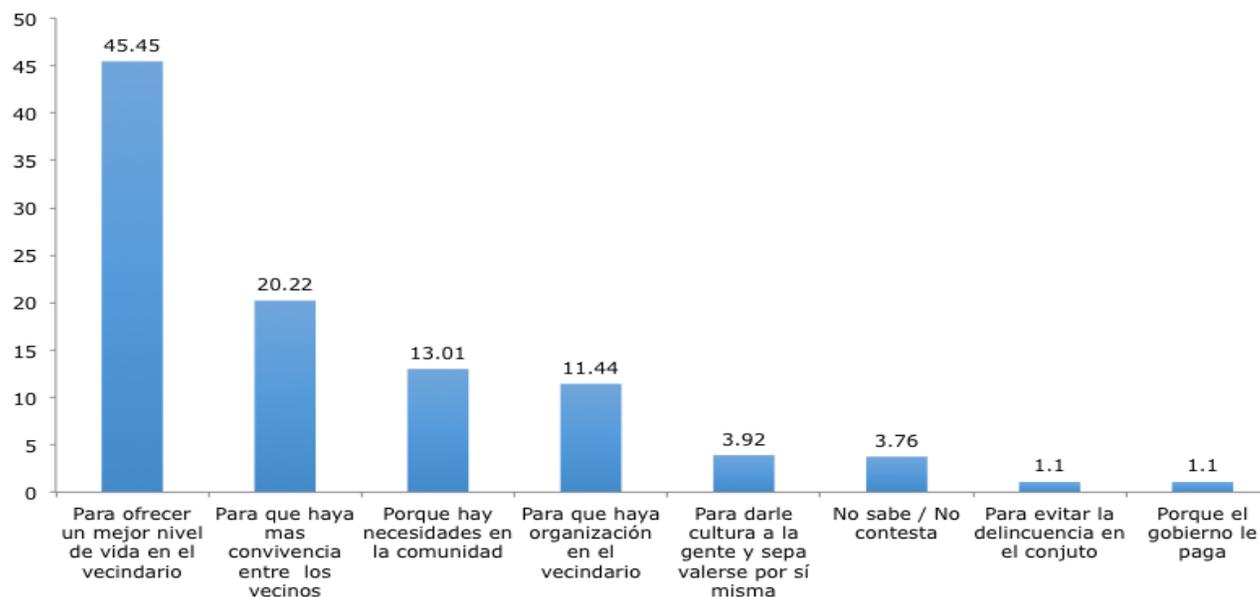
**Gráfica 23. Sostenibilidad de los beneficios (% de beneficiarios)**



### 3.3.6 Presencia de Fundación Hogares en la comunidad

Ante la pregunta expresa de porqué está la Fundación Hogares apoyando a la comunidad, la gran mayoría de los vecinos respondió positivamente, ya sea porque creen que es para ofrecer un mejor nivel de vida al vecindario, 45%; para que haya más convivencia entre los vecinos, 20%; porque hay necesidades en la comunidad, 13%; o para que haya organización en el vecindario, 11%. Esto refuerza la meta de que la Fundación sea vista como un agente de apoyo comunitario sin intenciones políticas o de lucro.

**Gráfica 24. ¿Porqué cree que Fundación Hogares está apoyando a su vecindario?  
(% de beneficiarios)**



### 3.4 Beneficiarios que pertenecen a las mesas de trabajo

Al realizar directamente las entrevistas a 31 de los vecinos que pertenecen a las mesas de trabajo del POSH se tuvieron los siguientes hallazgos:

- La mayoría son mujeres (32 de 31) y tienen un nivel de educación superior al bachillerato (19 de 31).
- Todos los entrevistados (31 de 31) creen que pueden lograr cambios en su colonia/comunidad y que con los programas de Fundación Hogares han aprendido a identificar sus necesidades.
- 29 de 31 dicen conocer los problemas de su comunidad.
- 30 de 31 mencionan que con las actividades de Fundación Hogares los vecinos han aprendido a solicitar el apoyo de las autoridades.
- 23 de 31 dicen que conocen a las autoridades que los representan.
- 28 de 31 creen que es necesaria la presencia de Fundación Hogares para que se organice la comunidad.
- 11 de 31 consideran que los vecinos se podrían organizar solos sin Fundación Hogares.
- 26 de 31 dicen que después de un par de años del apoyo de Fundación Hogares, los vecinos van a continuar organizándose para mejorar la comunidad por su cuenta.

## 5. Conclusiones

Como se indica en el documento, el Programa de Organización Social Hogares tiene como principal objetivo contribuir a que comunidades urbanas de viviendas de interés social que carecen de las herramientas para la organización, participación y formación ciudadana, las adquieran a fin de encontrar soluciones a los problemas de su comunidad. La acción de Fundación Hogares se limita a facilitar la adquisición de esas herramientas, a fin de empoderar a los miembros de las comunidades donde realiza sus proyectos, para que éstos puedan organizarse, participar y gestionar ante las autoridades y ante los propios vecinos, soluciones a la problemática común.

A partir del trabajo de campo, se pudo observar que el POSH tienen, sin lugar a duda, un papel relevante en la organización vecinal y es un detonador de capital social al ser proveedor de espacio y conocimiento para orientación y apoyar el proceso de la formación de juntas vecinales.

La opinión de los usuarios con respecto a las actividades de Fundación Hogares, en particular el POSH, y sus beneficios fue positiva, la mayoría considera que el programa los ha ayudado a confiar en sus vecinos y a capacitarse para identificar los problemas de la comunidad y plantear soluciones.

Así, los beneficios percibidos se traducen en una alta voluntad de la comunidad por involucrarse en la satisfacción de sus necesidades y la solución de sus problemas comunes, ya sea participando en las mesas de trabajo, haciéndole peticiones a las autoridades, dando talleres, colaborando en la limpieza de las áreas comunes, organizando eventos para recolección de fondos o haciendo donativos.

Hoy en día, los vecinos consideran indispensable la presencia de Fundación Hogares para continuar con la labor de organización vecinal; sin embargo, creen que en el mediano plazo podrían seguir trabajando por



si solos sin apoyos externos, lo cual sienta las bases para la sostenibilidad de programa en el futuro y para creer que se puede lograr un cambio permanente.

En conclusión, los habitantes de los conjuntos habitacionales consideran al POSH como un conjunto de acciones que mejora sus redes sociales, la organización vecinal y el acceso a espacio públicos de calidad, por lo que están dispuestos a unirse y trabajar con el Programa mientras exista y continuar la labor después de que el ciclo de apoyo termine.

## Bibliografía.

Akkas, Zerina. 2013. "Women's Participation in Communal Activities in Rural Bangladesh". *Local Government Studies* 40 (4): 495-517.

Arellano, Rubí, Fabricio E. Alcázar, Francisco Alvarado y Sergio Suárez. 2015. "A Participatory Action Research Method in a Rural Community of Mexico". *Universitas Psychologica*. 14(4): 1197-1208.

Balcázar, Fabricio E. 2003. "Investigación acción participativa (iao): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación". *Fundamentos en humanidades. Universidad Nacional de San Luis*. IV(I-II), 59-77.

CIDOC-SHF. 2014. *Estado Actual de la Vivienda en México 2014*. Distrito Federal. En <http://www.shf.gob.mx/estadisticas/EdoActualVivienda/Documents/EAVM%202014%20vf.pdf> (Consultado en agosto 30, 2016).

CIDOC-SHF. 2015. *Estado Actual de la Vivienda en México 2015*. Distrito Federal. En [http://www.conorevi.org.mx/pdf/EAVM\\_2015.pdf](http://www.conorevi.org.mx/pdf/EAVM_2015.pdf) (Consultado en agosto 30, 2016).

Christens, Brian D., y Cynthia S. Lin. 2014. "Influences of Community and Organizational Participation, Social Support, and Sense of Community on Psychological Empowerment: Income as Moderator". *Family and Consumer Sciences Research Journal*. 42 (3): 211-223.

Cohen, James R. "Abandoned Housing: Exploring Lessons from Baltimore". *Housing Policy Debate* 12 (3): 415-448.

Dill, Brian. 2009. "The Paradoxes of Community-based Participation in Dar es Salaam". *Development and Change* 40 (4): 717-743.

Fuentes Flores, César. "El impacto de las viviendas deshabitadas en el incremento de delitos (robo a casa habitación y homicidios) en Ciudad Juárez, Chihuahua, 2010". *Frontera Norte* 27 (54): 171-196.



Fundación Hogares y México Evalúa. 2015. *Bases para la construcción de un índice de cohesión social vecinal*.

Gertler, Paul J., Harry Anthony Patrinos, Marta Rubio-Codina. 2012. "Empowering parents to improve education: Evidence from rural Mexico". *Journal of Development Economics*. 99: 68-70.

Hickey, Sam y Giles Mohan. 2005. "Relocating Participation within a Radical Politics of Development". *Development and Change* 36 (2): 237-262.

Instituto Nacional Electoral. 2015. *Informe país sobre la calidad de la ciudadanía*. Ciudad de México: INE-El Colegio de México.

Kapoor, Ilan. 2002. "The devil's in the theory: a critical assessment of Robert Chambers' work on participatory development". *Third World Quarterly*. 23 (1): 101-117.

Morckel, Victoria C. "Does the House or Neighborhood Matter More? Predicting Abandoned Housing Using Multilevel Models". *Cityscape: A Journal of Policy Development and Research*. 17 (1): 61-69.

Ohmer, Mary L., y Wynne S. Korr. 2006. "The Effectiveness of Community Practice Interventions: A Review of the Literature". *Research on Social Work Practice*, 16 (2): 132-145.

Olson, Macur. 1964. *The Logic of Collective Action*. Cambridge: Harvard University Press.

Putnam, Robert D. 1993a. "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life". *The American Prospect*, 13. En <http://xroads.virginia.edu/~HYPER/detoc/assoc/13putn.html>, (Consultado en agosto 29, 2016).



Putnam, Robert (con Robert Leonardi y Raffaella Nanetti). 1993b. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press, 1993

Putnam, Robert. 2000. *Bowling Alone*. Nueva York: Simon and Schuster.

Selener, D. 1997. *Participatory action research and social change*. NY: Cornell. University Participatory Action Research Network.

Sesan, Temilade. 2014. "Peeling back the layers on participatory development: evidence from a community-based women's group in Western Kenya". *Community Development Journal* 49 (4): 603-617.

Strzelecka, Marianna y Bruce E. Wicks. 2015. "Community Participation and Empowerment in Rural Post-Communist Societies: Lessons from the Leader Approach in Pomerania, Poland". *Tourism Planning and Development*. (12) 4: 381-397.

World Bank. 2003. *World Development Report 2004. Making Services Work for Poor People*. Washington.