

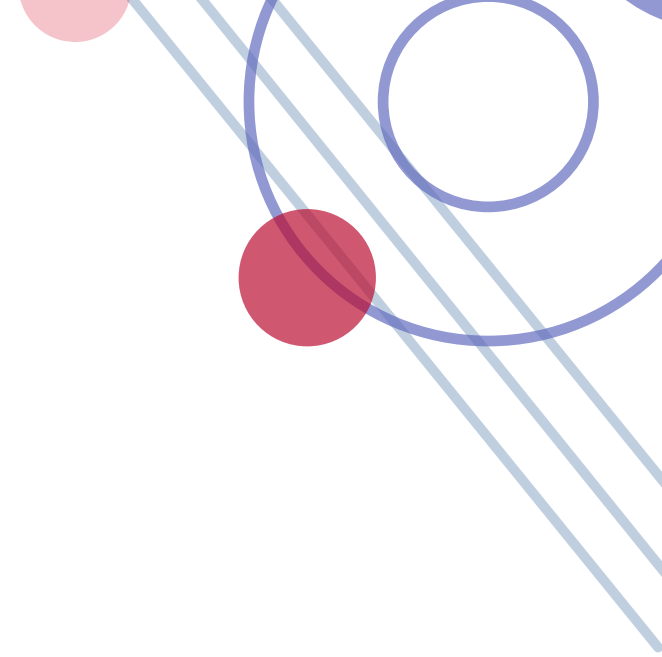


**Una Teoría de Cambio para  
atender el tejido social, la  
violencia y marginación en  
Mexico.**



# INDICE

1. INTRODUCCIÓN
2. ENFOQUE PARA EL DESARROLLO DE LA TDC
3. PROBLEMAS CLAVE QUE ENFRENTAN LAS COMUNIDADES ATENDIDAS.
4. TEORÍA DE CAMBIO Y ESTRATEGIAS
5. RESULTADOS INMEDIATOS E INTERMEDIOS
5. CONCLUSIONES.



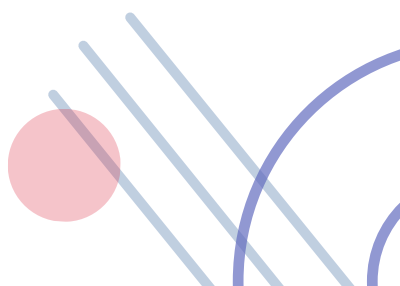
# INTRODUCCIÓN

En el núcleo de nuestra nación, donde los desafíos sociales se entrelazan profundamente con las aspiraciones de la población, se encuentra Pies de Arcilla AC, una organización comprometida con la transformación de realidades en nuestras comunidades más desfavorecidas.

Esta entidad se ha propuesto una misión de gran envergadura: mitigar la pobreza, abordar las causas fundamentales de la violencia y curar las fracturas de una sociedad dividida. Ejemplo de ello es su labor en las ladrilleras de Aguascalientes, donde la desintegración social, la pobreza extrema y la violencia son retos diarios.

Pies de Arcilla AC trasciende la mera asistencia temporal con un enfoque integral y comprensivo, que va más allá de las soluciones de ayuda tradicionales. Esta institución se ha transformado en un emblema de esperanza y solidaridad. Su metodología innovadora consiste en vivir entre las comunidades que apoya, permitiendo una comprensión profunda y auténtica de las vidas y desafíos de sus miembros.

Esta inmersión directa es el fundamento de una confianza y solidaridad robustas, creando lazos significativos que transforman vidas más allá del asistencialismo convencional.



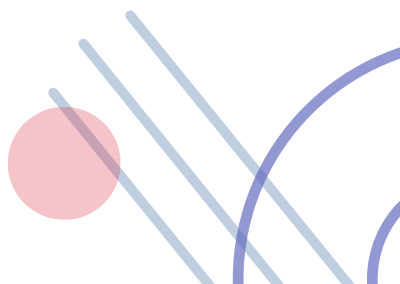
# INTRODUCCIÓN

La evolución de Pies de Arcilla AC es testimonio de su compromiso y adaptabilidad. Desde integrarse en las realidades comunitarias hasta promover proyectos sostenibles y duraderos, la organización ha dotado a las personas de las herramientas y la autonomía necesarias para el florecimiento de sus comunidades. Su visión a largo plazo busca asegurar que, incluso en su ausencia, estas comunidades sigan progresando de manera independiente.

Este periodo de maduración no solo ha conllevado la consolidación legal de la institución y su reconocimiento como donataria autorizada, sino que también ha planteado el desafío de definir y reforzar su modelo de intervención.

El desarrollo de una teoría de cambio robusta y la implementación de indicadores de impacto son esenciales en este proceso evolutivo. Estas medidas no solo evidencian el impacto significativo de Pies de Arcilla AC, sino que también garantizan la sostenibilidad de sus iniciativas de cambio.

A través de esta consultoría, nos proponemos no solo explorar el trabajo loable realizado por Pies de Arcilla AC, sino también identificar cómo potenciar su impacto a futuro, asegurando que su influencia y legado de cambio y esperanza perduren en el tiempo y continúen iluminando las vidas de quienes más lo requieren.



# **METODOLOGÍA DE LA TEORÍA DE CAMBIO**

# Metodología

La teoría de cambio de Pies de Arcilla se construyó inicialmente a través de entrevistas individuales con los miembros del equipo. Este proceso meticuloso permitió recopilar perspectivas únicas y experiencias de cada integrante, proporcionando una comprensión profunda y diversa de las operaciones y los impactos de la organización. Estas entrevistas fueron esenciales para identificar tanto los éxitos como los desafíos enfrentados por el equipo en sus esfuerzos de desarrollo comunitario. Al escuchar directamente a quienes están en el corazón de la organización, Pies de Arcilla pudo asegurarse de que su teoría de cambio reflejara no solo sus objetivos y visiones, sino también las realidades prácticas y las lecciones aprendidas en el terreno.

Además de los miembros del equipo, las entrevistas con los voluntarios jugaron un papel crucial en la

construcción de la teoría de cambio de Pies de Arcilla. Estos diálogos permitieron incorporar las experiencias y percepciones de aquellos que colaboran estrechamente con las comunidades, pero que a menudo tienen perspectivas frescas y distintas. Los voluntarios, al estar directamente involucrados en la implementación de proyectos y actividades, aportaron valiosas ideas sobre la eficacia de las estrategias actuales y sugirieron áreas de mejora. Esta participación aseguró que la teoría de cambio se enriqueciera con una amplia gama de experiencias y visiones, lo que fortaleció su relevancia y aplicabilidad.

La teoría de cambio también se basó en una exhaustiva revisión de la documentación existente, analizando informes previos, estudios de caso y otros registros relevantes. Este análisis proporcionó una base sólida de conocimientos y evidencias sobre el trabajo previo de Pies



# Metodología

de Arcilla, sus metodologías y los impactos alcanzados. La revisión ayudó a identificar patrones, tendencias y áreas clave que necesitaban atención. Complementando este análisis documental, se llevó a cabo un taller presencial en Aguascalientes para construir la cadena causal de la teoría de cambio. En este taller, se juntaron todas las partes interesadas - equipo, voluntarios y colaboradores - para dialogar y mapear conjuntamente cómo las acciones de Pies de Arcilla conducen a los resultados deseados.

## *Las partes de la teoría de cambio*

Una teoría de cambio es una herramienta integral que describe cómo y por qué se espera que una iniciativa o programa conduzca a un cambio deseado. Esta teoría se compone de varios componentes interrelacionados que juntos trazan el camino desde las acciones iniciales hasta el logro final de los objetivos. A continuación, se detallan estos componentes:

1. *Problema*: La teoría de cambio comienza con la identificación clara del problema central que se desea abordar. Este problema es el punto de partida y sirve para contextualizar toda la estrategia de intervención.
2. *Causas y Subcausas*: Se identifican las causas y subcausas del problema. Este análisis ayuda a comprender las raíces y los factores contribuyentes del problema, lo que es crucial para diseñar intervenciones efectivas.
3. *Insumos y Actividades*: Los insumos son los recursos necesarios para llevar a cabo el programa, como personal, financiamiento y materiales. Las actividades son las acciones específicas que se llevarán a cabo utilizando estos insumos. Estos dos elementos son fundamentales para el inicio del proceso de cambio.
4. *Productos y Resultados Inmediatos*: Los productos son los outputs directos de las actividades, y los resultados inmediatos son los efectos a corto plazo de estos productos en la comunidad o el grupo objetivo.

# Metodología

Estos son los elementos sobre los cuales la organización tiene control directo y responsabilidad.

- 5. Resultados Intermedios: Son los cambios o beneficios que ocurren como consecuencia de los resultados inmediatos. Aunque están influenciados por las acciones de la organización, pueden estar también afectados por factores externos.
- 6. Resultados Finales: Representan el cambio a largo plazo o el impacto deseado del programa. Estos son los objetivos finales hacia los cuales todas las actividades están dirigidas, aunque su logro puede verse influenciado por elementos fuera del control directo de la organización.
- 7 Propósito: El propósito es la declaración de la visión a largo plazo o del cambio significativo que la organización aspira a lograr. Es una articulación de la diferencia que la organización espera hacer en el mundo o en la vida de sus beneficiarios.

- 8. Supuestos y Riesgos: Los supuestos son las creencias sobre cómo y por qué se espera que las actividades lleven a los resultados deseados. Los riesgos son potenciales obstáculos o desafíos que podrían impedir el logro de estos resultados. Identificar y planificar para estos es crucial para la sostenibilidad del programa.
- 9. Hipótesis de Cambio: La hipótesis de cambio es una declaración que resume cómo y por qué se espera que las actividades del programa conduzcan a los resultados y el propósito deseados. Es una especie de "narrativa" que vincula todos los componentes de la teoría de cambio.

Es importante destacar que, aunque una organización puede controlar y asegurar los insumos, actividades, productos y resultados inmediatos, los resultados intermedios, finales y el propósito final están influenciados, pero no totalmente controlados por ella.. Por lo tanto, la teoría de cambio no solo guía las acciones de una organización sino que también reconoce y se adapta a la complejidad del entorno.



# Principales componentes

Definición e implementación del programa

Impactos del programa

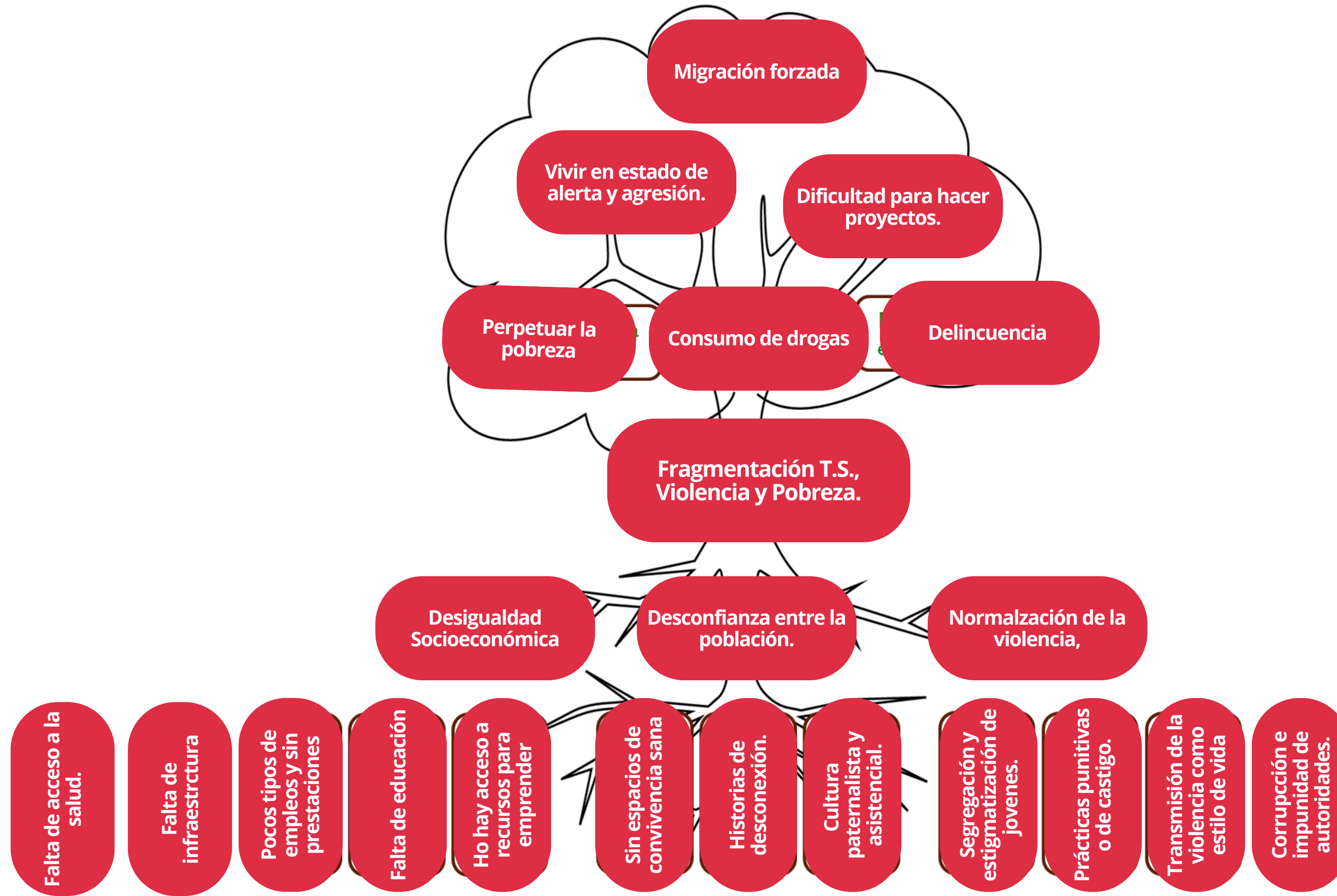


**EN NUESTRAS MANOS**  
Identificación del problema e  
implementación del programa

**FUERA DE NUESTRAS MANOS**  
Impactos del programa

# El problema y sus causas

# Organización similar al Árbol de problemas



# El problema y sus causas.

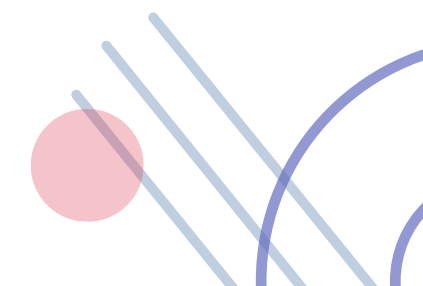
En el vasto y diverso paisaje de México, las comunidades más vulnerables se enfrentan a una compleja amalgama de desafíos que profundamente afectan no solo su presente, sino también su futuro.

En el corazón de estos desafíos se encuentran la pobreza, la fragmentación del tejido social y la violencia, problemas que se manifiestan con mayor intensidad y gravedad en las comunidades más desfavorecidas del país.

Estos problemas no son entidades aisladas, sino que están interconectados, alimentándose mutuamente y creando un ciclo difícil de romper.

Pies de Arcilla AC, consciente de esta realidad, ha elegido trabajar específicamente en estas áreas, no solo para mitigar los efectos de estos problemas, sino para abordar sus causas fundamentales.

La organización reconoce que para generar un cambio verdadero y duradero, es esencial comprender y enfrentar las raíces de estos desafíos interrelacionados. nes de pobreza urbana, las comunidades



# Causas del problema: La pobreza

La pobreza en México, como ya se ha mencionado, es un problema complejo y multifacético que se extiende más allá de la simple carencia de ingresos. Esta realidad se ve exacerbada por otros factores críticos como la falta de infraestructura comunitaria, deficiencias en el sistema educativo, la escasez de oportunidades de empleo y el limitado acceso a recursos para emprender.

## *Falta de Infraestructura Comunitaria.*

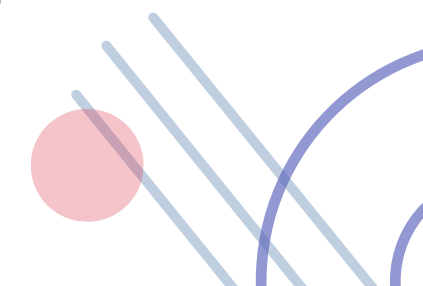
Uno de los aspectos más desafiantes de la pobreza en México es la falta de infraestructura comunitaria adecuada. En muchas áreas, especialmente en regiones rurales y en los cinturones de pobreza urbana, las comunidades

carecen de servicios básicos como agua potable, saneamiento adecuado, electricidad confiable y acceso a servicios de salud de calidad (Banco Mundial, 2022).

Esta carencia no solo afecta la calidad de vida diaria de las personas, sino que también impide el desarrollo a largo plazo. La falta de infraestructura adecuada tiene un impacto directo en la salud pública, en la capacidad de las comunidades para gestionar emergencias y desastres naturales, y en su habilidad para fomentar el crecimiento económico y social sostenible.

## *Deficiencias en el Sistema Educativo.*

El sistema educativo en México enfrenta varios desafíos que perpetúan la pobreza. A pesar de los esfuerzos por mejorar el acceso a la educación, muchos niños



# Causas del problema: La pobreza

y jóvenes, especialmente en áreas rurales y marginadas, no tienen acceso a una educación de calidad (INEE, 2021). La falta de recursos educativos, como maestros calificados, instalaciones adecuadas y materiales didácticos, limita severamente las oportunidades de los estudiantes. Además, la alta tasa de deserción escolar, debido a la necesidad de trabajar o a la desmotivación por la falta de perspectivas de empleo futuro, reduce la posibilidad de que los jóvenes adquieran las habilidades necesarias para mejorar sus condiciones de vida.

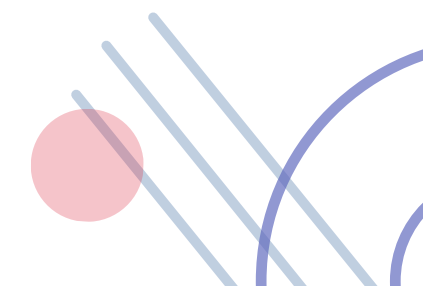
## *Escasez de Oportunidades de Empleo.*

La falta de empleo es otra faceta crítica de la pobreza en México. Muchas regiones sufren de un bajo desarrollo industrial o comercial, lo que limita severamente las oportunidades de empleo local (OCDE, 2020). Esto se ve agravado por un mercado laboral que a menudo favorece a los trabajadores con educación y habilidades

especializadas, dejando atrás a aquellos con menor capacitación. Además, la informalidad laboral es alta, lo que significa que muchos trabajadores se emplean en condiciones precarias, sin seguridad laboral ni beneficios sociales.

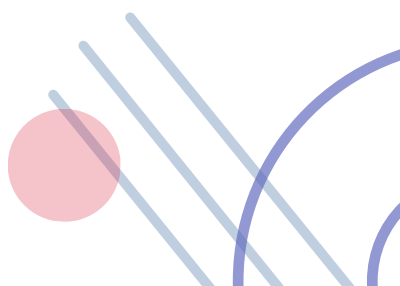
## *Limitado Acceso a Recursos para Emprender.*

Finalmente, el acceso limitado a recursos para emprender es otro obstáculo significativo en la lucha contra la pobreza. Muchos mexicanos que desean iniciar sus propios negocios se enfrentan a barreras como la falta de capital inicial, dificultades para obtener créditos o préstamos, y una burocracia compleja y a menudo desalentadora (SE, 2021). Esto se ve agravado por la falta de educación financiera y empresarial, que es crucial para el éxito de cualquier emprendimiento.



# Causas del problema: La pobreza

En resumen, la pobreza en México es un desafío complejo que requiere una respuesta integral. La construcción y mejora de la infraestructura comunitaria, la reforma y el fortalecimiento del sistema educativo, la creación de más y mejores oportunidades de empleo, y el fomento del emprendimiento son pasos esenciales para abordar la pobreza de manera efectiva. Estos esfuerzos deben ser acompañados por políticas públicas inclusivas y estrategias de desarrollo que consideren las necesidades y potencialidades específicas de cada región y comunidad (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2022).



# Causas del problema: La fragmetación del tejido social

La fragmentación del tejido social en México es tanto una causa como una consecuencia de la pobreza y la violencia. Este fenómeno se refiere a la erosión de las estructuras comunitarias, la desintegración de las redes de apoyo social y un sentimiento generalizado de desconfianza y alienación entre los ciudadanos.

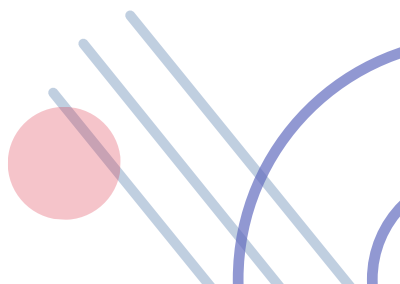
## *Desconfianza entre la Población.*

Una causa crítica de la fragmentación del tejido social en México es la creciente desconfianza entre los ciudadanos. Esta desconfianza se manifiesta en varios niveles, desde la desconfianza interpersonal en las relaciones cotidianas hasta la desconfianza en las instituciones y autoridades. Factores como la corrupción generalizada, la impunidad en crímenes y delitos, y la ineficacia percibida en el sistema de justicia alimentan esta sensación de desconfianza.

Este clima de desconfianza debilita la cohesión comunitaria y disminuye la probabilidad de colaboración y apoyo mutuo en la sociedad (Gonzalez & Mendoza, 2016).

## *Falta de Espacios para la Convivencia Sana.*

La urbanización acelerada en México ha llevado a la creación de ciudades y comunidades donde los espacios para la convivencia sana son escasos o inadecuados. Parques, plazas y centros comunitarios, esenciales para el fortalecimiento de lazos sociales y el bienestar psicológico, a menudo son insuficientes o están mal mantenidos. Esta carencia de espacios seguros y atractivos para la interacción y recreación comunitaria no solo impide la formación de relaciones vecinales sólidas, sino que también limita las oportunidades para actividades culturales, deportivas y educativas que fomentan la cohesión social (Banco Mundial, 2022)





# Causas del problema: La fragmetación del tejido social

## *Historias de Desconexión entre Vecinos y Familias.*

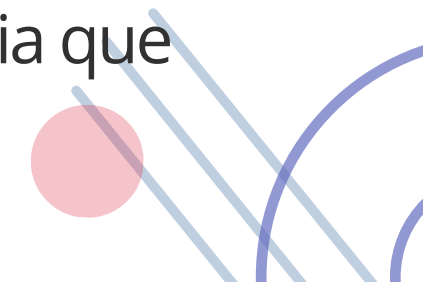
En México, se observa una tendencia creciente hacia la desconexión interpersonal, tanto en ámbitos vecinales como familiares. Las razones para esta desconexión son variadas, incluyendo la migración, que separa a las familias y cambia la dinámica de las comunidades; el ritmo de vida urbano, que a menudo limita las interacciones personales y profundiza el sentimiento de aislamiento; y la prevalencia de la tecnología y redes sociales, que, aunque conectan a las personas en el espacio virtual, pueden disminuir la calidad y frecuencia de las interacciones cara a cara.

Otro elemento importante son los diversos conflictos no atendidos que han mermado las relaciones de confianza e incluso ha separado familias enteras.

Estas historias de desconexión afectan negativamente la solidaridad comunitaria y la capacidad de las redes sociales para proveer apoyo y sentido de pertenencia (Salazar, 2020).

## *Cultura Paternalista y Asistencia*

La cultura paternalista y asistencial en México se refleja en la dependencia de muchas comunidades de la ayuda gubernamental o de organizaciones externas para resolver sus problemas. Esta dependencia, a menudo reforzada por políticas sociales y económicas, puede llevar a la pasividad y a la falta de iniciativa comunitaria. Tal cultura socava la autosuficiencia y el empoderamiento, elementos cruciales para el desarrollo sostenible de las comunidades. La expectativa de asistencia externa desincentiva la autogestión y puede perpetuar ciclos de dependencia que dificultan el desarrollo de soluciones innovadoras y autónomas a nivel local (PNUD, 2022).

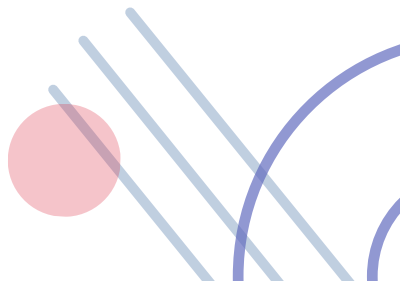


# Causas del problema: La fragmentación del tejido social

En definitiva, la fragmentación del tejido social en México es un desafío complejo que refleja la interacción de múltiples factores sociales, económicos y culturales. Los aspectos comentados no son solo síntomas de este fenómeno, sino también barreras que impiden la formación de una sociedad cohesiva y resiliente.

Para enfrentar esta realidad, es esencial adoptar un enfoque integral que no solo aborde las manifestaciones superficiales de estos problemas, sino que también atienda sus causas subyacentes.

Solo a través de un esfuerzo concertado México podrá avanzar hacia la reconstrucción de un tejido social más fuerte y unido, esencial para el bienestar y el progreso sostenible de sus comunidades.



# Causas del problema: La violencia

La violencia en las localidades mexicanas es un fenómeno complejo, alimentado por una variedad de factores que van más allá de la delincuencia y el crimen organizado. Este panorama multifacético de la violencia se ve exacerbado por subcausas como la segregación y estigmatización de jóvenes, prácticas punitivas, la transmisión de la violencia como estilo de vida, y la corrupción e impunidad de las autoridades.

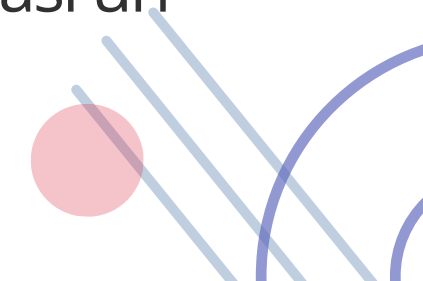
## *Segregación y Estigmatización de Jóvenes*

En muchas comunidades mexicanas, los jóvenes se encuentran segregados y estigmatizados, lo que agrava la violencia. Esta segregación a menudo es tanto socioeconómica como cultural, relegando a los jóvenes a los márgenes de la sociedad. La estigmatización, especialmente de aquellos que provienen de barrios pobres o conflictivos, conduce a una falta de oportunidades y a una mayor vulnerabilidad

frente a la influencia del crimen organizado y las pandillas. Este fenómeno perpetúa un ciclo de exclusión y violencia, donde los jóvenes se ven atrapados en un sistema que los margina constantemente (INEGI, 2021).

## *Prácticas Punitivas o de Castigo*

En el contexto familiar y comunitario, las prácticas punitivas o de castigo pueden ser un factor significativo en la perpetuación de la violencia. Estas prácticas incluyen la disciplina severa o abusiva en el hogar, así como actitudes de castigo o represalia entre vecinos. Estos métodos, lejos de resolver conflictos, pueden fomentar ciclos de violencia y resentimiento. Los niños y jóvenes que crecen en ambientes donde la violencia es una respuesta común a los conflictos, pueden internalizar estas conductas y replicarlas en otras esferas de su vida, perpetuando así un ciclo intergeneracional de violencia (PNUD, 2022).



# Causas del problema: La violencia

## *Transmisión de la Violencia como Estilo de Vida.*

En diversas localidades de México, la violencia no solo se manifiesta como un acto aislado, sino que se ha enraizado en la cultura y se transmite como un estilo de vida, particularmente en comunidades donde las estructuras sociales y familiares están profundamente afectadas. En estos entornos, la exposición constante a la violencia —ya sea a través de conflictos familiares, enfrentamientos entre pandillas, o incluso la violencia retratada en los medios y el entretenimiento contribuye a una normalización de este comportamiento.

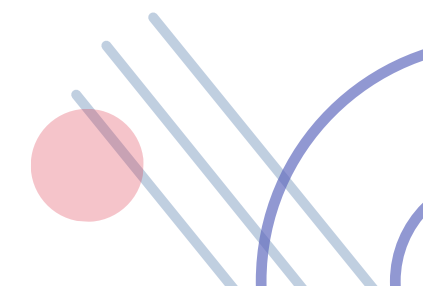
Los jóvenes, en particular, son vulnerables a adoptar estas conductas, viéndolas como mecanismos válidos para la resolución de conflictos o como una forma de obtener respeto y poder dentro de sus grupos sociales.

La transmisión intergeneracional de la violencia también es un aspecto crucial. Los niños y adolescentes que crecen en hogares donde la violencia es habitual pueden desarrollar patrones de comportamiento agresivo o convertirse en víctimas de abuso, perpetuando así un ciclo de violencia que se extiende a través de generaciones.

Además, la glorificación de figuras delictivas en ciertas subculturas puede influir en los jóvenes para que vean la violencia no solo como una norma, sino como un camino deseable.

## *Corrupción e Impunidad de Autoridades.*

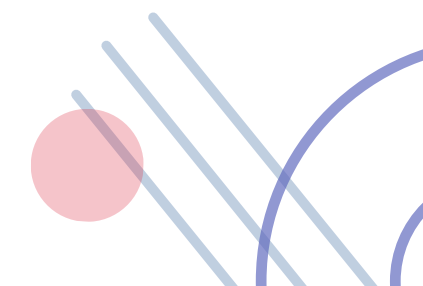
La corrupción y la impunidad dentro de las instituciones gubernamentales y de seguridad son factores clave en la perpetuación de la violencia.



# Causas del problema: La violencia

La falta de responsabilidad y transparencia en estas instituciones socava la confianza pública y crea un entorno en el que la violencia y el delito pueden prosperar sin consecuencias significativas.

Al contemplar la violencia en las localidades mexicanas, nos enfrentamos a un panorama complejo y multifacético. Las subcausas identificadas - desde la segregación y estigmatización de jóvenes hasta la corrupción e impunidad de las autoridades - no son solo indicadores de problemas más profundos, sino también reflejos de un entramado social y cultural que demanda una comprensión más matizada. La violencia, en sus múltiples manifestaciones, se convierte así en un espejo de las fracturas y desafíos que atraviesa la sociedad mexicana.



# Los efectos en las comunidades

En México, las comunidades más vulnerables enfrentan una tríada de desafíos: la pobreza, la fragmentación del tejido social y la violencia. Estos problemas no solo afectan la vida diaria de las personas, sino que también tienen profundas consecuencias que trascienden los límites de las comunidades afectadas. Explorar estas consecuencias es esencial para comprender la magnitud de los problemas y buscar soluciones efectivas.. Algunos de los principales efectos que queremos hacer notar los describimos a continuación.

## *Migración Forzada*

Una de las consecuencias más inmediatas y visibles de esta tríada de problemas es la migración forzada. Las personas a menudo se ven obligadas a dejar sus hogares, buscando escapar de la violencia, la pobreza, o la falta de oportunidades. Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021), los movimientos

migratorios dentro y fuera de México se han intensificado en los últimos años, impulsados en gran medida por la inseguridad y la falta de empleo.

Esta migración forzada tiene múltiples efectos. Por un lado, despoja a las comunidades de activos humanos valiosos, ya que a menudo son los más jóvenes y capaces los que se van, dejando atrás a niños, ancianos y otros dependientes. Por otro lado, la migración puede exponer a las personas a riesgos adicionales, como la explotación laboral y el tráfico de personas, especialmente cuando se hace de manera irregular.

## *Afectaciones a la salud mental.*

La constante exposición a la violencia y la inseguridad lleva a que muchas personas en estas comunidades vivan en un estado de alerta o agresión constante. Según estudios del

# Los efectos en las comunidades

la Universidad Menonita de Canadá, la exposición prolongada a entornos violentos puede tener serias repercusiones en la salud mental, incluyendo el desarrollo de trastornos de estrés postraumático, ansiedad y depresión. Además, el vivir en constante alerta puede afectar la toma de decisiones, limitando la capacidad de las personas para planificar a largo plazo o tomar riesgos calculados necesarios para el progreso personal y comunitario.

## *Perpetuación de la Pobreza*

La pobreza es tanto una causa como una consecuencia de la fragmentación social y la violencia. En un informe de Transparencia Internacional (2021), se destaca cómo la corrupción y la falta de oportunidades económicas perpetúan la pobreza en las comunidades más vulnerables de México. La pobreza limita el acceso a la educación de calidad, a servicios de salud adecuados y a

oportunidades de empleo, creando un ciclo vicioso que se transmite de generación en generación.

## *Delincuencia*

La delincuencia en las comunidades más vulnerables de México no es un fenómeno aislado, sino el resultado de un complejo entramado de factores socioeconómicos y culturales. La pobreza y la falta de oportunidades legítimas empujan a muchos, especialmente a los jóvenes, hacia actividades ilícitas como medio de supervivencia.

Estas actividades pueden variar desde pequeños hurtos hasta involucrarse en el tráfico de drogas o en bandas criminales. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021) ha señalado un aumento en la incidencia de delitos menores y mayores en zonas donde prevalecen la pobreza y la desintegración social.



# Los efectos en las comunidades

La delincuencia también se ve influenciada por la descomposición del tejido social. En comunidades donde los lazos familiares y comunitarios se han debilitado, la falta de redes de apoyo y orientación deja a los jóvenes particularmente susceptibles a las influencias negativas. La delincuencia se convierte entonces no solo en una opción económica, sino también en una forma de buscar pertenencia y reconocimiento dentro de un grupo.

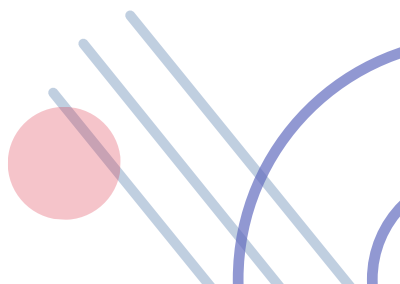
## *Dificultades en el Desarrollo de Proyectos Comunitarios*

El desarrollo de proyectos sostenibles en comunidades vulnerables de México enfrenta desafíos significativos, exacerbados por la pobreza, la violencia y la fragmentación del tejido social. Las organizaciones que intentan implementar proyectos de desarrollo comunitario a menudo encuentran obstáculos en la falta de infraestructura básica, recursos limitados y una

participación comunitaria inconsistente. La desconfianza hacia las instituciones y la percepción de corrupción e ineficiencia también pueden reducir la disposición de la comunidad a colaborar en iniciativas de desarrollo.

Además, el entorno de inseguridad y violencia dificulta la implementación y el mantenimiento de estos proyectos. Los trabajadores y voluntarios pueden enfrentar riesgos de seguridad, y los recursos destinados a los proyectos a menudo son insuficientes debido a la necesidad de atender urgencias más inmediatas relacionadas con la violencia y la pobreza.

Este entorno inestable puede desincentivar la inversión a largo plazo y limitar la capacidad de las organizaciones para planificar y ejecutar proyectos efectivos.





# Los efectos en las comunidades

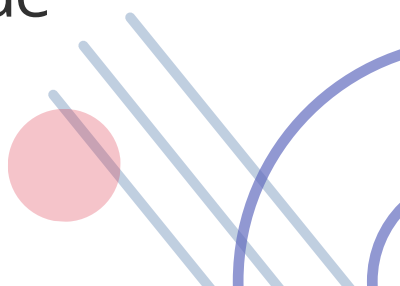
## *Conclusión sobre el problema*

Las realidades que enfrentan las comunidades más vulnerables de México, marcadas por la pobreza, la fragmentación del tejido social y la violencia, desencadenan consecuencias que van más allá de sus límites geográficos y generacionales. La migración forzada, el constante estado de alerta, la perpetuación de la pobreza, el ciclo vicioso de la delincuencia, los obstáculos en el desarrollo de proyectos comunitarios y otros desafíos descritos reflejan una crisis multidimensional que se entrelaza en el tejido de la sociedad mexicana.

Estas consecuencias, complejas y entrelazadas, plantean preguntas fundamentales sobre la dirección que deben tomar las políticas públicas y las iniciativas comunitarias.

El fenómeno de la migración forzada no es solo un síntoma de la violencia y la pobreza, sino también un recordatorio de las aspiraciones y la desesperación de aquellos que buscan una vida mejor. El vivir en un estado de alerta constante no es simplemente una reacción a la violencia, sino un reflejo de una sociedad en busca de seguridad y estabilidad. La perpetuación de la pobreza y la delincuencia, y las dificultades en el desarrollo de proyectos comunitarios, no son solo desafíos a superar, sino también oportunidades para repensar cómo se pueden fortalecer estas comunidades desde adentro.

La realidad de estas comunidades nos llama a reflexionar sobre cómo la sociedad en su conjunto puede responder a estos desafíos de manera efectiva y compasiva. Aunque no existen soluciones fáciles, el reconocimiento de estas consecuencias es un paso crucial hacia la búsqueda de respuestas más profundas y sostenibles.



# **NUESTRA TEORÍA DE CAMBIO**

# Nuestra teoría de cambio

Pies de Arcilla AC se ha enfrentado a un panorama complejo en las comunidades en las que ha colaborado, donde la pobreza, la fragmentación del tejido social y la violencia no son solo problemas aislados, sino síntomas de desafíos más profundos y estructurales. Ante esta realidad, la organización reconoce la necesidad de un enfoque transformador que vaya más allá de las soluciones convencionales.

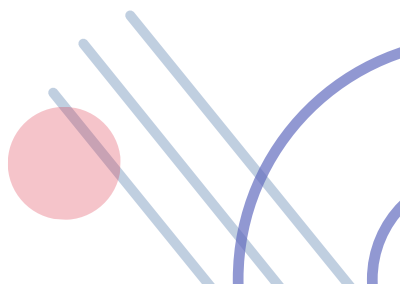
Nuestra respuesta a estos desafíos está enmarcada en una teoría de cambio integral, diseñada para abordar las raíces de estos problemas y fomentar un desarrollo comunitario sostenible y resiliente. Esta teoría de cambio no solo refleja nuestra comprensión de los problemas, sino que también representa nuestra visión para un futuro más prometedor para estas comunidades.

La teoría de cambio de Pies de Arcilla se fundamenta en una serie de principios esenciales que no solo orientan

nuestras acciones y estrategias, sino que también reflejan nuestra visión integral y comprometida hacia el desarrollo comunitario.

En primer lugar, priorizamos el empoderamiento de las comunidades desde su núcleo, promoviendo la autonomía y fortaleciendo las capacidades locales. Este enfoque de empoderamiento se manifiesta no solo en el desarrollo de habilidades y la ejecución de proyectos sostenibles, sino también en la rápida respuesta y atención a las emergencias más urgentes que enfrentan las personas en su día a día.

Reconocemos que el fortalecimiento comunitario y la atención de emergencias son dos caras de una misma moneda, y su sinergia es fundamental para el bienestar y la resiliencia de la comunidad. En segundo lugar, abogamos por un enfoque holístico que abarca todas las facetas de la vida comunitaria. Entendemos



# Nuestra teoría de cambio

que el desarrollo sostenible va más allá de la provisión de servicios básicos; implica la promoción de la educación, la mejora de la salud, el fomento del desarrollo económico y la nutrición de la cohesión social. Este enfoque integral nos permite abordar los desafíos desde múltiples ángulos, garantizando que nuestras intervenciones sean tan diversas y dinámicas como las comunidades a las que servimos.

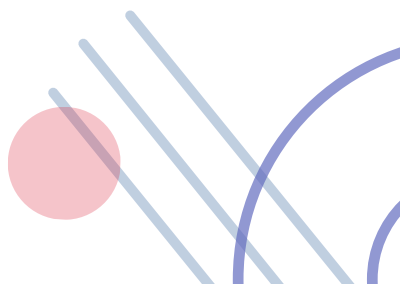
Tercero, nuestro compromiso se basa en la colaboración activa. Creemos firmemente en el trabajo conjunto con las comunidades, actores locales y otras instituciones clave, para construir soluciones que sean representativas y efectivas.

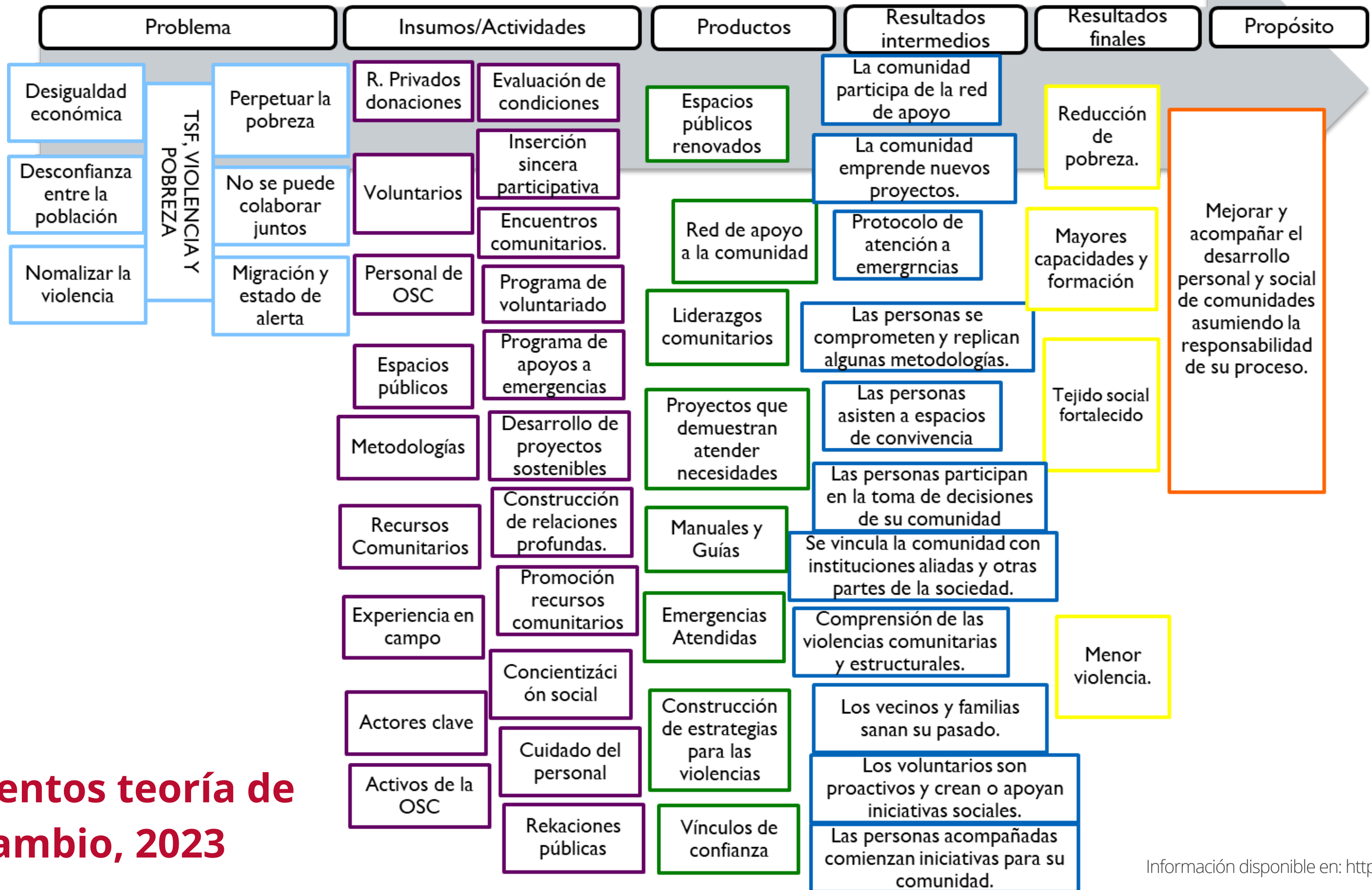
A través de esta colaboración, buscamos no solo generar un cambio significativo y duradero, sino también construir relaciones de confianza y entendimiento mutuo que son cruciales para el éxito a largo plazo de cualquier iniciativa de desarrollo comunitario.

En Pies de Arcilla, cada acción, ya sea el desarrollo de un proyecto a largo plazo o la respuesta a una necesidad inmediata, se lleva a cabo con la visión de fortalecer la estructura integral de la comunidad, tejiendo una red de soporte y crecimiento que perdura en el tiempo.

En los siguientes apartados, presentaremos detalladamente nuestra teoría de cambio.

Esta presentación abarcará los objetivos específicos y las estrategias propuestas que definirán nuestra labor en las comunidades. Nuestra intención es ofrecer un marco claro y factible que no solo responda a los desafíos actuales de las comunidades, sino también generar un cambio significativo, aportando ideas, energía y recursos para hacer de este plan una realidad tangible y efectiva.





## Elementos teoría de cambio, 2023

# Propósito

El propósito de la teoría de cambio de Pies de Arcilla AC, es **“Mejorar y acompañar el desarrollo personal y social de comunidades que asumen la responsabilidad de su propio proceso”**, que es fundamental para guiar nuestro trabajo para abonar con nuestro granito de arena para disminuir la pobreza, la violencia y la fragmentación del tejido social. Este enfoque centrado en la comunidad fomenta una relación de colaboración y empoderamiento, donde los habitantes no son meros receptores de ayuda, sino agentes activos de cambio.

Al involucrar activamente a las comunidades en su propio proceso de desarrollo, esperamos crear un sentido de propiedad y compromiso con los resultados, lo que no solo es vital para la sostenibilidad de las iniciativas, sino que también contribuye a la creación de un ambiente resiliente.

Este propósito de Pies de Arcilla AC de acompañar y potenciar el desarrollo de las comunidades en sus propios términos establece un marco de trabajo donde el respeto, la dignidad y la colaboración son los ejes centrales. En última instancia, este enfoque no solo aborda las manifestaciones externas de la pobreza, la violencia y la fragmentación social, sino que también se dirige a sus causas subyacentes, promoviendo un cambio duradero y significativo.



# Estrategia 1: Diagnóstico y construcción de confianza

Esta primera estrategia, con su enfoque en el diagnóstico y la construcción de confianza, es el primer paso vital en nuestro compromiso a largo plazo con las comunidades. Al establecer relaciones sólidas y comprender profundamente las necesidades y dinámicas de las comunidades, Pies de Arcilla se posiciona no solo como un colaborador, sino como un aliado confiable en el camino hacia el desarrollo y el cuidado comunitario.

La piedra inicial de esta estrategia es nuestra Evaluación Comunitaria. Aquí, nos sumergimos en el núcleo de las comunidades, empleando métodos participativos que no solo nos permiten recoger datos vitales, sino también involucrar directamente a los miembros de la comunidad en este proceso. Este enfoque colaborativo asegura que el diagnóstico refleje fielmente las necesidades, desafíos, recursos y fortalezas de cada comunidad, proporcionando una visión clara y precisa que guía todas nuestras acciones.

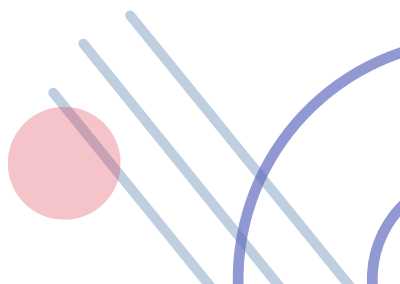
También, desde esta estrategia buscamos realizar una **Inserción Sincera Participativa**. En este sentido nos adentramos en las comunidades desde lo que son y lo que hacen, buscando incluso vivir sus mismas condiciones de vida y entender en nuestra persona sus **problemáticas**. Paralelamente, organizamos algunos Encuentros Comunitarios que permitan una interacción más amplia con otras personas y que puedan conocernos para empezar a desarrollar procesos juntos y juntas.



# Estrategia 1: Diagnóstico y construcción de confianza

## **Hipótesis de Cambio:**

Si Pies de Arcilla realiza evaluaciones comunitarias detalladas y participativas, seguidas de encuentros comunitarios y una inserción participativa activa, entonces se establecerán relaciones de confianza profundas y significativas con las comunidades. Esto facilitará una colaboración efectiva y el desarrollo de proyectos que respondan auténticamente a las necesidades y aspiraciones locales, conduciendo a un impacto positivo y sostenible en el desarrollo comunitario.





# Estrategia 2: Fomento del Liderazgo y Proyectos Sostenibles.

La Estrategia 2 de Pies de Arcilla es un compromiso con el liderazgo comunitario y la creación de proyectos que dejan una huella duradera. Al capacitar líderes y desarrollar proyectos sostenibles, nos esforzamos por dejar un legado de empoderamiento y progreso que trascienda el presente y abra caminos de esperanza para el futuro.

El alma de esta estrategia radica en la "Capacitación de Líderes Comunitarios". Reconocemos que en el seno de cada comunidad existen personas y grupos con el potencial de convertirse en catalizadores del cambio. Nuestro objetivo es apoyar a estos talentos latentes y proporcionarles una formación integral. Esta capacitación no se limita al mero traspaso de habilidades y conocimientos técnicos; va más allá, buscando despertar una visión, inculcar un sentido de propósito y fomentar habilidades de liderazgo y gestión de proyectos.

Paralelamente, nos embarcamos en el "Desarrollo de Proyectos" que son el corazón de esta estrategia. Estos proyectos surgen como respuesta a las necesidades específicas identificadas en nuestras evaluaciones comunitarias. Con un enfoque en la sostenibilidad, buscamos implementar soluciones que no solo sean efectivas en el corto plazo, sino que también se mantengan y evolucionen con el tiempo.

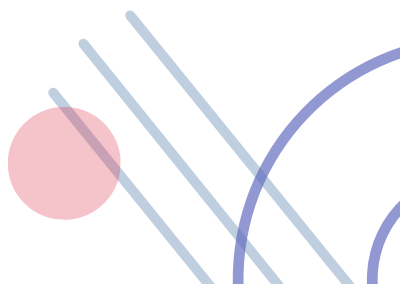


# Estrategia 2: Fomento del Liderazgo y Proyectos Sostenibles.

## **Hipótesis de Cambio:**

Si Pies de Arcilla identifica y capacita a líderes comunitarios potenciales, y apoya el desarrollo de proyectos sostenibles que atiendan a las necesidades específicas identificadas, entonces se fortalecerá el liderazgo local y se fomentará la autonomía comunitaria. Esto llevará a un cambio duradero y positivo, con comunidades capaces de impulsar y mantener sus propias iniciativas de desarrollo a largo plazo.

- 1.



# Estrategia 3: Responder a Emergencias y Fortalecer Redes de Apoyo Comunitario.

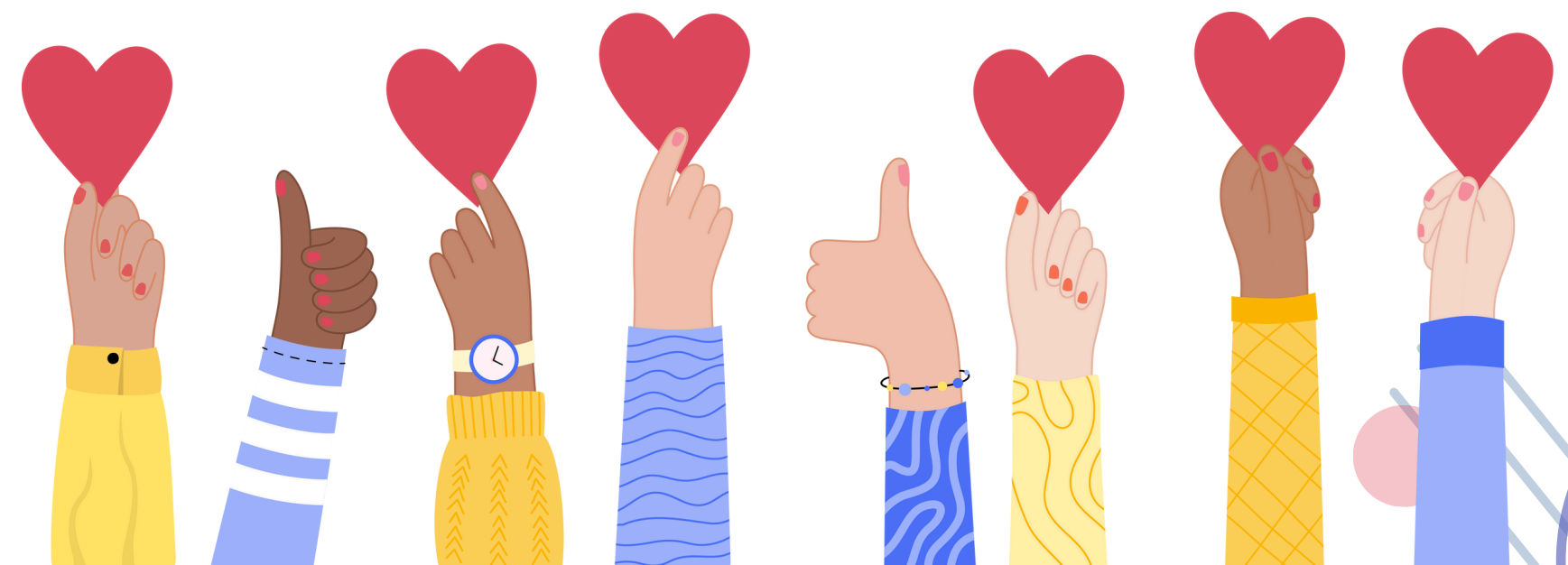
La Estrategia 3 de Pies de Arcilla se enfoca en un doble objetivo: responder a las necesidades más urgentes de las personas en las comunidades y, simultáneamente, tejer una red de apoyo mutuo que fomente la solidaridad y la resiliencia a largo plazo. Reconocemos que atender las emergencias inmediatas es tan crucial como construir soluciones sostenibles, y este enfoque dual permite una intervención más integral y empática en las comunidades que servimos.

En el núcleo de esta estrategia se encuentra el "Programa de Voluntariado", diseñado no solo para atraer a jóvenes universitarios y otros miembros activos de la sociedad, sino también para capacitarlos en la respuesta rápida y efectiva a emergencias comunitarias.

Esto incluye formación en primeros auxilios, gestión de crisis y apoyo psicosocial, así como habilidades técnicas y comprensión de las dinámicas sociales de las

comunidades. Los voluntarios, armados con estas habilidades, se convierten en actores clave en la mitigación de crisis y en la construcción de un tejido social más fuerte y cohesionado.

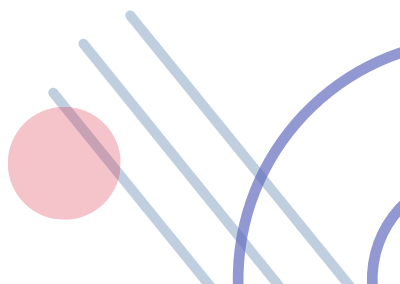
Paralelamente, la estrategia subraya la importancia de "Crear Redes de Apoyo" dentro y fuera de las comunidades. Estas redes no solo sirven como plataformas para el intercambio de recursos y conocimientos en tiempos de crisis, sino que también promueven la colaboración y el apoyo mutuo en la vida diaria de la comunidad.



# Estrategia 3: Cultivar el Voluntariado y Tejer Redes de Apoyo.

## **Hipótesis de Cambio:**

Si Pies de Arcilla implementa un programa de voluntariado enfocado tanto en la atención de emergencias como en la formación de redes de apoyo comunitario, entonces se activarán recursos esenciales para atender las necesidades inmediatas, al tiempo que se fortalecen las conexiones y la resiliencia comunitarias. Esto conducirá a una mayor capacidad de las comunidades para enfrentar desafíos tanto a corto como a largo plazo, estableciendo un ciclo de apoyo y fortaleza que se autoalimenta y expande con el tiempo..



# Estrategia 4: Nutrir el Cuidado Interno y Amplificar Nuestra Voz

La Estrategia 4 de Pies de Arcilla se centra en nutrir a quienes hacen posible nuestro trabajo y en llevar nuestra voz a un público más amplio. A través del cuidado de nuestro equipo y la difusión efectiva de nuestra misión, buscamos reforzar los cimientos de nuestra organización y expandir el alcance de nuestro impacto. Esta estrategia subraya nuestra convicción de que para cambiar el mundo, debemos comenzar por cuidar a aquellos que se unen a nosotros en esta noble tarea.

El núcleo de esta estrategia es el "Cuidado del Personal". Entendemos que para ser eficaces en nuestro trabajo y para mantener la pasión y el compromiso con nuestra causa, debemos primero asegurarnos de que nuestro equipo esté bien, tanto física como emocionalmente. Estas iniciativas están diseñadas para garantizar que nuestro equipo no solo se sienta apoyado en su labor, sino también valorado y cuidado.

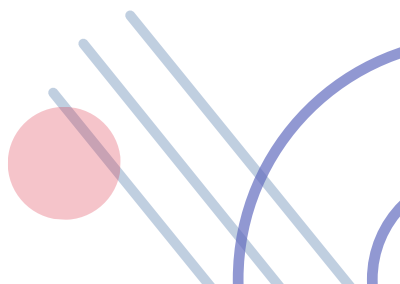
Paralelamente, nos dedicamos a la "Difusión de Nuestra Causa". Conscientes de la importancia de la visibilidad y el apoyo público, trabajamos incansablemente para comunicar nuestras metas, logros y desafíos. Utilizamos diversas plataformas, desde redes sociales hasta eventos y colaboraciones con medios de comunicación, para contar las historias de las comunidades con las que trabajamos y de las personas que las componen. Estas campañas de concientización no solo buscan fomentar la comprensión y el apoyo de la sociedad, sino también destacar la importancia vital de la solidaridad y la acción comunitaria en la construcción de un mundo más justo y compasivo.



# Estrategia 4: Nutrir el Cuidado Interno y Amplificar Nuestra Voz

## **Hipótesis de Cambio:**

Si Pies de Arcilla se centra en el bienestar de su equipo y en una comunicación externa efectiva, entonces se mantendrá un equipo interno saludable, motivado y eficaz, a la vez que se aumentará la conciencia y el apoyo público a su misión. Esto conducirá a una mayor efectividad organizativa y a un mayor impacto de sus programas en las comunidades, reforzando la sostenibilidad y el alcance de la labor de Pies de Arcilla..



# Resultados inmediatos: a corto plazo.

## 1. Estrategias para la prevención de la violencia.

Este resultado implica la implementación de estrategias integrales para abordar las causas fundamentales de la violencia en la comunidad. Mediante la colaboración activa con los miembros de la comunidad, se busca transformar las dinámicas sociales y establecer una cultura de paz y seguridad sostenible.

## 2. Alianzas Familiares y Vecinales Fortalecidas.

Este resultado se centra en mejorar las relaciones interpersonales dentro de la comunidad. A través del fortalecimiento de vínculos de confianza entre familias y vecinos, se fomenta un sentido de comunidad y pertenencia, esencial para el desarrollo social y una colaboración efectiva.

## 3. Renovación de espacios comunitarios:

Este resultado refleja la mejora física de los espacios comunes y también su transformación en epicentros de actividades comunitarias, reflejando y fortaleciendo el espíritu de unidad y cooperación en la comunidad.

## 4. Redes de Apoyo Comunitario Sólidas

Este resultado involucra la creación de redes de apoyo comunitario y al exterior que permiten a los miembros compartir recursos y experiencias. Estas redes fortalecen la resiliencia de la comunidad y mejoran la capacidad de respuesta a desafíos comunes que ellos y ellas mismas definen.

# Resultados inmediatos: a corto plazo.

## 5. Estrategias para la prevención de la violencia.

Este resultado se enfoca en identificar y desarrollar las capacidades de líderes locales, proporcionándoles las habilidades y conocimientos necesarios para impulsar cambios positivos y duraderos en sus comunidades.

## 6. Iniciativas de Desarrollo Sostenible y Efectivo.

Este resultado implica el dejar en la localidad proyectos comunitarios que sean atendidos por liderazgos orientados a la sostenibilidad, diseñados para abordar necesidades específicas y generar un impacto duradero y significativo en la comunidad.

## 7. Herramientas de Replicación y Expansión

Este resultado se traduce en la creación de manuales y guías basados en prácticas exitosas y aprendizajes clave dentro de las localidades, que permiten la replicación y adaptación de estas estrategias en diferentes contextos comunitarios y el sostenimiento de los procesos iniciados.

## 8. Autonomía en la Gestión de Emergencias

Este resultado se enfoca en el desarrollo de capacidades internas para la gestión efectiva de emergencias, promoviendo la autosuficiencia y la resiliencia en las comunidades frente a situaciones críticas. Apoyado por un grupo de confianza de las mismas comunidades.



# Resultados intermedios: mediano plazo.

1. Participación Activa en la Red de Apoyo Comunitario:  
Las comunidades se involucran activamente en las redes de apoyo establecidas, utilizando estas plataformas para compartir recursos, experiencias y brindar ayuda mutua, fortaleciendo así el tejido social.

2. Emprendimiento de Nuevos Proyectos Comunitarios:  
Los miembros de la comunidad, especialmente los líderes emergentes, inician nuevos proyectos que abordan las necesidades locales y promueven el desarrollo sostenible, demostrando un creciente sentido de agencia y empoderamiento.

3. Implementación de Protocolo de Atención a Emergencias:  
Desarrollo y adopción de un protocolo efectivo para la gestión de emergencias, que mejora la capacidad de respuesta de la comunidad y aumenta su resiliencia ante crisis.

4. Compromiso con la Replicación de Metodologías:  
Las personas y grupos dentro de la comunidad se comprometen a replicar y adaptar las metodologías aprendidas para ampliar el impacto positivo y fomentar el desarrollo independiente.

5. Vinculación con Instituciones Aliadas y la Sociedad:  
La comunidad establece relaciones sólidas con instituciones aliadas y otros sectores de la sociedad, ampliando su red de apoyo y abriendo nuevas oportunidades para la colaboración y el apoyo mutuo.

6. Comprensión de las Violencias Comunitarias y Estructurales:  
Se logra una mayor comprensión de las causas y manifestaciones de la violencia comunitaria y estructural, lo que permite abordar estas cuestiones de manera más efectiva y con enfoques basados en la empatía y el entendimiento.

# Resultados intermedios: mediano plazo.

## 7. Sanación del Pasado de Familias y Vecinos:

Iniciativas y programas enfocados en la sanación ayudan a las familias y vecinos a reconciliarse y superar traumas pasados, contribuyendo a la restauración del tejido social y la armonía comunitaria.

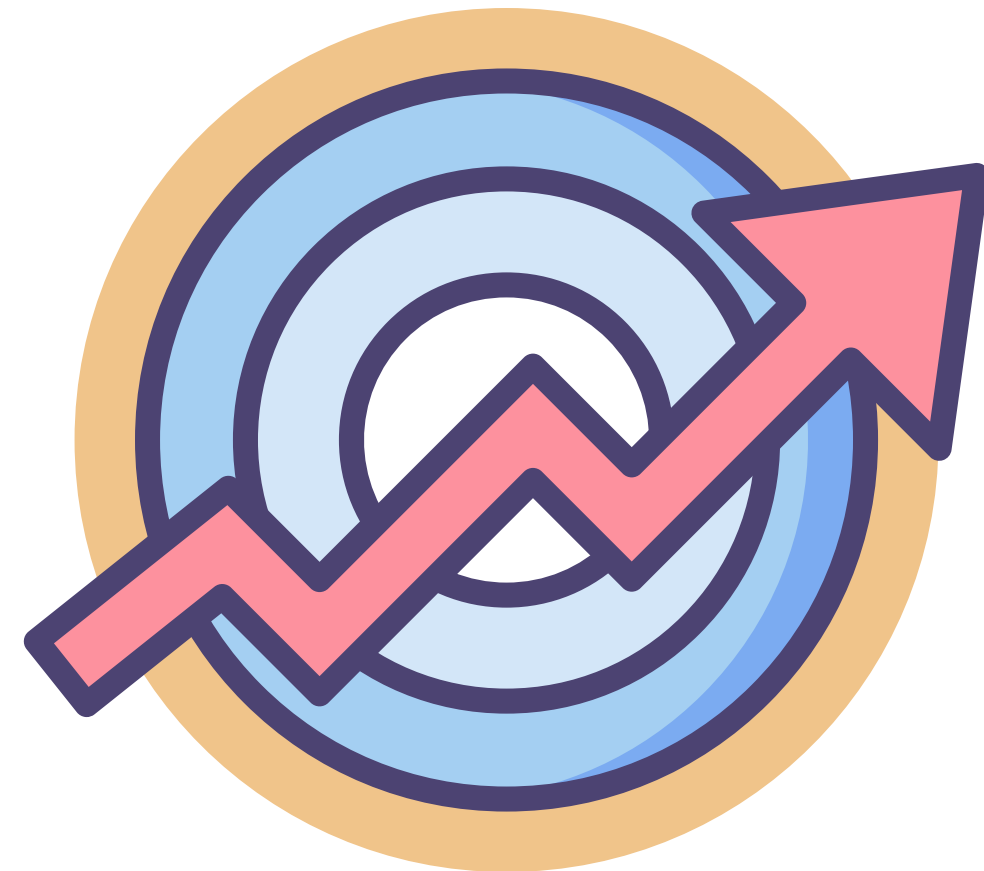
## 8. Proactividad y Creación de Iniciativas Sociales por Parte de Voluntarios:

Los voluntarios, inspirados y capacitados, toman la iniciativa para crear o apoyar proyectos sociales, mostrando un compromiso activo con el bienestar de la comunidad y demostrando el valor del voluntariado como una fuerza de cambio positivo.

## 9. Iniciativas Comunitarias Lideradas por Personas

### Acompañadas:

Individuos que han sido apoyados o capacitados por Pies de Arcilla comienzan sus propias iniciativas, contribuyendo activamente al desarrollo de su comunidad y fomentando un ciclo de empoderamiento y participación.



# SUPUESTOS Y RIESGOS

# Supuestos y riesgos

## 1. Relaciones Profundas con la Comunidad:

- **Supuesto:** Se cuenta con personal y voluntarios capacitados para establecer relaciones profundas con la comunidad.
- **Riesgo:** Falta de habilidad del personal y voluntarios para crear relaciones significativas.
- **Mitigación:** Presentar a los voluntarios los valores, actitudes y la esencia de la asociación, asegurando que estén alineados con la misión y capaces de fomentar conexiones auténticas.

## 2. Autocuidado y Seguridad del Equipo:

- **Supuesto:** El equipo de Pies de Arcilla y los voluntarios poseen conocimientos para cuidarse adecuadamente.
- **Riesgo:** Deficiencias en habilidades o formación para el autocuidado y la seguridad.
- **Mitigación:** Proporcionar capacitaciones en seguridad, primeros auxilios y atención a emergencias, incluyendo herramientas y conocimientos de otras instituciones.

# Supuestos y riesgos

## 3. Comunicación Efectiva del Mensaje:

- **Supuesto:** El mensaje de la organización será comprendido y bien recibido por la comunidad.
- **Riesgo:** Malinterpretación y difusión de un mensaje equivocado.
- **Mitigación:** Presentar de manera efectiva y clara los procesos, valores y filosofía de la asociación para garantizar una comunicación precisa y positiva. En espacios calculados y planeados en la comunidad.

## 4. Compromiso y Permanencia en la Organización:

- **Supuesto:** Compromiso de voluntarios y líderes comunitarios con la organización por períodos mínimos establecidos.
- **Riesgo:** Rotación alta y falta de permanencia en los roles clave.
- **Mitigación:** Realizar entrevistas y evaluaciones exhaustivas, incluyendo períodos de prueba y capacitación. Buscar perfiles con apertura, buena mentalidad y compromiso para roles de corto plazo (6 meses) y experiencia, habilidades de comunicación y compromiso para roles de largo plazo (2-3 años).

# Supuestos y riesgos

## 5, Respuesta de la Red Comunitaria:

- **Supuesto:** La red comunitaria responderá efectivamente tanto a nivel personal como institucional.
- **Riesgo:** Disminución de la respuesta de la red ante cambios en el personal de la organización.
- **Mitigación:** Fomentar una cultura de compromiso y gestión colaborativa, asegurando que la ayuda y las respuestas no dependan de individuos específicos.

## 6. Cohesión del Equipo Frente a Desafíos Personales:

- **Supuesto:** El equipo se mantendrá unido a pesar de posibles conflictos o rupturas personales.
- **Riesgo:** Impacto negativo de las dinámicas personales en la cohesión del equipo y pérdida de miembros valiosos.
- **Mitigación:** Establecer mecanismos de apoyo y resolución de conflictos internos para asegurar que los temas personales se manejen de manera efectiva y no afecten la dinámica del equipo.

# Conclusiones

# Conclusiones

Pies de Arcilla AC, con su dedicación incansable a transformar la realidad de las comunidades desfavorecidas en México, se ha establecido como un catalizador de cambio sustancial. Su teoría de cambio, anclada en la empatía, la comprensión profunda y el empoderamiento comunitario, refleja un compromiso firme con la generación de un impacto positivo que va más allá de la ayuda convencional. Esta estrategia integral combina una inmersión directa en las comunidades, el desarrollo de proyectos sostenibles y la formación de redes de apoyo, abordando tanto las necesidades inmediatas como promoviendo la autosuficiencia y la resiliencia a largo plazo.

Esta teoría se fundamenta en la creencia de que el cambio genuino surge desde el interior de las comunidades. Al promover la participación activa, el liderazgo local y la colaboración, Pies de Arcilla no solo mitiga problemas como la pobreza, la violencia y la fragmentación social, sino que también sienta las bases para un desarrollo sostenible y equitativo. Los resultados esperados de esta teoría, que incluyen desde la renovación de espacios públicos hasta la creación de estrategias efectivas para reducir la violencia, demuestran una visión integral y adaptable ante los complejos desafíos que estas comunidades enfrentan.

Mirando hacia el futuro, Pies de Arcilla AC está en una posición privilegiada para continuar su labor esencial y también para servir de modelo a otras organizaciones y comunidades. A medida que avanza, su teoría de cambio permanece como una guía para la acción transformadora, asegurando que su influencia y legado sigan inspirando y empoderando a las comunidades en México y más allá.



# Conclusiones

Para fortalecer aún más su impacto, se recomienda a Pies de Arcilla AC adoptar una estructura organizativa sencilla pero efectiva, que facilite la operación y gestión de proyectos de campo. Esta estructura podría incluir áreas como Dirección y Procuración, Administración y Finanzas, Formación y Capacitación, Planeación y Monitoreo, Incidencia y Cuidado. Además, sería beneficioso desarrollar un formato claro para definir los proyectos, así como un manual para el desarrollo de proyectos sostenibles, aprovechando la experiencia acumulada para simplificar y mejorar los procesos.

El uso de herramientas básicas como círculos de diálogo y la capacitación en atención del trauma comunitario para el equipo coordinador son pasos esenciales. Estos pueden ser reforzados con recursos como vídeos de diplomados y otros materiales formativos. Asimismo, es crucial desarrollar programas de capacitación para voluntarios, asegurando que estén bien preparados para contribuir de manera significativa.

Por último, la incorporación del arte en las actividades y programas de Pies de Arcilla puede ofrecer una vía poderosa para el empoderamiento y la expresión comunitaria, abriendo nuevas posibilidades para el crecimiento y la curación. Estas recomendaciones, en conjunto con una teoría de cambio bien articulada, posicionarán a Pies de Arcilla AC para un impacto aún mayor en las comunidades a las que sirve.

**Anexo**

