



**CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA LA PREVENCIÓN
DE LA VIOLENCIA EN CENTROAMÉRICA
CIPREVIC**

INFORME FINAL

**ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL MODELO DE
INTERVENCIÓN IMPLEMENTADO EN CUILAPA, SANTA ROSA, GUATEMALA,
2016 – 2019.**

Luis Raúl Salvadó C.

Guatemala, mayo del 2021



**CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA LA PREVENCIÓN
DE LA VIOLENCIA EN CENTROAMÉRICA
CIPREVICA**

INFORME FINAL

**ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE IMPACTO DEL MODELO DE
INTERVENCIÓN IMPLEMENTADO EN CUILAPA, SANTA ROSA, GUATEMALA,
2016 – 2019.**

Luis Raúl Salvadó C.

Guatemala, mayo del 2021

Edición:

Centro de Investigación para la Prevención de la Violencia
en Centroamérica –CIPREVICA

Autor:

Luis Raúl Salvadó C.

Diagramación, diseño de interiores y portada:

Heissell Patricia Valenzuela Juárez

Informe final, estudio de evaluación de
impacto del modelo de intervención
implementado en Cuilapa, Santa Rosa,
Guatemala, 2016-2019.

Contacto

ciprevica@ciprevica.org
www.ciprevica.org

Guatemala, Centroamérica
Agosto 2021

Con el apoyo técnico y financiero de:

Asistencia técnica del Instituto Danés contra la Tortura
–DIGNITY



Cooperación financiera de la Agencia Danesa para
el Desarrollo Internacional –DANIDA del Ministerio de
Relaciones Exteriores de Dinamarca

La elaboración del presente documento ha sido posible gracias al proyecto “Programa de prevención de la violencia urbana basado en la investigación-acción para la resiliencia comunitaria en Guatemala y Honduras” con el apoyo técnico del Instituto Danés contra la Tortura (DIGNITY) y la cooperación financiera de la Agencia Danesa de Desarrollo Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores de Dinamarca (DANIDA).

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista de las instituciones que colaboraron con el financiamiento y apoyo de la publicación.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

El inicio del proceso
La reconversión de las nociones previas
De la teoría a la práctica. Ensayo y error
Nuevo marco de cultura y práctica de la prevención de la violencia

LA EVALUACIÓN Y SUS EJES

El procedimiento técnico
Los bloques temáticos

- Sobre el Consejo Consultivo
- Sobre las acciones impulsadas
- Sobre el proceso de autonomía relativa

BLOQUES Y RESPUESTAS

Sobre el Consejo Consultivo de Ciprevica en Cuilapa
Las actividades impulsadas
La autonomía relativa

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Sobre el planteamiento introductorio
Acerca del comité consultivo de Ciprevica en Cuilapa
Las actividades impulsadas
La autonomía relativa
Sobre el modelo de intervención

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

Anexo

RESUMEN

El presente documento es un esfuerzo por destacar algunos resultados de la aplicación del modelo de intervención territorial que impulsa el Centro de Investigación para la Prevención de la Violencia en Centroamérica, Ciprevica, que se articula, potencia y enriquece en muchos sentidos con la propuesta llamada para la prevención intersectorial de la violencia urbana + el modelo de desarrollo de liderazgo de base local, o también conocido como basado en el lugar (IUVP y P-BLD, respectivamente, por sus siglas en inglés) impulsada por el Instituto Danés contra la Tortura, Dignity. Lo anterior se hace revisando el esfuerzo que al respecto ha venido impulsando Ciprevica en Cuilapa, municipio de Santa Rosa, Guatemala. No es una investigación exhaustiva del modelo sino de algunos aspectos que permiten ver su evolución en el tiempo. Así, se trató de investigar la percepción existente sobre los cambios en la forma de entender la necesidad del trabajo en red, visibilizando para ello los cambios o permanencias en el estilo de liderazgo y la forma cómo lo anterior se refleja, o no, en nuevos procesos de trabajo intersectorial. Frecuentemente se aludirá al “modelo Ciprevica” aunque también, por lo expresado, algunas veces se hablará del modelo o patrón IUVP + P-BLD. Por último, hay que señalar que no se trata de un esfuerzo comparativo clásico entre espacios sociales en que el patrón haya sido aplicado, pues si bien permite visualizar los resultados de la aplicación del patrón IUVP-PBLD en varios contextos, es precisamente esto (los diferentes contextos históricos, económicos, políticos, la fecha y condiciones de las evaluaciones, etcétera) lo que impide una comparación plena y nada más muestra algunas de las tendencias encontradas que, en su conjunto, presentan para el caso de Cuilapa avances muy interesantes y a la vez, muestran la necesidad de un esfuerzo mayor y ajustes. En términos generales, el resultado del sondeo permite mantener un optimismo objetivo sobre los resultados del camino recorrido y por recorrer.

INTRODUCCIÓN

Como se describe en el título, el presente informe es un esfuerzo por dar cuenta de las percepciones sobre el impacto, al momento, de la aplicación del modelo general de intervención de Ciprevica en Cuilapa, cabecera departamental de Santa Rosa en el sur este del país, según la distribución usualmente hecha por la Secretaría General de Planificación de Guatemala (Segeplan). Ciprevica inició sus actividades docentes en Cuilapa en el mes de junio del 2017, de acuerdo con una rigurosa e innovadora aplicación de tal modelo (IUVP + P-BLD), por lo que puede ser necesario partir de una caracterización resumida del proceso, tratando de dejar clara su dirección general a modo de permitir que el análisis de la información extraída de las entrevistas adquiera mayor sentido explicativo.

Como es sabido, Ciprevica es un organismo no gubernamental cuyo mandato le exige y faculta a desarrollar iniciativas en la región centroamericana, enfocadas en la promoción de la prevención de la violencia *desde una perspectiva integral*, es decir, rebasando una visión meramente reactiva que, por ello, tiende a centrarse en manifestaciones de la violencia tales como su expresión física, maltrato, lesiones, delitos contra la integridad y la seguridad de las personas, etc., para impulsar esfuerzos que complementen lo anterior al desvelar y enfocarse en otras formas de violencia presentes en las relaciones sociales, lo que le permite tener más consistencia que con el enfoque reactivo el cual, sin embargo, no se abandona sino adquiere un sentido complementario.

El planteamiento teórico está concebido para mostrar resultados en el mediano y largo plazo, y busca, además, incidir en la prevención de la violencia fomentando una sinergia positiva entre instituciones y personas de la sociedad civil local con instituciones y personas del ámbito gubernamental, lo que implica cambios en el plano individual, el institucional y el interinstitucional, cuestión que en países como los centroamericanos (en especial los del llamado triángulo norte) no es fácil.

El inicio del proceso

Para el caso de Cuilapa, la valoración de los hallazgos de la fase de investigación de las condiciones sociales e institucionales existentes (finales del 2016, principios del 2017) impulsaron la decisión de desarrollar el diplomado “Por una Cuilapa digna y sin violencia”, que tuvo especial importancia por una razón central: *con esta actividad Ciprevica realizó su primer diplomado presencial*. Algunos diplomados de naturaleza virtual lo anteceden y otros también han continuado, en especial por el reacomodo que la pandemia iniciada oficialmente en marzo del 2020 ha obligado, pero la lógica de intervención que se produce con el modelo presencial es inédita y, como tal requiere ser tratada con mucho mayor cuidado, pues su réplica en nuevas experiencias tiene mayor posibilidad de logros. Como versión pionera (Cuilapa) ha ido señalando errores y aciertos que hay que corregir y potenciar en este municipio y, a la vez, sirven de orientación para los nuevos contextos en que el trabajo se vaya a desarrollar.

La actividad de investigación previa a los diplomados tiene como objetivo “la construcción de evidencias”: se trata de procesos que dan cuenta de las formas, tendencias y manifestaciones que, en el plano local, el fenómeno de la violencia muestra,

más allá de las estadísticas oficiales aunque tomándolas en consideración. A la vez, tales procesos permiten observar si tanto desde la sociedad civil local como desde la presencia local de la institucionalidad pública hay acciones, capacidad o, cuando menos, interés en discutir las posibilidades de *un enfoque preventivo y sinérgico*.

Es importante señalar que cada una de las fases del proceso debe transitar a la siguiente hasta que el análisis de lo que en el modelo impulsado se ha llamado desde el principio la preparación de las condiciones se considere satisfactoria. Esta preparación de las condiciones es un eje transversal en la gestión institucional, de tal magnitud que permite incrementar la garantía de éxito de la siguiente etapa en términos particulares, y en términos generales del proceso en su conjunto. A la vez, es una herramienta metodológica que gradualmente va introduciéndose en el bagaje del grupo de diplomantes.

La reconversión de las nociones previas

Así, cuando la investigación impulsada ha dado cuenta de las particularidades de la dinámica sociopolítica, cultural e institucional local y de la posibilidad objetiva de diversas respuestas y acciones (“preparación de las condiciones”) la tarea consiste en convocar, entrevistar, seleccionar e involucrar personas e instituciones en el siguiente esfuerzo que, en este caso, corresponde a las llamadas comunidades de conocimiento o de aprendizaje, realizadas desde junio del año 2017. Esta etapa correspondió a un diplomado presencial durante el cual especialistas calificados orientaron al grupo seleccionado en aspectos que les proporcionaron a sus miembros la posibilidad de transitar hacia otro enfoque y otro tratamiento de la violencia. La etapa, y la siguiente, funcionan con “comunidades de pares” organizadas en función de la selección inicial de participantes, todos ellos con algún nivel de liderazgo en su sector, lo que es un dato de importancia para repasar más adelante. En este caso las comunidades fueron de jóvenes, de docentes, de funcionarios públicos y de mujeres.

Al finalizar las Comunidades de Aprendizaje, la siempre presente preparación de las condiciones ha ido garantizando locales adecuados y materiales de trabajo para la reunión periódica de cada grupo, así como el control sobre la asistencia constante de sus miembros, permisos para los diplomantes en su lugar de trabajo, si esto hiciese falta. Durante las nuevas reuniones, o Comunidades de Práctica (desde febrero del 2018) de manera creativa y con el apoyo de los cuadros técnicos de Ciprevica, cada uno de “los grupos Cuilapa”¹ presentó el proyecto de una actividad de prevención de la violencia de impacto local, que asumió formas muy diversas.

La presentación, discusión y afinamiento de la actividad con cada miembro del grupo y con el apoyo técnico de Ciprevica, produce las condiciones para acceder a la etapa llamada de *encuentros intersectoriales*, durante la cual cada grupo expone frente al plenario (los cuatro sectores) la propuesta de actividad que fueron diseñando en la etapa anterior a modo de recibir insumos, críticas, consejos, etc., para mejorar el resultado de su trabajo y posibilitar su ejecución. Aquí se continúa el trabajo con pares, y a la vez se busca fomentar experiencias multisectoriales, como una de las preocupaciones centrales del modelo de acción (IUVP + P-BLD).

1. En el orden de su descripción, los grupos inicialmente formados fueron 1) de docentes, 2) de funcionarios gubernamentales, 3) de jóvenes y 4) de mujeres.

Es la estructuración del diplomado en su conjunto, y no necesariamente alguna o algunas de las materias cursadas, lo que va permitiendo la reconversión de la forma en que se conceptualizaba y se trataba la problemática de la violencia, y va a ir permitiendo el desarrollo de acciones acordes a la propuesta emanada del modelo (IUVP + P-BLD), en especial la referente a los cambios de calidad en el tipo de liderazgo y en el incremento de las prácticas intersectoriales, ambos íntimamente relacionados.

De la teoría a la práctica. Ensayo y error

La preparación de las condiciones se refiere esta vez a la serie de acciones desarrolladas por el equipo técnico de Ciprevica, encaminadas a garantizar que los actores sociales (dirigentes sectoriales) previamente calificados durante la combinación de teoría/práctica que se ha venido realizando, diseñen e implementen iniciativas para incrementar los niveles locales de prevención de la violencia. Esta es la de laboratorios sociales, fase final del proceso, pero a pesar de este requerimiento del formato, el acompañamiento y las orientaciones de Ciprevica siguen siendo de suma importancia. Se tiene como resultado de este proceso la constitución de un grupo de jóvenes, el JUC o Jóvenes Unidos por el Cambio, que han mostrado iniciativas interesantes aunque ha ido mermando en su trabajo. También se tuvo una serie de actividades de prevención de la violencia sobre adultos mayores, y un ciclo de formación de formadoras para la prevención de la violencia en la Escuela Normal Intercultural, ENI, de la localidad. Además, se abrió un ciclo de prevención de violencia sexual contra niñas, niños y adolescentes.²

Paralelo a lo anterior Ciprevica impulsó la constitución de su Consejo Consultivo en julio del 2018. El órgano fue constituido y seleccionado entre las personas que, en alguna forma, se han mostrado más interesadas en desarrollar el nuevo enfoque, y en coordinar para ello con personas e instituciones provenientes de otros sectores. El CC de Cuilapa, o CCC, debería ser una especie de correa de transmisión cuya función le puede permitir “elevar” a Ciprevica (y, dado el caso, a otras organizaciones) proyectos y demandas de la sociedad local en lo referente a prevención de la violencia, a la vez que le permite “bajar” orientaciones y acciones emanadas de Ciprevica. En su seno deben estar ocurriendo, a su propio ritmo, cambios en la interrelación personal e institucional que conduzcan no sólo a nuevos estilos de ejercer el liderazgo sino también a nuevas expresiones de relacionamiento intersectorial.³

El trabajo impulsado por el CCC es la forma como se va a expresar el impacto del modelo, no se trata única ni principalmente de un tipo de “evaluación interna” y de su relación con Ciprevica centro, sino de un recurso que permite acercarse a la forma social que ha ido adquiriendo la aplicación del modelo. Es por intermedio de ello (el quehacer del Consejo) que puede medirse los avances en el proceso general. De esto se desprende su énfasis en este documento y su importancia para el funcionamiento del trabajo local.⁴

2. Información brindada por Edgar Estrada, Ciprevica, abril del 2021.

3. Es bueno insistir en esto, porque no se trata de evaluar si un CCC va “más adelante” o “más atrás” de otros, sino de tener en cuenta que las condiciones sociales, políticas, etc., de cada espacio social tienen una cierta especificidad en la que el modelo general debe actuar.

4. De hecho, se me ha hecho saber que el nombre correcto de la instancia es Consejo Consultivo de Ciprevica en Cuilapa, CCCC, aunque en el texto se seguirá utilizando frecuentemente CC o CCC. La observación es importante pues ayuda a entender la definición o redefinición de la relación entre “Ciprevica centro” y el Consejo Consultivo local más allá de las apreciaciones de los entrevistados, como se verá en su momento.

Nuevo marco de cultura y práctica de la prevención de la violencia

El modelo tiene mucha más complejidad que la acá desarrollada, pero la síntesis hecha permite dejar claras algunas cuestiones de importancia. Primera, la necesidad de íntima interconexión y adecuada secuencia entre las etapas, considerando que la “argamasa” entre las mismas es evaluación de que la preparación de las condiciones se desarrolló con éxito. Luego, hay que dejar constancia de que el proceso en su conjunto ha permitido ir sembrando algunas ideas base, como la de la importancia de la atención de la problemática de la violencia en sus diferentes expresiones, aunque enfatizando las acciones preventivas y no única o principalmente reactivas.

También ha sido una herramienta importante la incorporación al bagaje teórico/práctico de la noción de resiliencia (individual o comunitaria), así como la posibilidad que abre la concepción del trabajo en red y con enfoque territorial (cobertura municipal) y no sólo acciones puntuales y, por último, la mentalidad de proceso y la construcción de una cultura de la prevención. Lo anterior adquiere su justa dimensión al irse desplegando gradualmente en nuevas formas de liderazgo acompañadas de acciones de naturaleza intersectorial.

La experiencia demuestra que lo anterior no es fácil, el modelo teórico se enfrenta a realidades locales complejas, en las cuales debe adaptarse para tratar de incidir favorablemente en ellas, y el encargado de impulsarlas es el CCC quien, con la supervisión y apoyo de Ciprevica despliega elementos de su capacidad instalada para ir gradualmente cumpliendo con sus objetivos fundamentales. La propuesta del modelo se concretiza a través del Consejo Consultivo que, a su vez, es resultado de la historia previa de personas e instituciones participantes a la que hay que agregar el esfuerzo desplegado por Ciprevica centro y las dificultades o facilidades de diferente naturaleza que el entorno local proporcione.

LA EVALUACIÓN Y SUS EJES RECTORES

Lo anteriormente expresado deja claro que Ciprevica necesita hacer una evaluación del impacto que el modelo de abordaje preventivo de la violencia urbana que utiliza (IUV + P-BLD) está comenzando a generar, para de esta forma orientar nuevas actividades o reorientar las previas, y que tal evaluación resultaría menos comprensible si no se hubiese sintetizado arriba el proceso general que se ha impulsado.

Puede decirse que el período seleccionado comienza con la investigación que conduce a las comunidades de aprendizaje y finaliza, de acuerdo con lo estipulado, en el año 2019. Sin embargo, se dedicó especial atención a las actividades realizadas el 2020, marcadas por la pandemia del COVID 19 porque, de alguna forma, alteraron también las actividades que se habían planificado, sin suspenderlas, y permite aclarar algunos aspectos de importancia sobre la dinámica del CCC, en especial sobre la disposición, compromiso y los cambios que es posible percibir en la dinámica desplegada por sus integrantes.

El procedimiento técnico

El grueso del informe recae en el análisis de las entrevistas semiestructuradas a personas integrantes del Consejo Consultivo previamente seleccionadas por Ciprevica. Se combinaron entrevistas grupales con entrevistas individuales, y de estas últimas hubo algunos casos en que hubo necesidad de una segunda sesión para aclarar aspectos pendientes o incompletos. También se entrevistó a dos funcionarios de la institución. En el anexo se puede encontrar información al respecto. El set de entrevistas se realizó por medios electrónicos (las plataformas Zoom y Meet, videollamadas, uso de celular, etc.) dadas las medidas de bioseguridad que la pandemia está exigiendo. En otras palabras, no se hizo trabajo de campo clásico, y se trabajó con un solo investigador, lo que probablemente tienda a explicar algunas de sus limitaciones. Por otro lado, se consultó bibliografía de apoyo, tanto de la producida con anterioridad por Ciprevica como de otras fuentes, consignada en la sección respectiva al final del texto.

La idea rectora fue tratar de visualizar el grado del impacto del “modelo Ciprevica” (IUPV + P-BLD), tanto en la sociedad local como en las personas y organizaciones que lo impulsan, para ello se decidió cargar las entrevistas en tres bloques temáticos fluidos, que permitían ir de uno a otro sin mayores problemas. A veces hubo discrepancias en algunas respuestas o líneas de interpretación, pero esto era de esperar y, además, enriquece en mucho los hallazgos.⁵

Los bloques temáticos

La organización del documento en esta forma es un recurso expositivo que da cuenta de la forma en que se han ido objetivando elementos del modelo de trabajo, el cual fue sintetizado y simplificado en la introducción del presente documento y se menciona de nuevo en diferentes secciones a lo largo del informe. Las posibilidades de prevención de la violencia están en relación directa con la forma como se implementa el modelo, pero más aún dependen de políticas públicas adecuadas de rango nacional o local, en las cuales el mencionado modelo tenga mayores posibilidades de desarrollarse adecuadamente. Se insiste en que el análisis muestra opiniones y percepciones de las personas entrevistadas, a veces contradictorias entre sí, con apreciaciones que cuestionan, rebasan y articulan en otro discurso las entrevistas mencionadas. Se trata de una mirada al modelo y sus resultados, a partir de algunos de sus puntos de objetivación específicos.

Primero: sobre el Consejo Consultivo. En este bloque se trató de obtener opiniones sobre el funcionamiento, evolución, organización interna, su relación con Ciprevica, autoridades locales y otros actores sociales clave, la dinámica interna, la cuestión del liderazgo, cambios y permanencias. Etcétera.

Segundo: sobre las acciones impulsadas. Tanto en las comunidades de prácticas como en los encuentros interinstitucionales se fueron afinando proyectos con enfoque preventivo. ¿Qué ha pasado con ellos durante el año previo a la crisis del Covid 19? ¿Cómo los evalúa el grupo? ¿Hay nuevos proyectos y acciones? ¿Cómo se generan? ¿Hay asomos de nuevas y mejores condiciones de liderazgo? ¿Se dio

5. Las diferentes respuestas se consignarán con la letra E, y un número que corresponde al orden de su realización.

el tránsito a una lógica territorial de trabajo? ¿Se impulsa el trabajo en red? Etc.

Tercero: sobre el proceso de autonomía relativa. Este eje trata de mostrar la evolución de la relación existente entre Ciprevica centro y el grupo local (el CCC) la cual debería ser crecientemente independiente aunque relacionada. ¿Toman decisiones propias? ¿Rebasaron las acciones reactivas? ¿Esperan instrucciones de Ciprevica para actuar? ¿Cuál es la naturaleza de la relación que se ha logrado con el Comité Consultivo de Danlí, Honduras? ¿Qué otras áreas de acción han visualizado? ¿Cómo se está impulsando el trabajo en red? ¿Aprendizajes? Etcétera.

Como se puede notar, los bloques no están cerrados sobre si mismos, hay subtemas que se podrían trasladar a otros, pero este procedimiento permitió una comunicación fluida con las personas entrevistadas y, a la vez, hacer frecuentemente preguntas cruzadas y de control, para tratar de entender el impacto del proceso y los ámbitos que ha tocado. La agrupación de las respuestas se hará combinándolas con elementos que en la sección introductoria del texto se han identificado como *el nuevo marco de cultura y práctica de la prevención de la violencia* que es, en síntesis, una suerte de indicadores del desarrollo del grupo inicial, “el nuevo bagaje” para el trabajo de prevención de la violencia, aunque el informe destaca lo referente a los posibles cambios en el estilo de liderazgo y su efecto en el trabajo intersectorial.⁶

BLOQUES Y RESPUESTAS

1. Sobre el Consejo Consultivo de Ciprevica en Cuilapa

El CC fue creado por iniciativa de Ciprevica en el 2018.⁷ Originalmente formado por personas provenientes de los cuatro sectores organizados desde las comunidades de aprendizaje, comprometidas con impulsar acciones acordes a la lógica preventiva y sinérgica de la propuesta, con independencia de su frente laboral o pertenencia institucional. Es interesante señalar que no han contado con junta directiva u organización formal alguna durante todo este tiempo.⁸ La explicación de este hecho es diversa, hay quienes señalan que se debe a que Ciprevica los conoce y que confía en ellos.⁹ Otros señalan que el CC es un intermediario entre las disposiciones de Ciprevica y las necesidades de la gente, o sea, se conciben como una especie de brazo ejecutor que, por ello, no necesita estar organizado pues las instrucciones las lleva la persona representante local de la institución. Como el CC se integra por elementos que conocen la dinámica local, señalan, de haber necesidad pueden sugerir cambios en la orientaciones que les llegan. La institución, mencionan, sabe escucharlos.¹⁰

Al preguntar por la ausencia de organización formal tres subtemas fueron recurrentes: la coordinación del CC, la secretaría de actas y la tesorería. Respecto al primer tema se

6. Ver atrás, página 7 (“Nuevo marco de cultura y práctica de la prevención de la violencia”).

7. Hay quienes señalan como fecha el mes de julio del 2017, pero esto coincidiría con el primer mes de las comunidades de aprendizaje (Diplomado “Por una Cuilapa digna y sin violencia”, 2018).

8. E.1, E.2, E.3, E.6.

9. E.6.

10. E.4, E.6.

indicó que no ha sido necesario contar con una instancia directiva, pues se reúnen a convocatoria de Ciprevica, que es quien coordina, y les hace llegar un aviso oportuna y simultáneamente a todos los integrantes del grupo, y que por ello no han surgido problemas por la ausencia de la organización formal local.¹¹ En lo concerniente al tema de la secretaría de actas, se indicó que las diversas personas que han fungido como representantes de Ciprevica en Cuilapa “siempre anotan todo” y que, además, cada uno de los consejeros va anotando lo que le interesa, de modo que siempre hay alguna forma de constancia de lo tratado. De hecho, dos de las personas entrevistadas tienen notas exhaustivas de las reuniones en las que han participado.¹² El tema de la tesorería y la posibilidad de disponer de una caja chica para cierto tipo de gastos no fue preocupación, se indica que Ciprevica siempre ha respondido a tiempo en este rubro y que, incluso, frecuentemente apoya con refacciones (refrigerios) a la estructura conocida como Red de Derivación (RD), tema que se tocará a continuación.

La RD es el nombre que recibe un esquema multisectorial organizado y coordinado por la sección local del Ministerio Público, en la que participan el Ministerio de Agricultura y Ganadería, la Procuraduría de Derechos Humanos, la Procuraduría General de la Nación, el Ministerio de Desarrollo Social, el Observatorio de la Mujer de la municipalidad entre otros, a las que se suman representantes de dos organizaciones de mujeres provenientes de la sociedad civil (integrantes a la vez del CCCC) y una persona por *Ciprevica central* por medio de la cual a veces se apoya con refrigerios para el grupo o con contribuciones monetarias para el desarrollo de algún evento o proceso. Se menciona, por ejemplo, que en este espacio se han producido con el apoyo de Ciprevica 10 mil unidades de un material didáctico sobre prevención de la violencia, de los cuales han sido utilizados dos mil, lo que significa un remanente de ocho mil a ser aprovechados cuando las circunstancias lo permitan.¹³

Aclarando la idea, parece ser que no es una representación del Consejo Consultivo la que participa en la RD sino lo hacen dos de sus organizaciones integrantes.¹⁴ Por otro lado, algunos de los participantes en la Red son también parte del Consejo Consultivo o estuvieron en el diplomado del año 2017, lo que implica una interrelación previa y fronteras difusas.¹⁵ En todo caso, las iniciativas de la RD son del Estado, con alguna participación de elementos de la sociedad civil local. La RD tiene una fuerte presencia, aunque ha sido sujeto de fuertes críticas desde tiempo atrás, indicándose entre ellas que perdió su objetivo inicial.¹⁶

Hay organizaciones del CCC que, ante los reajustes del 2019 y 2020, dejaron de impulsar un proyecto propio y la solución encontrada fue concentrarse en los planes y programas que la Red de Derivación impulsa.¹⁷ Lo anterior puede ser muestra de una voluntad de

11. E.1, E.2, E.5.

12. E.1, E.2, E.5.

13. E.3, E.4.

14. Ambas muy disminuidas, y en sorda pelea desde el 2018. Los comentarios que hacen permiten ver que la rivalidad ha continuado, aunque no aflore directamente.

15. Suele citarse el caso de un miembro del poder judicial, que coordina una interesante “Escuela para Padres”, cuya presencia es oscilatoria por razones de su trabajo.

16. E.4 mencionó que la idea inicial contemplaba un alto grado de discreción, mantener perfiles bajos, pues el trabajar apoyando a víctimas de violencia tenía un alto riesgo. Además, señala que la RD se ha transformado en una suerte de espacio para hacer citas con los amigos, en vez del trabajo profesionalizado que se había pensado.

17. E.1.

colaborar en la prevención de la violencia combinada con la ausencia de recursos para diseñar y ejecutar un proyecto propio. *Pero también es una muestra del peso de la RD sobre las organizaciones locales que la integran.* De hecho, por intermedio de gestiones de la RD, una persona miembro del Consejo Consultivo fue designada para asistir a un cursillo de capacitación a la ciudad capital durante tres días, tema que remite al tema no percibido por el grupo, sobre la ausencia (o necesidad, según se vea) de una cajita funcional.¹⁸

2. Las actividades impulsadas

Si el rubro atendiera únicamente lo realizado durante el año 2019, ciertamente se destacaría la actividad que cada grupo desarrolló como parte de su proceso formativo. Se desarrollaron actividades tendientes a apoyar a sobrevivientes de violencia, se impulsó la perspectiva de la nueva masculinidad en escuelas de educación primaria para varones, la organización juvenil que se formó en las comunidades de práctica tuvo actividades promocionales con otros jóvenes, se menciona también que Ciprevica desarrolló un foro con el tema de la violencia contra la mujer el 8 de marzo, que fue cubierto por el canal local de televisión, se trabajó también en un proyecto tendiente a apoyar a personas de la tercera edad, que llegó a obtener un predio cedido por la municipalidad para construir una casa de apoyo y centro de reunión, proyecto que no logró consolidarse.¹⁹

Es interesante el hecho de la ausencia de jerarquización al juzgar las actividades. Al respecto la idea predominante ha sido que todas son igualmente importantes pues se trata de prácticas que incorporan *intencionalmente por primera vez una lógica preventiva* acorde con el proceso educativo por el que han atravesado.²⁰ Al repreguntar y presionar con ello a las personas entrevistadas, tendieron a seleccionar su propio proyecto, porque era el que mejor conocían, se dijo.²¹

El tránsito al año 2020 traslada también el impulso del año previo, pero se ve afectado por la irrupción de la pandemia del Covid 19.²² Aun así, se logró reconducir el proceso de manera relativamente rápida y funcional. Uno de los entrevistados mencionó que los diplomados brindados por Ciprevica habían sido diseñados como presenciales y, de hecho, la primera sesión fue impartida en un salón que la municipalidad había dispuesto para ello. Pero ante lo inminente de la cuarentena, el distanciamiento físico y otras de las medidas mundialmente asumidas, el tránsito al modo virtual fue realmente rápido.²³ Como se sabe, se organizaron dos diplomados, uno de políticas públicas y otro para la formulación de proyectos. Ambos fueron recibidos con entusiasmo, tanto así que incluso se dio el caso de personas que se inscribieron en ambos.²⁴ En el

18. E.2, E.4.

19. El y E.2. Este proyecto había llegado a ser discutido con la Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente de la República, SOSEP, y tanto la combinación de trabas administrativas como el advenimiento de la pandemia anularon esta posibilidad.

20. E.1, E.2, E.3, E.4, E.5.

21. E.1, E.2, E.4.

22. E.2, E.3.

23. E.6. Se comparó esto con la respuesta brindada por el Mineduc con las guías docentes para atender la emergencia, casi a 4 meses de distancia.

24. Casos E.2 Y E6, por ejemplo.

primero de ellos se trabajó en la *formulación de una política pública municipal para la prevención de la violencia*.²⁵ En el segundo, se han producido diseños parciales según el interés y la vocación de servicio de cada participante.²⁶ Aquí aparecen con nitidez dos formas de impacto social de los proyectos, una meramente puntual pero no por eso menos importante, pues tiende a llenar necesidades sentidas por la población meta, a la cual se les fortalece con elementos de prevención. La otra forma de impacto, aún en proceso, es un esfuerzo por territorializar el efecto de las acciones, e influir de tal forma en esferas de prevención de la violencia que, hasta ahora, no se habían impulsado por el CCCC.

Las opiniones sobre el proyecto considerado como remarcable, entre los impulsado en el 2020, se centraron en los diplomados. Hay quienes se decantaron por ambos, aduciendo su importancia para el incremento en la formación que Ciprevica imparte, y la existencia de complementariedad entre ambos,²⁷ y quienes señalaron uno de ellos.²⁸ Otro evento que tuvo señalamientos por su pertinencia fue el que los entrevistados llaman indistintamente “ayuda solidaria”, “la ayuda”, “apoyo a familias en pobreza”.²⁹ Lo interesante es que a propuesta de Ciprevica, el Consejo Consultivo se movilizó, cotizó precios de víveres, localizó 75 familias en situación de pobreza, afectadas tanto por la catástrofes climáticas y su impacto en el empleo/ingreso, como por las restricciones a la movilización en el marco de la pandemia.³⁰ El CCC desplegó energías para ubicar lugares adecuados para clasificar y almacenar los víveres a su llegada desde la ciudad de Guatemala³¹, y organizó cuatro sedes para su reparto entre las familias seleccionadas. Este proceso tuvo cuatro eventos de entrega de las provisiones en cada sede.

Hay que señalar como un hecho de importancia que, además de los víveres de consumo inmediato y semillas para huertos urbanos como contribución para paliar el momento, se impartieron charlas tendientes a fomentar la resiliencia individual y familiar, charlas sobre manejo de emociones en contextos de crisis, y otras más, que son a juicio de los participantes el verdadero sello Ciprevica pues superan el mero asistencialismo y mantienen la cuota de prevención posible, dadas las circunstancias. Además, se demostró la capacidad de trabajar en equipo.³²

3. La autonomía relativa

Una de las características del *modelo Ciprevica* consiste en que, en la medida en que este se vaya consolidando, comienza a reducirse el tutelaje directo entre el centro y el espacio local, e inicia así un proceso de *alejamiento* de la institución respecto al CCC, después de haber sido capacitados teórico/prácticamente en una metodología de

25. De hecho, al momento de las entrevistas se estaba en la recta final del proceso. Ciprevica contrató a un especialista para asesorar al grupo, lo que ha causado buenos comentarios en los participantes. E.2, E.3, E.4, E.6.

26. E.2 y E.6.

27. E.2, E.3, E.5.

28. E.1 y E.2, por ejemplo, optan por la política pública municipal.

29. E.1, E. 4, E.5, E.6.

30. E.5.

31. En un principio, la idea era hacer las compras en Cuilapa, pero la diferencia de precios respecto a la ciudad capital hizo replantear el procedimiento, y trasladar en vehículos de Ciprevica las vituallas. E.6.

32. E.4, E.6,

trabajo que le permite abordajes de la problemática de la violencia en sus diferentes manifestaciones con procedimientos más eficaces que las acciones reactivas, por rápido que sucedan. El “distanciamiento” aludido es un resultado intencional del proceso. Es la fase final del mismo, llamada de Laboratorios Sociales, articulada a las anteriores, como se ha insistido, por la adecuada aplicación de la preparación de las condiciones.

Los Laboratorios Sociales son “... espacios tendientes a potenciar la sinergia entre sociedad civil y Estado en torno a la problemática de la violencia urbana, para intervenir de manera conjunta y coordinada en un problema debidamente identificado y sobre el que hay consenso en enfrentar”³³. El supuesto teórico/metodológico es que el grupo local ha alcanzado un nivel adecuado de madurez teórica, metodológica y operativa, de modo que la nueva dinámica entre organizaciones gubernamentales y no gubernamentales puede producir acciones, planes y programas con una perspectiva nueva, que contribuirá a resanar, construir o reconstruir el tejido social dañado por las relaciones sociales previas y la violencia presente en ellas.

Lo anterior implicaría que se comienzan a hacer evidentes formas de liderazgo supra sectoriales, para llamarles de alguna forma, lo que conlleva también una nueva dinámica intersectorial. Esto marca el principio de una especie de repliegue de Cipevica centro. En otras palabras, parece ser que el esfuerzo implementado por Cipevica desde las Comunidades de Aprendizaje comienza a germinar, lo que produciría un cambio en la forma de la relación entre las partes, pero no un abandono de esta.

Sin embargo, es posible que la situación se esté presentando ligeramente diferente. Hay hechos que permiten indicar que existe un retraso en el proceso de autonomía relativa entre el Consejo Académico y Cipevica centro, hecho que rebasa esta simple afirmación bilateral. Por ejemplo, la ausencia de organización formal en el seno del Consejo, o la autodefinición que en una entrevista señaló a este último como *el brazo ejecutor* de lineamientos del centro, y así otros elementos que han sido destacados en el cuerpo del trabajo que podrían estar señalando una relación de dependencia más allá de lo esperado en esta etapa del proceso general.³⁴

Vale la pena tomar en consideración que la ausencia de una organización formal bien puede estar indicando la presencia de una organización informal, en los términos que la sociología de los pequeños grupos suele tratarla. Además, el patrón o modelo es sólo una orientación para la organización del trabajo, una guía para la acción cuyos resultados dependerán de factores externos, tales como la experiencia organizativa previa de los consejeros, la presencia o ausencia de una sociedad civil local activa y otros factores que, sin negarlo, van a matizar los resultados y el ritmo del proceso.

Es decir, es probable que la formalización de la organización ha sido innecesaria hasta el momento dada la alta cohesión del grupo, basada a su vez en el conocimiento previo entre sus miembros, la existencia de intereses comunes y en la fuerte interacción que, por ello, se produce. Es frecuente que las organizaciones informales tengan

33. Cipevica, Evaluación del diplomado “Por una Cuilapa digna y sin violencia”, Cuilapa, Santa Rosa, octubre del 2018.

34. Ver en la sección BLOQUES Y RESPUESTAS, lo señalado en el numeral 1, sobre el CCCC.

mecanismos o procedimientos de articulación con las instancias formales, y puede ser que este sea el caso. La existencia y funcionamiento de un grupo informal es una hipótesis que debe ser explorada y que, en todo caso, también expresa una relación armoniosa, pero que parece ir en una sola dirección. Por ejemplo, ha sido señalado que el CCCC no presenta iniciativas o propuestas a Ciprevica centro, sino recibe las orientaciones emanadas de este y las ejecuta, tal como revela la ya resumida experiencia de la ayuda solidaria a familias en situación de pobreza, emergencia durante la cual el Consejo dio muestra de alta capacidad organizativa y operativa.

Debe quedar claro que las dificultades en el tránsito hacia un mayor grado de autonomía funcional no representan una anomalía respecto al modelo general, sino una de sus posibles formas de evolución. Como se ha insistido, posiblemente sea el ritmo local que asume el proceso. El hecho a destacar es que si bien, de acuerdo con los planteamientos teóricos, la última etapa del modelo de intervención debe ir paralela a una mayor autonomía funcional del Consejo local, pero no está sucediendo aún, se debe únicamente al ritmo local que asume el proceso, y no se trata de una falla en el modelo general, el cual está demostrando su funcionalidad.

En abono de lo anterior, la ausencia de organización formal se da simultáneamente con la presencia de líderes con alto grado de consenso, cuya *zona de influencia* rebasa en mucho el sector al que en junio del 2017 fueron integrados. En otras palabras, se han constituido como dirigentes multisectoriales, capaces de motivar, incentivar y orientar al conjunto. No deja de ser interesante que las personas seleccionadas por sus pares entrevistados son, en su mayoría, pertenecientes al sector público local, y durante las entrevistas sólo se ha nombrado a dos personas provenientes de espacios de la sociedad civil.³⁵

Es un sentir del Consejo que la noción de prevención impulsada permanentemente en el modelo se ha vuelto una constante en su práctica, tanto en las tareas impulsadas en conjunto (p.e., la actividad de ayuda solidaria del 2020) como en las actividades laborales, personales y familiares al margen del CCC. Se indicó también que el trabajo en red es otro de los aprendizajes obtenidos. Se les señaló que de concretarse la aplicación de la política pública municipal para la prevención de la violencia, se amplía la posibilidad de incrementar esto, y por ello se preguntó sobre el estado de la relación con el Consejo Consultivo de Ciprevica en Danlí, pues esto supondría el inicio de la participación en una suerte de macro red, con características muy particulares. La respuesta unánime es que el espacio de comunicación con Danlí no ha sido utilizado con la fluidez que era de esperar.³⁶ Este mecanismo, en síntesis, se trataba de un grupo organizado en un conocido medio electrónico, con el objetivo de fomentar la participación de los miembros de los respectivos consejos consultivos, a fin de intercambiar información sobre los procesos, actividades, obstáculos y avances que en ambos municipios se presentaban en el proceso de prevención de la violencia urbana.

35. E.1, E.2, E.3, E.4, E.5, E.6.

36. E.1, E.2, E.3, E.5.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Generalmente, las conclusiones y las recomendaciones suelen colocarse en secciones separadas del informe, pero ahora se ha optado por presentarlas articuladas, lo que permite una mejor exposición de ideas y sugerencias.

Sobre el planteamiento introductorio

El “patrón Ciprevica” (IUVP + P-BLD) trasladó al grupo enseñanzas de diferente índole. Una de ellas, meramente operativa, señala la importancia de los procesos de **preparación de las condiciones**, que si bien corresponden a la organización que dentro de una etapa del proceso tiende a garantizar las mejores condiciones para la siguiente, puede también ser de importancia en los esfuerzos de planificación y generación de los eventos que el propio CCC impulse, en otras palabras, de aplicarse correctamente este criterio, se están reduciendo los márgenes de error para el proceso de planificación del evento en sí mismo, así como del seguimiento y control de impactos.

No fue sólo un recurso que buscaba el desarrollo fluido del diplomado inicial, sino una práctica que posteriormente permite incrementar el éxito en la lucha preventiva contra las diferentes formas de violencia, por ello también se habla sobre la importancia del “efecto multiplicador” que puedan tener los diferentes eventos, lo que no puede dejarse al azar sino debe ser planificado aunque considerando que, como se dijo durante las entrevistas, “puede ser que las acciones no se reflejen en la reducción de las estadísticas oficiales sobre la violencia, pero si la actividad realizada hace pensar a alguien, y así se detiene una agresión, la actividad valió la pena”³⁷. Sobre esto hay conciencia, y se indica que se avanzará en la organización de líneas de seguimiento que permitan ver y estimulen el efecto multiplicador, cuando las condiciones comiencen a permitirlo.

La idea rectora de este documento necesariamente tiene que combinar la variable de la pandemia con el tiempo transcurrido en la aplicación del modelo, especialmente desde la constitución del Consejo Consultivo. El tiempo no ha sido mucho, pero es posible percibir señales de cambios y también de permanencias en una experiencia pionera que ha tenido que atravesar un contexto complejo, en el cual ha tenido reajustes y deberá tener otros más.

Acerca del consejo consultivo

Como se ha insistido, la revisión del proceso muestra que el CCCC no se ha dado una junta directiva o cualquier otro tipo de “estructura de mando” desde julio del 2018, fecha en que fue creado, es decir, en tres años. Las explicaciones brindadas son varias y no todas son realmente satisfactorias. Es posible que Ciprevica centro debiese haber presionado un poco más, pero este es un argumento contra fáctico. Es paradójico que esta ausencia de organización formal se de a la par del reconocimiento de **la existencia de un nuevo tipo de liderazgo de naturaleza supra sectorial**, con mayores

37. E.4, E.6.

posibilidades de ser escuchado en diferentes instancias y ambientes.³⁸ En todo caso, es recomendable desarrollar esfuerzos para que el Comité Consultivo vaya desarrollando la necesaria autonomía relativa respecto al centro, tal como el modelo necesita.

En esta dirección es importante platicar al respecto con las personas integrantes del Consejo y plantearles la necesidad de contar con un mínimo de organización funcional, cuya coordinación debería estar durante algún tiempo (definido en común acuerdo) en manos de la persona delegada desde Ciprevica central, y podría contemplar cuando menos tres cargos básicos: la propia coordinación, la secretaría de actas y la secretaría de finanzas. La denominación adecuada para los cargos y otros detalles son sujetos de discusión y se plasmarían en un reglamento interno. Una de las primeras tareas de la nueva estructura sería la elaboración de un plan de trabajo, con pocos puntos básicos, por ejemplo:

- La reactivación oficial del chat “CUIDAN”, con intercambio de información sistemática sobre planes, programas, eventos, etcétera, lo que podría facilitar la interrelación con otros “grupos Ciprevica” que se vayan desarrollando, o con otros organismos afines.
- La organización de un documento con elementos de lo que podría ser la política de difusión del CCCC, para lo cual puede pensarse en acciones como un pequeño boletín mensual, debidamente distribuido, o la elaboración de breves videos caseros sobre contenidos de prevención de violencia e integrarlos a algunos chat de difusión. O un programa mensual sobre tema similar, con la ayuda que sin duda daría el canal de circuito cerrado de la televisión local, etc.

Es decir, se debe partir de acciones con un bajo grado de complejidad, para ir generando confianza en la conducción. La primera de las actividades se enriquece con el intercambio de experiencias, y al reactivarla se estaría dando un paso significativo, tanto en lo que respecta al **fortalecimiento de los nuevos liderazgos como en las posibilidades de trabajo intersectorial**. El procedimiento hace llegar al grupo otro tipo de reflexiones y traslada las propias. La segunda actividad (la política de difusión) permite dar a conocer el trabajo de la instancia, sus objetivos, y algunos de los criterios y procedimientos con que se cuenta. Permite **visibilizarse localmente**, cuando menos. A la vez, puede generar futuras alianzas y preparar las condiciones para un trabajo en red. Y las dos actividades contribuirían a levantar el perfil del CCCC e incrementar su grado de **legitimidad local**, tema sumamente importante. El Consejo no sólo es “la imagen local” de Ciprevica, también es el encargado de implementar acciones basadas en el modelo de trabajo, lo que se facilita si adquiere visibilidad en la opinión pública local.

Las actividades impulsadas

Aún en medio de su diversidad y circunstancias, las actividades del 2019 y del 2020 tuvieron elementos en común. Fueron puntuales, focalizadas en un tipo específico de población, impulsadas y supervisadas por Ciprevica centro. Este patrón de trabajo implica que el impacto, si bien se tiene, se circunscribe al grupo definido como meta, y vale la pena señalar que **cuentan con elementos preventivos en su planificación**

38. E.1, E.4, E.5.

y ejecución, tal como los entrevistados lo fueron señalando. Es decir, la cultura de la prevención, una de las características fuertes resultantes del modelo de intervención, ha estado presente. Este esquema está por ser complementado por uno de base socio territorial más amplio, como se indica más adelante.

En el 2019 se trataba de someter a prueba los conocimientos adquiridos durante el ciclo formativo previo, y en el 2020 se dio la alteración de planes y programas a causa de circunstancias ya sabidas, pero el componente de prevención aparece en ambos años, tal como se consignó. En uno de los diplomados virtuales impartidos el segundo de los años, la opción fue trabajar una propuesta de política municipal de prevención de la violencia, lo que es revelador de análisis más complejos sobre la realidad local y de formas no puntuales de encarar las acciones preventivas.³⁹

Simultáneamente, se implementó una importante actividad de apoyo a familias empobrecidas y golpeadas por la pandemia, con acciones de asistencia alimentaria. Este proceso contribuye a refrendar varios aspectos, entre ellos el conocimiento que tienen sobre su entorno los miembros del CCC, la capacidad de reacción ante situaciones críticas y la disposición de trabajar en equipo en un esfuerzo solidario en el que colocaron en riesgo su propia salud y la de sus familias. De hecho, clasificar como asistencia alimentaria al trabajo desarrollado tiende a reducirlo a una de sus dimensiones que, aunque importante, no permite ver que se dio paralela a otras igualmente pertinentes como charlas sobre manejo de crisis, apoyo psicológico, distribución de semillas de crecimiento rápido para huertos urbanos y, sobre todo, se desarrolló un contacto interinstitucional que rompió con el aislamiento del momento.

La discusión en el CCCC sobre este tema fue orientada por un experto proporcionado por Ciprevica, y sin duda parece revelar la adopción de una perspectiva diferente, más integral, en el enfoque del tratamiento de la violencia, pues a la par de lo meramente reactivo, hay articulados esfuerzos preventivos, esto es ya **uno de los indicadores de éxito en la aplicación del modelo**.

En lo referente a la propuesta de política pública, hay que señalar que lleva implícita **una concepción territorializada del tratamiento preventivo de la violencia**, lo que representa un salto de calidad en estos esfuerzos. Ya no se trata única ni principalmente de desarrollar eventos puntuales, por importantes que sean, sino de combinar estos con la perspectiva preventiva territorializada que se está diseñando. El destino del documento que se está produciendo es incierto, la municipalidad local lo puede implementar, modificar o rechazar. Es recomendable tener un plan de acción para cada uno de los escenarios que se pudiesen presentar, tarea a la que Ciprevica centro puede contribuir orientando al CCCC en las acciones a emprender en cada eventualidad. Es recomendable también ir intercambiando esta información en el chat CUIDAN, pues el Consejo Consultivo de Ciprevica en Danlí está pasando por un proceso similar, aunque no idéntico.

Todo lo anterior revela que las acciones emprendidas han tenido un doble impacto: **por un lado hacia adentro del Consejo**, pues se nota que se ha reforzado una articulación diferente de sus miembros, perceptible en la aceptación de nuevos liderazgos y lo que

39. Ya con anterioridad se había presentado una iniciativa parecida ante la municipalidad, la cual fue recibida y permanece engavetada, según informó la persona que la presentó. (E.2)

puede implicar en el desarrollo del trabajo de prevención. Por otro lado, hay un evidente impacto externo, social, aunque por el momento restringido a las muchas personas o familias sobre las que se han focalizado las acciones de apoyo, con el respectivo componente preventivo que comenzó a cristalizar desde la etapa de las comunidades de práctica. La propuesta de política pública municipal para la prevención de la violencia revela que se está desarrollando un nuevo enfoque que permitirá, en el mejor de los casos, **un desarrollo de actividades territoriales de prevención que conlleva una más sólida intersectorialidad**. En el otro escenario, si el gobierno local no adopta la política que se le presentará, habrá que adaptar las acciones del CCCC, sabiendo que se habrá construido un modelo de trabajo que requiere un mayor esfuerzo de los nuevos liderazgos y, concomitantemente, un trabajo multisectorial de más amplio espectro.

La autonomía relativa

Uno de los indicadores de éxito del modelo está en la reducción de la dependencia entre Ciprevica centro y sus comités consultivos. Como fue dicho, el caso de Cuilapa pareciera mostrar todavía una cierta dependencia del segundo respecto al primero, cuestión que parece incidir negativamente en su capacidad de iniciativa, pues la tendencia es atender las instrucciones del centro, lo que es correcto pero, al momento y en sentido contrario, las entrevistas no indicaron la existencia de requerimientos desde el Consejo hacia el centro para desarrollar algún tipo de actividad, o de actividades impulsadas a motu proprio. Esto no deja de ser curioso porque, a la vez, se reportan cambios positivos visibles en la naturaleza de los liderazgos, según revelaron las entrevistas, es decir, desde los liderazgos sectoriales del inicio, los de cada uno de los sectores involucrados, se está dando paso a la aceptación explícita de liderazgos “transectoriales” que, a su vez tienen la posibilidad de reflejarse en la forma de trabajo.

Lo recomendable es replantear con claridad la relación entre Ciprevica centro y el CCCC pues de ello dependerá en gran parte la nueva tónica en las acciones que se impulsen. ¿Qué espera Ciprevica centro del Consejo CCC? Y viceversa. ¿Cuál es el margen de autonomía de este, y por qué? Por ejemplo, para la obtención de fondos operativos propios ¿Puede el Consejo acercarse a instituciones de la iniciativa privada? ¿Puede hacerlo con instancias de la comunidad internacional, con ONG internacionales y otras fuentes similares? Las entrevistas mostraron que el tema no había sido tocado en el seno del Consejo, pero dos de las personas entrevistadas indicaron conocer experiencias previas positivas con ambos tipos de organizaciones, de modo que el tema queda latente y sujeto a la discusión de las partes.⁴⁰

Detrás de estos ejemplos está la necesidad de que el Comité Consultivo se muestre como un ente más proactivo, lo que trae de nuevo al tema de la organización mínima y las reglas básicas; además, es muy importante continuar con la presencia en la Red de Derivación, pero no tenerla como sustituto de acciones que deberían ser propias.

40. Por una parte se habló de una exitosa relación con Cáritas Internacional y, por otra, con una de las Cooperativas que operan en la zona.

Sobre el modelo de intervención

No hay duda de los avances que el Consejo Consultivo ido teniendo, como tampoco hay duda en que el proceso es aún incompleto. Su direccionalidad depende de factores que van más allá de Ciprevica centro, pero sin la intervención de esta el proceso enfrentará serias limitaciones.

Un resumen de los hallazgos clave muestra un **aprendizaje con signos positivos**, lo que significa que el modelo ha respondido en alguna manera a necesidades puntuales de la sociedad local. Los miembros del grupo han incrementado su capacidad de análisis, de acuerdo con las entrevistas el liderazgo adquirió una nueva dimensión pues ha rebasado el espacio inicial de sectores y ahora se ha “trans-sectorializado”, en el sentido que, como se ha dicho, se reconocen y aceptan liderazgos que rebasan la esfera inicial, vale decir, el grupo de pertenencia en los inicios de la aplicación del proceso docente. A la vez se comienza a pensar en combinar esfuerzos territoriales con actividades precisas, y así otros ejemplos que permiten ver transformaciones que, al irse concretizando, implicarán a su vez modificaciones en el contexto social. Hay signos que muestran, en el mejor de los casos, un proceso lento hacia una mayor autonomía relativa respecto a Ciprevica central, ritmo y situación actual a la que han contribuido los dos polos sin duda alguna.

Por ello, es necesario impulsar acciones de reorientación del trabajo (Ciprevica central y su Comité Consultivo) entre las que destaca la discusión sobre la necesidad contar con una suerte de directiva local que pueda hacerse responsable directamente de algunas decisiones y acciones. Esto debería acompañarse de **una fuerte política de comunicación, sistemática, periódica**, que ordenada y consistentemente esté informando a la opinión pública local y extra local de los esfuerzos, tropiezos y avances que se tengan, lo que será un hito como actividad de formación ciudadana democrática.

Se señaló previamente que entre los impactos del modelo, es visible uno “hacia adentro” del Consejo: una alteración notoria de la lógica del liderazgo, que se ha trasladado del sitio inicial, es decir, desde el sector en que iniciaron el proceso formativo, al reconocimiento de liderazgos “transectoriales”, con la potencialidad de orientar al conjunto y no sólo al grupo de pertenencia inicial. Esto es un salto de calidad que, a la vez, posibilita otros muchos. Y la eventualidad de territorializar los esfuerzos en la lucha por la prevención de la violencia es, en este momento, una posibilidad objetiva. La simiente del modelo Ciprevica comienza a dar frutos, pero el esfuerzo está lejos de completarse. Aunque el patrón de intervención sea consistente, y lo es, serán las características locales combinadas con el tipo de seguimiento desde Ciprevica las que marquen ritmo y resultado. Las nociones iniciales de preparación de las condiciones, la presencia de una cultura de la prevención, la conciencia de la importancia del trabajo en red y la necesidad de cultivar una mentalidad de proceso tienen ya un lugar en el accionar del Consejo.

De gran importancia ha sido el descubrimiento de lo que podría llamarse liderazgos supra sectoriales, lo que abre la posibilidad de avances en la lucha contra las diferentes formas locales de manifestación de violencia, **vía acciones intersectoriales** de nuevo cuño, como se han venido prefigurando. Hay que señalar sin duda que el modelo (IUV + P-BLD) ha demostrado consistencia interna, y los desajustes eventualidades que se presentan son solucionables con la aplicación de algunas de las medidas acá sugeridas, u otras que el desarrollo de los acontecimientos vaya sugiriendo.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, José Antonio, “Metodología”, Editorial Edicol, colección Sociología conceptos, México, 1984.

BECKER, Harold S., “Trucos del oficio. Cómo conducir su investigación en ciencias sociales”, Siglo XXI Editores, México. Varias ediciones.

BRICEÑO-LEÓN, Roberto, “Sociología de la violencia en América Latina”, FLACSO Ecuador y Alcaldía Metropolitana, Ecuador, 2007.

CIPREVICA, Memoria del III encuentro interinstitucional para la prevención integral de la violencia, Cuilapa, Santa Rosa, Guatemala, junio del 2018.

CIPREVICA, Informe general. Diplomado por una Danlí digna y sin violencia, Tegucigalpa, Honduras, enero del 2019.

CIPREVICA, Documentación diversa del diplomado Por una Danlí libre y sin violencia, Honduras, 2019.

CIPREVICA, Evaluación del diplomado por una Cuilapa digna y sin violencia (desarrollado en Cuilapa, Santa Rosa, Guatemala, octubre del 2018.

CIPREVICA, “Lecturas para una vida digna y sin violencia”, diplomado para la prevención de la violencia, Danlí, El Paraíso, Honduras, 2018.

CIPREVICA, Programa de prevención de la violencia urbana basado en la investigación/ acción para la Resiliencia Comunitaria, 2016–2019, Guatemala, octubre del 2017.

GRAWITZ, Madeleine, “Métodos y técnicas de las ciencias sociales”, dos tomos, Biblioteca de Ciencias Sociales, Editia Mexicana & Editorial Hispano–Europea, Barcelona, España, 1984.

RAGIN, Charles, “La construcción de la investigación social”, siglo del Hombre Editores, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia, 2007.

Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, Guatemala, diciembre del 2020.

FUENTES VIVAS

Entrevistas grupales e individuales con integrantes del Comité Consultivo de Cuilapa (CCC), abril del 2021.

Entrevista con Edgar Estrada, funcionario de Ciprevica, amplio conocedor de la experiencia Cuilapa y la experiencia Danlí. Abril del 2021.

FUENTES ELECTRÓNICAS

Página web institucional. (Ciprevica.org)

Comunicación por medios electrónicos con las personas previamente entrevistadas.

ANEXO I

LISTADO DE MIEMBROS DEL CONSEJO CONSULTIVO CON QUIENES SE SOSTUVIERON ENTREVISTAS		
1	Angel Aguilar	Durante el diplomado inicial perteneció al grupo de jóvenes. Se retiró pero se acerca frecuentemente a apoyar.
2	Abel Alvarez	Docente. Escuela pública (gubernamental).
3	Isidra Castillo.	Mujeres. Sociedad civil.
4	Mirza Cojulùn	Mujeres. Sociedad civil.
5	Odra de Chavarría.	Funcionariado gubernamental.
6	Angela Divas.	Docente, sector público.
7	Dalia Franco.	Funcionariado gubernamental.
8	Alis Galindo.	Jóvenes, sociedad civil.
9	Irce Godínez	Funcionariado gubernamental.
10	Jorge Mayrèn.	Funcionariado gubernamental.
11	Yohana Ramírez.	Mujeres. Sociedad civil.

Fuente. Información proporcionada por Ciprevica.

ANEXO II

Acción destacada del 2020 (septiembre a noviembre)

Síntesis de la acción de ayuda de emergencia durante la crisis del Covid 19

Condiciones que impulsaron la acción	La contracción del empleo y las dificultades para movilizarse, impuestas por las medidas de bioseguridad a que obligó la pandemia, a lo que hay que agregar el impacto de catástrofes ambientales, pusieron en situación de riesgo a miles de familias en el territorio nacional.
Origen de la iniciativa	Ciprevica centro propuso al Comité Consultivo de Cuilapa el desarrollo de la acción para dar apoyo de emergencia a familias damnificadas y así hacer más tolerable la situación general, contrarrestando algunos de los efectos más perniciosos provocados por la crisis, no sólo la ausencia repentina de bienes de consumo sino el incremento ostensible de la violencia doméstica.
Pasos	- Ciprevica consulta la viabilidad de la acción y el CC responde que es posible. - CCC inicia la búsqueda de personas y familias fuertemente golpeadas por la crisis. La consensan con Ciprevica centro. - Localizan cuatro sitios ah hoc para la distribución de la ayuda, los cuales pasan a servir también de bodegas para los insumos que llegaban desde la ciudad de Guatemala. - Hubo cuatro momentos de entrega de apoyo entre septiembre y noviembre, el cual consistió en bienes de consumo, semillas de crecimiento rápido para huertos urbanos, charlas de apoyo, a cargo de especialistas, tocando temas pertinentes para manejo de estrés en condiciones extremas, las posibilidades de la resiliencia individual, familiar y comunitaria, y otros de mucha importancia en este momento.
Resultados	- La mera ayuda es, de por sí importante. El apoyo fue fundamental. - Más allá de la ayuda, se logró desarrollar un vínculo humano con familias que la crisis tendió a aislar, en un momento particularmente oportuno. - El componente de prevención de la violencia estuvo siempre presente. - El trabajo desplegado por el CC permitió ver que una de las piezas fundamentales del modelo, <u>la estrategia de la creación de condiciones</u> estuvo presente. - Otra de las piezas clave del modelo, <u>el trabajo intersectorial</u> también se hizo presente, aún en las condiciones de riesgo que implicaba desarrollar el proyecto, los diferentes sectores estuvieron presentes, coordinados adecuadamente.

