



**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 DANLÍ, EL PARAÍSO, HONDURAS, 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 DANLÍ, EL PARAÍSO, HONDURAS, 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 Danlí, El Paraíso,
Honduras, 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

Investigación preparatoria
Reconceptualización y nuevos análisis
La puesta en práctica
El nuevo bagaje político cultural para la prevención de la violencia

LA EVALUACIÓN Y SUS EJES RECTORES

Sobre el procedimiento técnico
Los bloques temáticos

- El Consejo Consultivo
- Sobre las acciones impulsadas
- Autonomía relativa

BLOQUES Y RESPUESTAS

Sobre el CCD
Las acciones realizadas
La autonomía funcional

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA Y OTRAS FUENTES

Anexo

RESUMEN

El presente documento es un esfuerzo por destacar aspectos del resultado de la aplicación del modelo de intervención diseñado por el Centro de Investigaciones para la Prevención de la Violencia, Ciprevica, y que se articula, fortalece y enriquece con la propuesta emanada de Dignity, Instituto Danés para la prevención de la Tortura, diseñada para la prevención intersectorial de la violencia urbana + el modelo de desarrollo de liderazgo de base local, o basado en el lugar, (modelos IUVP y P-BLD, respectivamente, por sus siglas en inglés). No es una investigación exhaustiva del patrón sino de algunos aspectos que permiten ver su evolución en el tiempo. Así, se investigó 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 en nuevos procesos de trabajo intersectorial, que es uno de los indicadores más importantes del éxito del proceso. Frecuentemente se alude al “modelo Ciprevica”, aunque debe insistirse en que esta ha combinado creadoramente su propio enfoque con el modelo IUVP + P-BLD. Por último, hay que señalar que no se trata de un esfuerzo comparativo con otros espacios en que esta perspectiva se haya 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, pandemia, la fecha de las evaluaciones, el equipo de investigación, etcétera) lo que impide una comparación plena y nada más muestra algunas de las tendencias encontradas, aunque una visión general de los hallazgos en el caso concreto de Danlí permite afirmar que el proceso se ha desarrollado en los términos de lo esperado, especialmente en avances en la perspectiva intersectorial.

INTRODUCCIÓN

Guatemala durante el confinamiento impuesto como medida de prevención de El presente informe se articula al proceso general de intervención de Ciprevica en Danlí, importante centro urbano de El Paraíso, departamento de la república de Honduras, en el sur este del país muy cerca de la frontera con Nicaragua. Ciprevica inició sus actividades en Danlí basándose en la experiencia obtenida en Cuilapa, Guatemala, en ambos espacios de acuerdo con una rigurosa aplicación de su modelo de intervención, pero en este segundo se contaba con la ventaja de la evaluación y observaciones diversas del proceso guatemalteco. Tratando de dar mayor sentido a los hallazgos de esta evaluación, se hará una breve caracterización de la aplicación del modelo en Honduras, tratando de dejar clara su dirección general, a modo de permitir que el análisis de las entrevistas y observaciones que se llevaron a cabo durante la evaluación, al ser contrastadas con aspectos específicos del modelo de intervención, en especial el tipo de impacto en los liderazgos y en la búsqueda de la intersectorialidad, sean los que fueren, adquieran 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 la tradicional visión meramente reactiva que, por ello mismo, se centra en las manifestaciones más visibles de la violencia, tales como su expresión física, maltrato, lesiones, delitos contra la integridad y la seguridad de las personas, etcétera, para impulsar una perspectiva preventiva, integral, lo que le permite tener mucha más consistencia que el enfoque reactivo el cual, sin embargo, no se abandona sino se redimensiona y complementa. El planteamiento general está concebido para mostrar resultados en el mediano y largo plazo, y busca enfrentar la violencia estimulando una sinergia preventiva entre instituciones y personas de la sociedad civil local con instituciones y personas del ámbito gubernamental, cuestión que en países como los centroamericanos (en especial los del llamado *triángulo norte*) no es fácil, dada la larga historia de desencuentros entre ambas.

Investigación preparatoria

Para el caso de Danlí, los hallazgos de la fase de investigación de las condiciones socio/institucionales existentes, realizada durante el 2017, impulsaron la decisión de impulsar el diplomado “Por una Danlí digna y sin violencia”, el cual se desarrolló durante el segundo semestre del año 2018¹. Esta fue la segunda experiencia de Ciprevica en la modalidad de diplomados presenciales, y representa un salto de calidad en la forma de relacionarse con las comunidades y organizaciones locales. Los diplomados de naturaleza virtual 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 ha cambiado la forma institucional de presencia y legitimidad, y

1. De hecho, la selección de Danlí como el espacio para desarrollar el modelo, se realizó después de hacer evaluaciones también en las ciudades y departamentos Siguatepeque y Choluteca, los cuales no ofrecían las condiciones exigidas por Ciprevica para la implementación de la experiencia.

se basa en mucho en la crítica, autocrítica y esfuerzos correctivos de la “experiencia pionera” (Cuilapa) la cual sigue funcionando.

A la actividad de investigación previa a los diplomados, Ciprevica les ha asignado el objetivo de “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. 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 interés en discutir las posibilidades de impulsar un *enfoque preventivo y sinérgico*. Es importante señalar que cada una de las fases del proceso debe dar paso a la siguiente únicamente hasta que se considere satisfactoria lo que en el modelo impulsado se ha llamado desde el principio la *preparación de las condiciones*. Esta variable es un eje transversal en la gestión institucional, cuyo objetivo es incrementar la garantía de éxito de la siguiente etapa en términos particulares, y en términos generales del proceso en su conjunto.

Reconceptualización y nuevos análisis

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”) y hay una evaluación positiva, la siguiente tarea consiste en convocar, entrevistar, seleccionar e involucrar personas e instituciones en el siguiente paso que, en este caso, corresponde a las llamadas *comunidades de conocimiento o comunidades de aprendizaje*. Además, se les reagrupó en grupos de jóvenes, de mujeres, de funcionariado local y de docentes, atendiendo a su práctica social e institucional. Esto facilita el trabajo posterior. El proceso se realizó a partir de febrero del 2018, y puede resumirse diciendo marca una etapa durante la cual especialistas calificados orientan al grupo seleccionado en aspectos teórico-prácticos que les darán la posibilidad a sus miembros de transitar desde las nociones previas hacia otro enfoque y otro tratamiento de la violencia.²

Al finalizar la etapa, el esfuerzo desplegado durante la ubicua preparación de las condiciones ha de haberse objetivado en garantizar locales adecuados y materiales de trabajo, horarios adecuados, etcétera, para la reunión periódica de cada grupo durante la siguiente etapa, así como el control sobre la asistencia constante de sus miembros. Durante las reuniones de trabajo, de manera creativa y con el apoyo de los cuadros técnicos de Ciprevica, cada uno de “los cuatro grupos Danlí” discutió, formuló y presentó una actividad de prevención local de la violencia, cuyo resultado asumió formas muy diversas, el proceso se realizó a partir de febrero del año 2019.

La presentación y debate sobre la actividad formulada al resto de grupos de diplomantes pares permite acceder a la etapa llamada de encuentros intersectoriales, durante los cuales cada grupo expone frente al plenario (todos los grupos de todos los sectores) la propuesta de actividad que elaboraron en la etapa anterior, a modo de recibir

2. Por ejemplo, el propuesto por Briceño León, Roberto, “Sociología de la violencia en América Latina”, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Flacso, y la alcaldía metropolitana, Quito, Ecuador, 2007, en especial el capítulo 1: “un marco para explicar la violencia urbana en América Latina”.

insumos, críticas, consejos, etc., y así mejorar el resultado de su propuesta. El trabajo de intersectorialidad se impulsó desde marzo/abril del 2019³. La etapa, y la siguiente, funcionan con “comunidades de pares” organizadas en función de la selección inicial de participantes. En este caso las comunidades fueron, como en Cuilapa, de jóvenes, de docentes, de funcionariado público y de mujeres. Uno de los hitos de esta etapa es rediscutir el concepto de violencia y así rebasar los planteamientos que la circunscriben a violencia física directa, delitos contra la seguridad de las personas, etc., para enfatizar en “las formas no visibles de la misma” a la vez que proporcionar un análisis explicativo más profundo

La puesta en práctica

La preparación de las condiciones, como se dijo, se refiere esta vez a la serie de acciones orientadas por el nivel directivo y desarrolladas por el equipo técnico de Ciprevica, encaminadas a garantizar que los actores sociales 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. O de las violencias. Esta es la de laboratorios sociales, etapa final del proceso, pero a pesar de este requerimiento del modelo, el acompañamiento de Ciprevica sigue siendo de importancia.

Uno de los hechos que contribuyen al adecuado repliegue de Ciprevica y que se articula con la madurez obtenida por el grupo, es la constitución del Consejo Consultivo de Danlí en abril del año 2019, órgano compuesto por 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 Danlí, o CCD, ha funcionado como una especie de correa de transmisión cuya función le permite “subir” a Ciprevica u otras organizaciones proyectos y demandas de la sociedad local en lo que a prevención de la violencia se refiere, a la vez que le permite “bajar” orientaciones y acciones emanadas de Ciprevica⁴. De ello su importancia para el funcionamiento del trabajo local.⁵

El nuevo bagaje político cultural para 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 íntima interconexión entre las etapas. La “argamasa” entre las mismas es *la preparación de las condiciones*, que se revela como una de las piezas fundamentales del modelo. 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 desde acciones preventivas y no única o principalmente reactivas, lo que ha implicado esfuerzos en la construcción de una cultura de prevención. Además, ha sido importante la incorporación al bagaje teórico/práctico de la noción de resiliencia (individual o

4. En el anexo se encuentra información sobre la composición actual del CCD.

5. El nombre correcto de la instancia, me han aclarado, es Consejo Consultivo de Ciprevica en Danlí, aunque en el texto se seguirá utilizando CCD, a veces CC según la redacción del párrafo. En todo caso, la aclaración del nombre (CCCD) es importante pues contribuye a entender aclarar la diversidad de opiniones vertidas sobre la relación entre el CC y Ciprevica central, como se verá en su momento.

comunitaria), la conciencia de las posibilidades que abre la concepción del *trabajo en red* y el trabajo en extensión (territorial, no focalizado) y, por último, la mentalidad de proceso. Todo lo anterior, de acuerdo con el modelo, debería ir paralelo a una serie de cambios en el liderazgo (de sectorial a intersectorial) y, por lo mismo, en una disposición consciente para el trabajo en red cada vez con mayor cobertura institucional y territorial.

LA EVALUACIÓN Y SUS EJES RECTORES

Para la organización de sus planes de trabajo, Ciprevica necesita hacer una evaluación del impacto que el modelo de abordaje preventivo de la violencia urbana ha ido logrando (IUV + P-BLD), sus puntos fuertes, alcances y limitaciones, y tal evaluación resultaría menos comprensible si no se hubiese resumido en la sección previa el proceso general que tal modelo propone. El período seleccionado comienza con los procesos de investigación que producen decisiones sobre 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, hecho que merece ser tomado en cuenta tanto por su importancia simbólica en lo referente al ethos grupal, como por el resultado práctico en el proceso de cohesión del grupo, y ambas cuestiones permiten acercarse a los objetivos del presente informe.

Sobre el procedimiento técnico

El grueso de la información para este documento se obtuvo por medio del análisis de entrevistas semiestructuradas a seis personas integrantes del Consejo Consultivo de Danlí, de acuerdo con listado preparado por Ciprevica. Se utilizó como hilo conductor de la investigación el accionar del consejo consultivo, pues es un recurso que permite ver, además de aspectos de su organización y funcionamiento internos, ejemplos concretos de los resultados de la aplicación del modelo. Son las acciones del CCCD las que trasladan a la sociedad local propuestas y acciones emanadas del patrón general de intervención.

Para obtener la información pertinente se combinó la modalidad de entrevistas grupales con entrevistas individuales, y de estas últimas hubo algunos casos en que hubo necesidad de una segunda sesión, para aclarar aspectos que hubiesen quedado incompletos. También se entrevistó a dos funcionarios de la institución. El set de entrevistas se realizó por medios electrónicos (las plataformas Zoom y Meet, videollamadas, uso del celular, de teléfono, etc.) dadas las medidas de bioseguridad que la pandemia está exigiendo lo que, a pesar de haber mostrado resultados positivos, no sustituye al trabajo de campo “clásico”. Además, se consultó bibliografía de apoyo emanada de Ciprevica y textos sobre aspectos de la temática de la violencia urbana, todo ello consignado en la última sección del informe. Por último, se solicitó información a fuentes oficiales, en especial al Sistema Estadístico Policial en Línea del gobierno de Honduras, del cual no se obtuvo respuesta.

La idea rectora fue tratar de visualizar el impacto del “modelo Ciprevica”, 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 problemas. A veces hubo discrepancias en algunas respuestas o líneas de interpretación, pero era de esperar y, además, enriquece en mucho los hallazgos: no se trata única ni

principalmente de obtener las “respuestas correctas” sino las apreciaciones vertidas por las personas entrevistadas, aún con el riesgo de sesgos, pues esta parece ser una forma adecuada de percibir el impacto del modelo (IUV + P-BLD) máxime si, como se plantea, se trata de explorar percepciones. Las respuestas se consignan en notas al calce con la letra E y un número que corresponde al orden en que fueron realizadas.

Los bloques temáticos

La organización de las respuestas en bloques es un recurso expositivo que pretende dar cuenta de la forma en que se han ido objetivando elementos del modelo de trabajo sintetizado y simplificado en la introducción del documento, a la vez que busca aclarar la forma de presencia de los objetivos buscados. Es decir, se trata de una mirada al modelo a partir de algunos de sus puntos de objetivación específicos, relevando percepciones y aspectos que las entrevistas fueron mostrando, así como consideraciones del análisis general.

- **Primero:** el Consejo Consultivo. En este bloque se trató de obtener opiniones sobre el funcionamiento, evolución, organización interna, su relación con Ciprevica centro, con autoridades locales y otros actores sociales clave, 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? ¿Se dio el tránsito a una lógica territorial de trabajo? Y otros.
- **Tercero:** autonomía relativa. Este eje trataba de mostrar opiniones sobre la evolución de la relación entre Ciprevica y el grupo local (el CCD) que debería ser crecientemente independiente aunque relacionada. ¿Toman decisiones propias? ¿Rebasaron las acciones reactivas? ¿Esperan instrucciones de Ciprevica centro para actuar? ¿Cómo se ha desarrollado la relación con sus pares de Cuilapa? ¿Qué otras áreas o temas de acción han visualizado? ¿El trabajo en red? ¿Aprendizajes? Etc.

Como se ve, hay subtemas que fácilmente se encuentran en diferentes bloques, lo que permitió construir una comunicación fluida y, a la vez, hacer frecuentemente preguntas cruzadas y de control a modo de ir perfilando el impacto del proceso y los ámbitos que ha tocado. La interpretación general incorporará elementos que en la sección introductoria del texto se han identificado como “el nuevo bagaje”.⁶

6. Ver atrás, página 7.

BLOQUES Y RESPUESTAS

1. Sobre el CCD

El Consejo Consultivo de Ciprevica en Danlí funciona desde abril del 2019 a propuesta de la institución. Cuenta en la actualidad con 18 miembros⁷, aunque otros entrevistados dan cifras diferentes. En todo caso, las fuentes coinciden en una merma del grupo, inicialmente cercano a las 300 personas, pero que para las comunidades de práctica se había reducido a cerca de 40 y hoy casi a la mitad de la última cifra⁸. Este proceso de disminución cuantitativa es explicado en diferentes formas, por ejemplo, hay quienes lo atribuyen a razones laborales (traslados, cesantías), otros a cambios en el status personal (matrimonios o maternidad), hay quienes señalan que muchos de los que se han alejado del proceso, realmente se habían incorporado porque el diploma obtenido les ha servido para promoverse a un mejor puesto en su frente de trabajo⁹. Otros más lo atribuyen a una disminución del compromiso por servir.¹⁰

Realmente, al proporcionar ese ejemplo las personas entrevistadas aluden a la cantidad de sujetos entrevistados para hacer la selección de un grupo más reducido, el que se incorporaría a las Comunidades de Aprendizaje y al resto del proceso. De todos modos, señalarlo es importante porque muestra un cierto orgullo estamental producido por el proceso atravesado, que les ha permitido adquirir características comunes e incorporarlas a su trabajo en prevención de la violencia.

No deja de ser interesante y curioso que el proceso de reducción cuantitativa del grupo es visto por todas las personas entrevistadas como algo positivo. Al producirse tal reducción “quedó la crema y nata”¹¹, “la cantidad se transformó en calidad”¹², el Consejo Consultivo es “la cara pública de Ciprevica”, y varios juicios similares, que demuestran un cierto orgullo por el status adquirido por cada uno de ellos, a la vez que ofrece una visión compartida sobre su rol en el modelo general. El “factor común que los une”, indican, es el interés en la lucha contra la violencia¹³, otros señalan que se ha mantenido e incrementado la vocación de servicio, y que esto es más importante que los cartones (diplomas, títulos...) ¹⁴.

Señalan que muchos de ellos tenían de tiempo atrás un fuerte compromiso con programas y proyectos sociales, y que la intervención de Ciprevica posibilitó un salto de calidad en su formación personal, que se refleja en la lucha por la igualdad y la inclusión.¹⁵

7. Entrevistado 1.

8. Entrevistado 4.

9. E.1.

10. E.3 y E.5.

11. E.1.

12. E. 5.

13. E.2.

14. E.1 y E.5.

15. E.1, E.3, E.4. De hecho, uno de los entrevistados contribuyó a la elaboración y presentación a la municipalidad local de un proyecto que contribuía a hacer de la ciudad una más segura, incluyendo señalizaciones más adecuadas que las actuales, rampas, pasarelas y pasos especiales para personas con diferentes tipos de discapacidad física, etcétera. El proyecto fue dado a conocer a las autoridades locales pero no avanzó.

Es de hacer notar que muchas de las personas actualmente integrantes del CCD ya se conocían desde antes, y se reconocen portadores desde entonces de una conciencia ciudadana que se ha ido potenciando con el transcurso del tiempo¹⁶.

Al inquirírseles sobre su organización interna, la respuesta general es que desde el principio cuentan con una estructura: una junta directiva¹⁷. Las entrevistas dejaron claro que la persona que hoy ocupa la presidencia es, de hecho, la que ha ocupado ese cargo desde el principio. Similar reflexión vale para otros cargos. El tema toca aspectos de la práctica de la democracia interna, y sugiere prácticas “endogámicas”, en el sentido de que la selección/rotación de los cuadros directivos tiende a hacerse entre pares, excluyendo de ello a personas percibidas como ajenas al grupo original, salvo casos que se comentarán adelante. Se produce lo que en diferentes estudios se conoce como “autonombramiento circular”. Esta tendencia no es privativa de espacios autoritarios, es frecuente también entre organizaciones de espíritu democrático, como es el presente caso, y obedece, a la vez que produce, creciente desinterés en participar.¹⁸

Hay que señalar que todos los integrantes del Consejo tenían, desde el principio, un reconocido nivel de dirigencia en el sector desde el cual participaron (mujeres, jóvenes, funcionariado, docentes) y que, por ello mismo, al CCD se integraron hombres y mujeres portadores de liderazgo, lo que puede hacer más complicado el trabajo dada la posibilidad de choques fuertes de opiniones, competencias por la dirigencia, etc. Al respecto hay opiniones encontradas, hay quienes dicen que no se produjo ningún tipo de conflictividad por tal razón,¹⁹ y quienes señalan que hubo fuertes diferencias de opinión en algunos casos.²⁰

Ahondando, al preguntar a los entrevistados sobre la composición de los liderazgos en el seno del CCD, se produjeron tres tipos de respuesta, una de ellas insistió en que no hay persona o personas que destaquen más,²¹ otra dijo que los cargos han sido rotativos, lo que evita consolidación de liderazgos, finalmente, hubo varias respuestas que señalaron con claridad a personas que ejercen liderazgo,²² más allá de su permanencia en un cargo formal. Esto tiene implicaciones sobre las que se insistirá adelante. Lo importante acá es señalar que se ha transitado desde los primeros liderazgos por sector, a liderazgos supra sectoriales, lo que corresponde a uno de los planteamientos centrales del modelo.²³ En cuanto a la incorporación de nuevos miembros a la instancia, en este momento hay dos casos relativamente recientes, y hay coincidencia en que su nivel de participación es adecuado. Cada uno ha llegado propuesto por un consejero diferente y han sido aceptados por unanimidad, o sea, lo que podría ser un proceso de selección “normal” es sustituido por el criterio de los proponentes.²⁴

16. E.1, E.6.

17. Los cargos son los usuales: presidencia, vicepresidencia, secretaría, tesorería, vocales, un fiscal. E.6.

18. “...tanto en democracia como en autocracia, siempre gobernará una minoría”, señalaba Robert Michels en su conocida obra “Los partidos políticos” (varias ediciones). El dictum se conoce como la ley de hierro de la oligarquía. La transparencia y la rendición de cuentas son el antídoto.

19. E.6, E.2..

20. E.3, E.5.

21. E.4.

22. E.3, E.6. Esta opinión se refiere realmente a la ocupación de cargos de autoridad, y no al plano del liderazgo.

23. E.1, E.2, E.7, E.7.

24. E.1, E.6.

También ha sido de importancia ver la manera en que se concibe la relación entre el CCD y la institución. En unos casos se entiende al Consejo como “la sección local” de Ciprevica,²⁵ o como su “cara pública en Danlí”²⁶, mientras que para otros entrevistados se percibe esa relación como una suerte de *colaboración autónoma*,²⁷ una observación interesante fue aquella que propone que al CCD como una “correa de transmisión” en la que circulan en una dirección orientaciones desde Guatemala, y en la otra diversos tipos de comunicación hacia la institución.²⁸ De hecho, la presencia permanente en el Consejo de la persona de enlace de Ciprevica en Danlí permite afirmar lo anterior, este hecho es destacado en las tres opciones y en todas tiene una connotación positiva, además, coinciden en que en esa relación, el peso predominante es de Ciprevica.

Otro aspecto relevante surgido durante las entrevistas es que la tesorería de la junta directiva del CCD no maneja una caja chica, vale decir, un fondo monetario propio del cual puedan extraerse fondos para gastos de cuantía menor.²⁹ Se depende entonces de fondos o recursos situados por Ciprevica para temas específicos en momentos especiales, pero no existe una disponibilidad permanente para atender gastos menores en la estructura administrativa del Comité, lo que podría limitar su capacidad de acción. Podría pensarse que esta es una “cuestión administrativa menor”, pero realmente está vinculada al proceso de desarrollo y maduración de la instancia, lo que lo transforma en un dato de mucho interés.³⁰

Nuevas opiniones divergentes se produjeron al preguntar si la presencia y participación de los consejeros es a título personal o en representación institucional. Se recordó que con posterioridad a las comunidades de práctica y los encuentros interinstitucionales, la tendencia fue ir gradualmente suprimiendo los grupos originales, para ser cohesionados por Ciprevica en un solo equipo de trabajo, tal como continúan trabajando en este momento.³¹ Hay quienes consideran que tales grupos tuvieron una función meramente operativa, pero que en este momento no tendría sentido mantenerlos.³² Y hay quienes se consideran aún como representantes del conjunto original.³³

De hecho, personas provenientes del funcionariado local dijeron que su presencia es a título personal, pero que la importancia de su trabajo en el CCD es comprendida plenamente en su institución, y que no le ponen obstáculos a su participación. A una de ellas se le preguntó si esto sucedía en otras instituciones, y dijo que cree que esa es la tendencia, aunque nunca lo ha investigado. Lo anterior es importante pues tiende

25. E.3. Es bueno recordar que el CC surge por iniciativa de Ciprevica.

26. E.5.

27. E.1, E.2, E.5.

28. E.6

29. E.1 afirma que “es casi un cargo decorativo”.

30. Se habló hipotéticamente de conferencias, talleres, cursos, de importancia para incrementar la capacidad del CCD en su esfuerzo contra la violencia, y se argumentó que, dado el caso, no era posible agilizar trámites para transporte, viáticos, etc., si se decidiese enviar a una o varias personas a ese tipo de eventos. Se habló también de la necesidad eventual de comprar papelería, imprimir documentos, etc.

31. E.1, E. 3, E.6.

32. E.1, E.3. La razón es simple, uno de los miembros originales del CCCD ingresó como representante de la comunidad de docentes que asistieron al proceso formativo. En el momento de redactar estas notas está desempleado, pero sigue asistiendo al Consejo, lo que hace plantearse preguntas sobre el reglamento interno que atiende y soluciona casos como este.

33. E.4, E.5.

a demostrar cómo la actividad del CCD o, expresado de otra forma, de Ciprevica, ha comenzado a producir cambios en la institucionalidad local, al menos en la vinculada al Consejo CCD, lo que se refleja tanto en sus relaciones internas (modificaciones en el liderazgo) como en las propuestas de trabajo. Ciertamente es que no se está hablando de “cambios en la institucionalidad en el municipio”, pero apunta a una posibilidad que puede ser expandida y fortalecida con un plan de trabajo ad hoc, y que parece sin duda apuntar a la aparición de una intersectorialidad más sólida que durante el proceso formativo.

2. Las acciones realizadas

Como se ha mencionado, las comunidades de práctica se caracterizaron por el esfuerzo para producir proyectos o programas de prevención de la violencia urbana bajo un nuevo enfoque. Los trabajos que allí se desarrollaron continuaron afinándose en los encuentros intersectoriales, e inmediatamente después se desarrolló la experiencia práctica respectiva, una especie de “someter a prueba” el nuevo bagaje teórico-práctico. Así, la segunda mitad de ese año 2019 fue en la que cada sector implementó experimentalmente su proyecto.³⁴ Al preguntárseles sobre “el proyecto estrella” del año, el remarcable, la respuesta fue que todos habían tenido mucha importancia como parte del aprendizaje, y que discriminar podía ser injusto, y aún bajo presión sostenían el punto.³⁵ La explicación puede sintetizarse en dos argumentos, el ya mencionado de la experimentalidad, y el de la noción de “vasos comunicantes” o de diferentes esfuerzos complementarios bajo un solo objetivo general: la prevención de la violencia bajo un nuevo paradigma. Ambos fueron usados repetidamente.³⁶

Relativamente diferentes fueron los criterios vertidos para referirse a las acciones del 2020. Esto se explica al recordar que al momento de la realización de los laboratorios sociales, o puesta en práctica de proyectos con el nuevo enfoque, el patrón preveía que el rol de Ciprevica disminuiría de intensidad y frecuencia, y el crecimiento organizativo de los equipos locales, tras el proceso de capacitación, permitiría que se quedaran funcionando tendencialmente solos, lo que para algunas personas entrevistadas era preocupante.³⁷ Pero todo cambió cuando Ciprevica garantizó su continuidad por medio del desarrollo de dos diplomados, uno en políticas públicas y otro en programación y planificación de proyectos.³⁸ Esta decisión generó muchas expectativas y una amplia respuesta positiva en el CCCD. Según se informa, los diplomados estaban perfectamente planificados e iban a arrancar los primeros días de marzo, cuando sucedió el imponderable de la pandemia del Covid 19, lo que obligó a replantear la lógica inicialmente dispuesta y trasladarse a la forma virtual que los acontecimientos exigían.

34. (E.3) El grupo de mujeres realizó actividades de proyección comunitaria, presentaciones y charlas sobre violencia, también realizaron actividades breves de elaboración de bisutería, peluquería, etc., como un recurso para llamar la atención sobre la problemática de la violencia y algunas de las formas disponibles para enfrentarla. El grupo de jóvenes diseñó una actividad a ser realizada en un área marginal de la ciudad, pero no contó con el apoyo del patronato, como se denomina a las juntas directivas de las colonias urbanas. Por esto la actividad fracasó. El sector de los funcionarios desarrolló una campaña de medición de glucosa, colesterol, con el objetivo de promocionar la nueva instancia de lucha contra diferentes formas de violencia. Todos organizaron un desfile urbano promocional que culminó en el parque central de Danlí, se repartieron volantes, hubo actividad recreativa.

35. E.1, E.3, E.5.

36. E.1, E.2, E.4, E.6.

37. E.1, E.5.

38. E.1, E.3.

La implementación de los diplomados provocó que, por un lado, el consejo consultivo se siguiera reuniendo virtualmente, tanto para socializar la información y procurar que algunos de sus miembros los cursasen, y por el otro lado, para generar y distribuir la información que, en ese momento, sobre la expansión mundial del Covid 19 se producía. Tales reuniones propiciaron que en el seno mismo del Consejo se tomara la decisión de intervenir, aún en el marco de la pandemia, con actividades que, en alguna forma, contribuyeran a la prevención de la violencia bajo las nuevas condiciones. **Lo interesante es que la iniciativa se tomó en el CCD** y posteriormente se comunicó la idea a Ciprevica, tanto en busca de apoyo y también como parte de un informe de labores. De acuerdo con las entrevistas, esto puede interpretarse como **una muestra de liderazgo intersectorial** que conlleva, a la vez, una nueva forma de relación entre instituciones.

Las actividades discutidas y luego impulsadas fueron:

1. Una presentación vía FB Live sobre “la no violencia contra la mujer en tiempos de pandemia”.
2. Una conferencia titulada “Mujer, hablar te da poder”.
3. Un ciclo de conferencias sobre “la nueva masculinidad”.
4. Una campaña de comunicación sobre prevención de la violencia.
5. La integración de un grupo de sicólogas integrantes del CCD para el apoyo de mujeres maltratadas, y la organización de una línea por WhatsApp para reforzar lo anterior, que recibió el nombre de “Un canto por la vida”.
6. Se propició la asistencia a los diplomados mencionados y se dio acompañamiento a los participantes en los llamados cursos de formación solidaria, también en modalidad virtual.⁴¹

Como se puede percibir, es un esfuerzo notable por adaptar a las condiciones impuestas por la pandemia “el mandato” del CCD, por medio de **iniciativas nacidas en su seno**. Esto es altamente positivo, más allá de la evaluación de los acontecimientos que pueda hacerse ex post facto. También reveló la existencia de un buen espíritu de cuerpo, pues al inquirir sobre la persona o personas que propusieron cada iniciativa, *muy fuente ovejunamente* se decía invariablemente “fue el consejo”, “fue el consejo”, y muy pocas veces, después de mucha insistencia, se mencionó algún nombre propio. Los frecuentes intentos de evasión de respuestas directas no deben hacer perder de vista que el análisis tiende a demostrar un claro proceso de crecimiento del grupo. Como todos los procesos de crecimiento, los ajustes, cambios, novedades y remanentes tienen cada uno su propio ritmo, pero no niegan la transformación general.

Al preguntar a las personas entrevistadas sobre la que, a su juicio, fue la actividad más importante del 2020, la que destacarían por su pertinencia, se decantaron por varias, aunque siempre señalando la intercomunicación entre todas así como el efecto multiplicador que se puede producir. Sin embargo, las actividades que concentraron la mayoría de las opiniones favorables fueron:

- a. La línea de apoyo “Un canto a la vida” y, curiosamente,
- b. La construcción de la política pública municipal para la prevención de la violencia.

41. E. 6.

En el primero de los casos es notable que la actividad puntual que la produjo, una conferencia temática, haya derivado en una forma de relacionamiento con mujeres que han sufrido o sufren maltrato, que rebasa el momento mismo de la actividad puntual y se prolonga en consultas/sesiones telefónicas con efecto terapéutico, incluso meses después de la conferencia cuya evaluación dio origen a la línea de apoyo. Señalan las personas entrevistadas que incluso mujeres que no estuvieron en la conferencia puntual se han enterado del recurso, y llaman para hacer consultas o nada más para platicar.⁴² También es importante señalar que esta iniciativa también se inició en el Consejo Consultivo. Las personas consultadas coinciden en lo pertinente de la actividad y en lo notable de su prolongación en el tiempo, como síntoma de un problema que hay que atender más específicamente.

Para el segundo de los casos, quienes optaron por relevar la construcción de la política pública municipal para la prevención, si bien señalan que en el momento de las entrevistas aún van por la fase diagnóstica de la propuesta, muestran optimismo por dos razones principales, la primera es que implicaría un salto de calidad en la forma de trabajo, pasando del desarrollo y ejecución de programas y proyectos puntuales, *a un enfoque territorial*, de ámbito municipal, que puede tener mejores efectos preventivos, aunque hay conciencia que los proyectos puntuales deben seguirse impulsando.⁴³ *Acá aparecen elementos de trabajo intersectorial y de la posibilidad de organizar un creciente trabajo en red.*

La otra razón es que Honduras está en la recta final de un proceso electoral general en el que, por ello mismo, las alcaldías van a sufrir el escrutinio público. Esto, dicen los entrevistados, va a permitir la presentación de la propuesta de política pública a cada uno de los candidatos a alcalde, e independiente del que obtenga la victoria, ya estará en conocimiento de una importante herramienta para su gestión, lo que puede hacer más viable un cabildeo exitoso. En todo caso, aunque la política pública pudiese tener receptividad en las nuevas autoridades edilicias, no hay que olvidar que ya en manos de la administración, los formuladores pierden el posible margen de control sobre la misma, lo que tendría que ser contrarrestado con una mayor actividad de vigilancia ciudadana y exigencias de rendición de cuentas sobre su aplicación.

Para la correcta formulación de esta política los entrevistados consideran de gran importancia la utilización de la información proveniente del *Observatorio Municipal de Convivencia y Seguridad Ciudadana*, entidad que recibe, coteja y avala información proveniente de diferentes fuentes gubernamentales y evalúa, tamiza y produce información confiable. También destacan la importancia de la asesoría brindada por un especialista que Ciprevica ha puesto a la disposición, y *no deja de mencionarse que el tránsito al enfoque territorial del trabajo contribuirá en buena medida a facilitar el impulso del trabajo en red, cuya necesidad comienza a ser sentida, más allá de los simples esfuerzos de colaboración entre instituciones.*⁴⁴

42. E.2, E. 4, E.6.

43. E.1, E.5, E.6. De hecho, este sería el segundo intento de “territorializar” el trabajo. Uno de los miembros del CCD trabajó en una propuesta similar que fue presentada a las autoridades municipales, quienes levantaron un punto de acta, pero ya no se operacionalizó el proyecto.

44. E.1, E.4, E.6.

En cuanto al mencionado Observatorio Municipal, la impresión predominante es que ha sido subutilizado por el CCD: la información que ahí se recopila, sistematiza y construye podría ser de utilidad para la elaboración de nuevos planes y programas o bien para incorporarla a procesos docentes ya en marcha, y no se ha hecho así. También existe cierta opinión contraria, es decir, se afirma que hay buena comunicación con el Observatorio, y que gracias a la gestión de su director, Ciprevica, por medio de su representación local, ha sido invitada a asistir como oyente a las reuniones del consejo municipal de seguridad. Esto último puede ser de importancia, pero no se contradice con el hecho de la subutilización de la información producida, salvo en la etapa de formulación de la política pública municipal para la prevención de la violencia.

Páginas arriba se mencionó que el CCD es una instancia formada por personas que tenían un conocido nivel de dirigencia en los espacios de donde emanaron los grupos originalmente atendidos en la experiencia Ciprevica. Al preguntar durante la ronda de entrevistas sobre el liderazgo, hoy, es decir, sobre si la dinámica del grupo había ido modificándose y perfilando a algunas personas con mayor capacidad de convocatoria, de influencia sobre el grupo, de generar pensamiento estratégico, de mostrar compromiso con las tareas, planes y proyectos, etcétera, hubo varias respuestas evasivas (“los cargos son rotativos” por ejemplo) pero también se comenzaron a proporcionar nombres, lo que permitió ubicar tres temas interesantes,

- a. sin duda se han producido liderazgos que rebasan su sector inicial, lo que muestra un resultado positivo del modelo (IUVP + P-BLD),
- b. además. la gran mayoría de esos liderazgos supra-sectoriales corresponde a mujeres, y
- c. los liderazgos más importantes son de personas que trabajan en el sector público, no así de personas de organismos de la sociedad civil.

Es significativo que el enfoque y las opiniones sobre el quehacer durante el 2019 se refieran a “un momento” de práctica de nuevos conocimientos y que, por ello mismo, no procede jerarquizarlos sino verlos como una fase necesaria, experimental. En dirección contraria, para el 2020, primer año de la pandemia, las opiniones son más fuertes, directas, y se producen en un creciente proceso de **confianza intersectorial**.⁴⁵

3. La autonomía funcional

La relación entre el CCD y Ciprevica anda en busca de un nuevo equilibrio. Ya no refleja la inevitable dependencia inicial pero aún no asume una nueva forma. Como se señaló, las opiniones del grupo oscilan entre un polo que dice que ambas instancias “son lo mismo” institucionalmente hablando (el CCD como parte de la institución) y otro polo que señala que son dos espacios diferenciados, que colaboran en un proyecto común. El primero de los polos refleja una posición de mayor dependencia, y en el segundo se refleja más el espíritu mismo del proyecto. Sin embargo, no queda duda de que en la relación entre ambos, al momento, el mayor peso lo tiene Ciprevica, por las asignaciones monetarias para algunos eventos, por el apoyo con asesores, docentes y especialistas en temas de importancia, por el uso de la plataforma electrónica institucional, y también con algunos aspectos meramente subjetivos que vienen desde la relación establecida durante

45. Allí mismo.

las primeras fases de la aplicación del modelo. La nueva variable en la ecuación está representada por la serie de iniciativas tomadas en Danlí en el año 2020, que parecen indicar un paso hacia una mayor autonomía funcional, lo que debe ser visto como un hecho o evento positivo, enmarcado en la propuesta (el modelo) de Ciprevica.

Con similar óptica deben verse algunos aspectos referentes a la composición del grupo. Hay que recordar que en su interior tienen presencia miembros del funcionariado gubernamental, y también personas provenientes del seno de la sociedad civil local. Pero en la concepción predominante sobre esta última no se contempla a la iniciativa privada (IP) local, sino únicamente a lo que se podría llamar con demasiada imprecisión “el polo popular” de la sociedad civil.

Una de las líneas de la entrevista se centró precisamente en esto, relacionándolo con el tema de la ausencia de una caja chica en el CCD. Se preguntó si la opción de acudir a la IP local en busca de apoyo financiero había sido considerada alguna vez, y habiendo sido unánime una respuesta negativa, los matices pueden ser interesantes. Hay quienes dicen que la IP no se preocupa por la temática, y que piensan que lo referente a seguridad y prevención debe ser resuelto por las autoridades.⁴⁶ Otra posición señala que incluso los candidatos a alcaldes son insensibles al tema. Y que los empresarios ven “todo” bajo la óptica de la inversión y el lucro.⁴⁷

Otros más señalan que la idea puede servir, pero que la IP no confía en el gobierno local y aunque conozca a las personas integrantes, no conoce el funcionamiento del CCD, por lo que si se tomase la decisión de explorar esa ruta de trabajo, lo recomendable es que sea Ciprevica quien, desplazándose desde Guatemala, llegue a hacer el planteamiento al empresariado.⁴⁸ La IP local, dicen, requiere transparencia y rendición de cuentas, y aunque eso lo garantiza el CCD, la iniciativa debe ser tomada por Ciprevica centro.⁴⁹ Nadie habló de invitar a la IP al seno del Consejo, pero la idea de obtener su colaboración está en el ambiente, esto parece significar una comprensión adecuada del contexto, y de la imposibilidad de tener éxito en los esfuerzos para la prevención de la violencia si no se articulan al esfuerzo otros actores con capacidad de aportar, lo que es básicamente correcto si se está intentando desarrollar el trabajo en red.

Combinando el tema de la organización de la autonomía relativa financiera con el de la capacidad de incrementar la toma de decisiones propias, se preguntó si el CCD ha sopesado la posibilidad de formular proyectos o programas y presentárselos a agencias de cooperación que pudiesen estar interesadas. El tema aún no ha sido considerado, pero no sería raro que uno de los resultados no esperados del curso de elaboración de proyectos sociales fuese precisamente llevar al seno del consejo esta inquietud.

Otra preocupación, también enfocada desde el prisma de la capacidad de impulsar decisiones propias se revisó al plantear si en algún momento el CCD había considerado desarrollar alguna línea de trabajo en la periferia marginal de la ciudad, en las llamadas “zonas rojas” o “áreas calientes”, en las cuales los índices de violencia son más altos

46. E.1, E.4.

47. E.3.

48. E.5.

49. E.3, E.4, E.5.

que en el centro urbano, que tampoco está libre del flagelo pero en un nivel bastante menor⁵⁰. Una de las respuestas señaló que eso lo trató de hacer el grupo de jóvenes desde la etapa de las comunidades de práctica, pero que el esfuerzo fracasó tanto por el desinterés mostrado por el patronato (directiva) de la colonia que se había seleccionado, y también por la falta de apoyo desde la alcaldía. Sin embargo, esta no puede ser considerada una actividad del CCD sino está en el marco de las actividades que en el momento inicial del proceso se llamaron *comunidades de prácticas*.⁵¹

En dirección opuesta, se informó que está iniciándose una actividad en zonas marginales, que incluye tanto a padres de familia como a jóvenes, aunque el resultado está por verse.⁵² Desde el Observatorio Municipal de Convivencia y Seguridad Ciudadana se informó que ellos cuentan con información pormenorizada de las zonas rojas, y que podría ser utilizada en algún plan conjunto, pero que al momento es poco o nada lo que se ha hecho.⁵³

La revisión de las actividades del 2019 y del 2020 permite afirmar que los medios de comunicación masiva **tienen interés de cubrir las noticias generadas por las actividades del CCD**. Tanto la radio como el canal local de televisión, incluso la prensa nacional, están abiertos a cubrir los eventos que el Consejo y Ciprevica impulsan. Esto llevó a platicar sobre la importancia de planificar actividades periódicas de difusión de la perspectiva y posibilidades de la prevención de la violencia, en las cuales los miembros del consejo o personas especialmente invitadas desarrollarían con brevedad temas de interés ciudadano. Es decir, **no sólo aprovechar la relación con los medios para difundir eventos, sino también para realizar actividades sistemáticas y de largo plazo**.⁵⁴

Otro punto importante, porque tiene que ver con uno de los aspectos de la necesidad de expandir el contexto de influencia, es la relación con el Consejo Consultivo de Ciprevica en Cuilapa, Santa Rosa, Guatemala. En el esfuerzo por potenciar el trabajo en red, en este caso redes binacionales, Ciprevica ha estimulado dos reuniones entre ambos consejos consultivos, una de ellas en cada país. Las experiencias puntuales han sido evaluadas favorablemente. Pero uno de los resultados fue la organización de un grupo en WhatsApp llamado “CUIDAN”, que originalmente tenía la función de comunicar experiencias y proyectos entre los miembros de los CC respectivos. La mayoría de las respuestas es que esa herramienta ha sido lamentablemente subutilizada.⁵⁵

50. De hecho, varias de las personas entrevistadas señalaron la existencia de un creciente proceso de inseguridad en la ciudad, robos, asaltos, pandillerismo, drogas, aunque no con el grado de intensidad que se presenta en la “periferia dura”. E.3 y e.4.

51. E.2.

52. E.6.

53. E.5

54. Se habló de un programa radial cada 15 días, o de conferencias en la tv local, o de producir videos breves, con ideas clave. De hecho, en el CCD hay personas con la experiencia adecuada. E.1, E.4.

55. E.1, E.3, E.4, E.5. En Cuilapa, Guatemala, se opina exactamente lo mismo.

CONCLUSIONES

Las conclusiones sugieren una síntesis de los hallazgos y, a la vez, proponen una suerte de recomendaciones, sea sobre el tema específico sea sobre el proceso en su conjunto. Se optó por esta forma de presentación para organizar de forma más consistente el texto.

Sobre el planteamiento introductorio

El proceso formativo (el modelo Ciprevica) trasladó al grupo enseñanzas de diferente índole. Una de ellas, meramente operativa, señala la importancia de la preparación de las condiciones, que si bien corresponde a la organización que dentro de una etapa tiende a garantizar las mejores condiciones para la siguiente, puede servir en el momento actual para planificar y, a la vez, generar las líneas de continuidad (el seguimiento) a los eventos que el CCD impulse, lo que sin duda puede contribuir a los esfuerzos para la prevención de la violencia que se decidan echar a andar, lo que irá reflejando sin duda los cambios encontrados en la estructura del liderazgo y, con ello, en la intersectorialidad, siendo esta última la pieza clave del modelo (IUVP + P-BLD). De hecho, la estrategia de creación de las condiciones se revela como **una de las piezas fundamentales para el éxito**.

También el resultado de las acciones, su “efecto multiplicador” debe ser planificado y no dejado al azar como ha sido al momento. Debe elaborarse para cada evento un *mecanismo de apreciación de impactos*, que permita ver de inmediato la dispersión espacial de resultados (por ejemplo, con información que permita mapear el sitio de vivienda de los asistentes, para luego cruzar esto con otros datos). Con posterioridad, puede hacerse una evaluación más precisa (el grado de utilización de las estrategias, consejos, recursos, etc., que el evento propuso) y así ir ubicando espacialmente *el radio del evento*. Sobre este tipo de mecanismos hay conciencia, y se indica que al tener nuevos y mejores criterios sobre cómo combinarlo con las nuevas condiciones que las diferentes etapas de la pandemia del Covid 19 impone, se avanzará en esa dirección.

La idea rectora de este documento (la percepción sobre el impacto del modelo vía cambios en su dirección y ejecución) necesariamente tiene que combinar los desajustes y reajustes que trae la variable de la pandemia con el tiempo transcurrido en la aplicación del modelo Ciprevica en Danlí, especialmente desde la constitución del CCD. El período recorrido no ha sido mucho, pero aparecen señales de cambios positivos aún en el contexto difícil señalado. En la sociedad local hay cambios y reconocimiento de estos, ahora reducidos a las personas beneficiarias de los diversos programas puntuales, aunque falta tener más presencia en la opinión pública local. También hay cambios señalables en las personas e instituciones que, en alguna medida, participan en el CCD. Sobre esto se insistirá adelante.

Sobre los ejes rectores

El Consejo Consultivo de Ciprevica

El organismo está compuesto por personas con alta calificación profesional y calidad humana, muchas de ellas han tenido participación previa en organizaciones de desarrollo o de bienestar social, de modo que la cobertura que Ciprevica ha proporcionado es percibida como un refuerzo para sus antiguas inquietudes, a la vez que los planteamientos que el modelo conlleva han generado cambios en cada uno de ellos lo que, a su vez, se comienza a reflejar en alguna medida en la institucionalidad participante. Es una especie de cadena de felices acontecimientos.

El CCD es una experiencia novedosa y prometedora. Al momento, uno de los aspectos que podrían llamarse negativos en su desarrollo es el “autonombramiento circular” de sus cargos directivos. Esto debería subsanarse por medio de la transparencia y la rendición de cuentas, pero principalmente con la pronta formulación de un reglamento de funcionamiento que ordene la dinámica interna, sus tareas y margen de acción.

En todo lo anterior es importante la forma que asuma la relación con “Ciprevica centro”, la cual debe replantearse desde esta nueva etapa. Debe decantarse lo que es cada una, las intersecciones y los márgenes de autonomía. No todas las personas integrantes del CCD lo tienen claro. Esto se refleja en otros aspectos tales como la posibilidad de obtención y manejo de fondos propios, y su relacionamiento con otras instancias locales, nacionales e internacionales, temas cuya aparición y destino deben ser vistos como parte del desarrollo de la calidad operativa en el consejo y, por ello, como uno de los indicadores de avance del modelo impulsado por Ciprevica (IUV + P-BLD).

Los bloques temáticos permitieron obtener información que puede desembocar en un salto de calidad en, la de por sí, buena relación CCD/Ciprevica, lo que tendería sin duda a reflejarse en los resultados obtenidos en el proceso de generar prevención contra la violencia urbana.

Sobre las acciones

En términos generales, las actividades desarrolladas durante el 2019 son percibidas como “experimentales”, es decir, como la parte final del proceso formativo de Ciprevica, que les permite buscar el tránsito de una forma de entender la lógica de las violencias urbanas a otra, en la cual los componentes de prevención y de intersectorialidad se muestran fundamentales. Con independencia de su resultado, todas las acciones generaron enseñanzas para el grupo. El argumento del carácter experimental se usó para evitar jerarquizar las actividades, pero es bueno señalar que no deja de tener sentido y, además, marca una especie de “espíritu de cuerpo” que se muestra aún más en las explicaciones y enseñanzas del 2020.

Las actividades del CCD durante este año se originan en la reflexión que se hace sobre el incremento de la violencia doméstica durante la pandemia, y el CCD decide intervenir, en la medida de lo posible, para enfrentar esta situación. Con la inseguridad que el momento propició se diseñaron actividades y responsables de las mismas, se solicitó la colaboración

de Ciprevica central, de donde se obtuvo rápida respuesta, y las actividades se echaron a andar.

Como se mencionó, al inquirir sobre la actividad más relevante las opiniones fueron diversas, y cada una de las personas entrevistadas no se centró en una actividad sino en dos o varias. La que más opiniones favorables obtuvo, se dijo, fue la actividad que, derivada de una conferencia sobre la no violencia contra la mujer tuvo como efecto colateral la organización de una línea de atención a mujeres maltratadas, de la cual se hicieron cargo las tres sicólogas que pertenecen al CCD. Esto tuvo tanto éxito, que al momento de las entrevistas la línea seguía siendo utilizada, lo que representa una derivación práctica, una veta de seguimiento, tema este último sobre el cual hay que reflexionar.

De mucho interés resulta que la otra actividad privilegiada por las opiniones del grupo no se originó estrictamente en el CCD, sino deriva del diplomado sobre políticas públicas que Ciprevica impulsó. Los argumentos al seleccionarla se centran en que, de concretarse, es una posibilidad para responder con una lógica diferente a la problemática de la violencia urbana, en la cual lo central es un tratamiento territorial que le daría otro sentido a las actividades puntuales. Se dice, por ejemplo, que acciones como mejoras en el alumbrado público, una correcta señalización del tránsito, colocar vibradores reductores de velocidad, pasos peatonales, rampas, etcétera, permiten reducir algunas formas de violencia hoy presentes e incorporar a Danlí en la lógica de una ciudad con violencia reducida.

Hay un cierto optimismo porque el momento político permite presentar la política pública a los diferentes candidatos a la alcaldía municipal, a la que uno de ellos llegará en enero del 2022. La recomendación es contar con un Plan B, si se evaluase desinterés en los candidatos. Al respecto, páginas atrás hay una advertencia que debe ser considerada. Otra reflexión vinculada a lo anterior es que para la elaboración de la propuesta de política pública municipal de la prevención de la violencia, ha quedado demostrada la importancia de la información proveniente del Observatorio Municipal de Convivencia y Seguridad Ciudadana, cuyo titular es parte del CCD. Esta fuente de información y este funcionario deberían ser más frecuentemente integrados a los diferentes planes y proyectos que se desarrollen.

Sobre la autonomía relativa

El CCD se encuentran en un momento de tránsito de una forma de su relacionamiento con Ciprevica a otra. Crecer duele. Se hace necesario replantear la relación, para lo cual el centro debe tomar la iniciativa pues, como se ha visto, en el seno del Consejo hay opiniones contrapuestas. Más allá de la forma que la nueva relación asuma, en este momento la clave está en garantizar la permanencia de Ciprevica en el CCD, lo que contribuye a garantizar la continuidad y profundización en un modelo que, como se ha venido sugiriendo, presenta amplias posibilidades.

Debe ponerse especial cuidado en la relación entre el CCC de Danlí con otros CCC, pues lo que revela el ensayo del “CUI-DAN” es que se desperdició, se subutilizó este valioso puente de comunicación, y dada la expectativa del incremento de la aplicación del modelo Ciprevica en otros municipios, la opción u opciones similares no deben ser descartadas. Una especie de macro-red de intercambio de información y, eventualmente de visitas de observación o de trabajo in situ puede emanar de tal experiencia.

Una observación posiblemente de importancia está en lo referente a la composición institucional del grupo, que se refleja en un mayor peso en diferentes aspectos del sector gubernamental sobre el sector de la sociedad civil. Esto se percibe, por ejemplo en la nueva dinámica de la dirigencia, que ya no es principalmente sectorial sino se han formado liderazgos multisectoriales con capacidad de orientar al conjunto. En esta misma línea argumental, es notorio que, con una excepción, el nuevo liderazgo corresponde a mujeres.

Una de las cuestiones por resolver es la relativa a la forma de relación con el empresariado local. Se han expresado dudas al respecto, pero también se ha hablado de la necesidad de un acercamiento para involucrarlos en la lógica de la prevención de la violencia. Quienes están más anuentes a ello, sin embargo, creen que debe ser el nivel central de Ciprevica quien tome la iniciativa, los primeros pasos. De hecho, el empresariado local puede ser una importante fuente de recursos para las actividades en Danlí, en tanto se les muestre cómo el trabajo en prevención de la violencia es para beneficio de todos, y se les garantice transparencia y rendición de cuentas, cuestiones estas que son parte del ethos del CCCD. Al respecto, Ciprevica debe orientar una reflexión con el Consejo para tomar las decisiones pertinentes, sean cuales fueren, aunque es opinión de quien formula el presente documento que el acercamiento debe producirse.

En la misma dirección debe ser considerada la relación con las agencias cooperantes y ONG que pudiesen estar interesadas en el esfuerzo preventivo que se está realizando. No cabe duda de que las capacitaciones en formulación de proyectos que se han venido proporcionando van a desembocar tarde o temprano en la inquietud por la presentación de alguno que otro proyecto a algunas agencias, para su apoyo financiero y debe haber claras reglas institucionales al respecto, basadas en un debate serio y la toma de posición respectiva. El incremento de la madurez operativa del grupo que ahora se vislumbra es el resultado de las orientaciones dadas y el trabajo impulsado desde las comunidades de aprendizaje, y tendrá en esta nueva orientación su desarrollo natural. O sea, la búsqueda de apoyo financiero y de otro tipo es un indicador del crecimiento del grupo, propiciado por el modelo Ciprevica, en tanto obedezca a una lógica y procedimientos debatidos internamente y consensuados.

Lo anteriormente expresado se vincula estrechamente con la necesidad del CCD de contar con fondos propios, con una caja chica que le permita atender con prontitud algunas necesidades locales, lo que no debe ser visto como un argumento meramente administrativista, sino se engarza en la propuesta general, que busca nuevas y mejores formas de impacto local, **por la vía del desarrollo de acciones intersectoriales**. En este rubro, íntimamente vinculado con lo previamente expresado, también aparece como necesaria la intervención de Ciprevica centro, en la orientación, el debate y acuerdos sobre el grado y las condiciones de la autonomía financiera, cuestión que debe estar incluida en el reglamento sugerido párrafos arriba.

Sobre el modelo en su conjunto (IUVP + P-BLD)

No hay duda de los avances que el trabajo del CCD ha ido teniendo, como tampoco hay duda en que el proceso apenas comienza. Su direccionalidad depende de factores que van más allá de Ciprevica (el contexto político nacional y local, etcétera) pero sin su intervención el proceso enfrentará serias limitaciones.

La experiencia demuestra que el aprendizaje ha sido positivo, los miembros del grupo han incrementado su capacidad de análisis, el liderazgo adquirió una nueva dimensión, la visión y la práctica de intersectorialidad se abren paso, se comienza a pensar en incorporar a la lógica de trabajo la dimensión territorial y no continuar únicamente con eventos puntuales, por importantes que sean, es decir, se trata de combinar esfuerzos territoriales con actividades específicas, precisas, y así otros ejemplos que permiten ver las transformaciones en el grupo.

Es importante concebir y ejecutar una fuerte política de comunicación, sistemática, que ordenada y consistentemente esté informando a la opinión pública local y extra local de los esfuerzos, tropiezos, avances y planes que se tengan, lo que a la vez que un recurso de visibilización de consejo, será un hito como actividad de formación ciudadana democrática. Esto permitirá potenciar el doble impacto del modelo, que comienza a visibilizarse. Por “doble impacto” se hace referencia a cambios notorios hacia adentro del comité consultivo, los cuales ya han sido resumidos, y cambios en la sociedad local producidos por la aplicación del patrón. Es decir, los beneficiarios de los proyectos puntuales perciben que el apoyo de Ciprevica, vía el CCCD, ha logrado afectar positivamente su vida. Claro que el trabajo a futuro debe lograr que esta percepción se generalice aún más, para lo cual las posibilidades del trabajo territorial que emanan de la política pública municipal para la prevención de la violencia revela su importancia.

La semilla inicial de Ciprevica comienza a dar frutos, pero el esfuerzo está lejos de completarse. **Las nociones iniciales de preparación de las condiciones, y la lógica del trabajo intersectorial**, piezas clave en el modelo, han calado en el ethos grupal, y si se agrega que la presencia de una cultura de la prevención, el surgimiento de la conciencia de la importancia del trabajo en red y la mentalidad de proceso tienen ya un lugar en el CCD, queda claro que la sinergia producida posibilita, sin garantizar, avances de importancia en la lucha contra las diferentes formas de violencia, desde una perspectiva que privilegia enfoques preventivos y el trabajo intersectorial expandiéndose. El modelo ha demostrado consistencia interna, es en la aplicación práctica donde se irán encontrando piezas flojas, ajustes que hacer, etcétera, lo que es totalmente normal. Pero todo parece indicar que la iniciativa del grupo y la orientación proveniente de Ciprevica centro tienen la potencialidad necesaria para ir logrando avances de importancia en la lucha contra las diferentes formas de violencia que la sociedad danlisenense enfrenta.

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.

FUENTES VIVAS

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

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

Entrevista con Nuria Sosa, funcionaria de enlace de Cipsevica en Danlí.

FUENTES ELECTRÓNICAS

Página web institucional. (Cipsevica.org)

Comunicación por medios electrónicos con las personas previamente entrevistadas.

Sistema Estadístico Policial en Línea, SEPOL, Honduras, diferentes consultas.

ANEXO I

Consejo Consultivo de Ciprevica en Danlí. Sector originalmente representado.

No.	NOMBRE	SECTOR ORIGINAL
1	María Cruz	Funcionariado.
2	Sandra Díaz	Mujeres.
3	Norma Flores	Mujeres.
4	Angel Gamero	Sector juvenil.
5	Raquel Lemus	Funcionariado.
6	Lilian López	Mujeres.
7	Marvin Mairena	Docentes.
8	Zenobia Matamoros	Funcionariado.
9	Isidoro Reyes	Funcionariado.
10	Lilian Rodríguez	Funcionariado.
11	Nuria Valle	Docentes.
12	Lizbeth Vallares	Mujeres. (ya no participa)
13	Héctor Vallecillos	Sector juvenil

Fuente. Información proporcionada por Ciprevica.

ANEXO II

Síntesis de la acción destacada del 2020

Evento y organización de la línea de apoyo “Un canto a la vida”	
Condiciones que impulsaron la acción	La crisis económica que la pandemia del Covid 19 agudizó, generando incrementos en el desempleo y la pobreza, pánico, restricciones a la movilización, repentino impulso de medidas de bioseguridad a las que no se estaba acostumbrado, entre las que el encierro en la unidad familiar fue de las más frecuentes, generó el caldo de cultivo para que la violencia doméstica sufriera un alza preocupante.
Origen de la iniciativa	a. En el marco de la pandemia del Covid 19, en el Consejo Consultivo se diseñó una serie de actividades que le permitieron continuar tomando contacto con la población local, aún en las condiciones de riesgo que esto implicaba. b. Se comunicó de lo anterior a Ciprevica centro, donde hubo total acuerdo con las iniciativas.
Pasos	a. Tres profesionales parte del Consejo Consultivo, cada una proveniente de diferente institución gubernamental, diseñaron una conferencia de contenido psicosocial, en la cual se abordó el tema de la violencia contra la mujer, con énfasis en la coyuntura. b. La actividad suscitó tal interés, que días después de realizada, las conferencistas continuaron siendo abordadas por mujeres y hombres interesados en el tema. c. Las profesionales involucradas discutieron la forma aprovecharse del interés suscitado por la charla, y decidieron que podían organizar una línea telefónica que pudiera servir para que las personas interesadas se comunicasen con ellas. d. La línea recibió el nombre de “Un canto a la vida”, patentizando así un fuerte vínculo con Ciprevica y su proceso formativo.
Resultados	a. La línea telefónica prolongó su actividad cuando menos, 5 meses después de la conferencia puntual que le dio origen. b. Lo anterior se ha transformado en un insumo que apunta a la necesidad de planificar actividades de seguimiento, aun tratándose de eventos puntuales.

