



PROPUESTA METODOLÓGICA

Ya presentadas como complementarias y permeables entre sí las dos modalidades se proponen los siguientes diseños a nivel de intervención comunitaria y a nivel de incidencia en políticas públicas.

La propuesta que sigue no deja de lado otras metodologías, afines y complementarias, que el Movimiento está desarrollando ya en la región, y sobre las que ya se tienen experiencias y resultados comprobados, como por ejemplo en la intervención en el medio escolar (mediante sensibilización y la formación de brigadas educativas), la metodología de educación de pares “Juntos sí podemos” o la de difusión del DIH “Exploremos el Derecho Humanitario”. De ellas se extraen valiosos componentes para el diseño de esta propuesta metodológica de prevención de violencia.

METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA

El planteamiento metodológico selecciona un modelo de actuación que optimiza el impacto del proyecto sobre el “nudo crítico” de regeneración de la cultura de violencia en una comunidad, siempre en términos preventivos. Las tres características fundamentales del planteamiento son:

1. La **investigación-acción** como principio fundamental de actuación, dando por bueno que la realidad cultural sobre la que se quiere impactar es dinámica y evoluciona durante el propio periodo de ejecución del proyecto. Se está investigando el proceso particular de producción social de la violencia en ese contexto local.
2. La **educación de calle**, como praxis de ese principio, apostando por el medio abierto e informal para acceder a oportunidades pedagógicas de calidad; se parte de una continua culturización del equipo acerca de las motivaciones y potencialidades de la población meta, para llegar, alcanzado un determinado punto de confianza recíproca, al “acompañamiento” cognitivo en el ejercicio de sus derechos y deberes, y en la propia revisión de sus valores y conductas en los estadios previos a las manifestaciones de la violencia (Asociación Caminar: 2004; 2005).
3. El **modelo protagónico**, como eje horizontal a los dos anteriores, observando a la comunidad meta como protagonista de su propio desarrollo, responsable de sus actos y decisiones; nuestra actuación técnica facilitará los

En la aplicación de la técnica “entrevista motivacional”, la motivación hacia el cambio parte del educando/a (cliente), y no se le debe imponer o provocar mediante una persuasión directa: hemos de identificar sus valores y metas intrínsecas para saber estimularle correctamente el cambio de comportamiento (Miller y Rollnick: 1991).

espacios de reflexión sobre una planificación confiable del presente y futuro en clave de convivencia pacífica y democrática (el proyecto comunitario), potenciando las estructuras de concertación comunitarias.

La metodología que se propone, de educación no formal en medio abierto, se define por oposición a la educación formal (ligada al proceso educativo reglado por el Estado), pero sólo a nivel analítico, porque en la práctica son complementarios e interdependientes: más bien se debe esperar optimizar nuestro impacto preventivo a través de un efecto combinado y coordinado, presente en toda planificación.

La propuesta aplicada a la prevención de violencia se refiere a una modalidad de educación social en la que educador/a y educando/a comparten su reflexión sobre la realidad de violencia detectada, desde la convicción de que está en las manos del educando/a y sus iguales llegar a transformarla. El punto de confianza se alcanza articulando, desde una postura dialéctica, una intervención cognitivo-conductual de **deconstrucción y reconstrucción positiva**, basada en las motivaciones, potencialidades y *resiliencias* de los educandos/as. Este proceso de "aprendizaje" es recíproco, y conlleva un enfoque sistémico que se da a través de las relaciones interpersonales y de intercambio con el medio. Se identifican **tres fases** fundamentales:

1. El educando/a culturiza al educador/a sobre su realidad y la de su comunidad. Nos hemos acercado y conocido al educando/a y su entorno histórico, elaborando el vínculo interpersonal, y hemos establecido una relación clara, respetuosa y abierta. Ahora además conocemos mejor la visión del educando/a sobre el fenómeno de violencia detectado, y éste sabe que puede contar con nosotros/as (y también conoce con claridad en qué no puede contar).

2. El educador/a procede a un acompañamiento temporal y planificado del educando/a durante su proceso personal de deconstrucción e identificación de motivaciones y potencialidades propias. Hemos procesado la relación educativa, ahora sí tenemos impacto sobre los factores de protección-riesgo del educando/a, tenemos con él una relación de "amistad pedagógica".

3. El educador/a termina desapareciendo de la escena al tiempo que el educando/a comienza a desarrollarlas de forma autónoma, tomando medidas preventivas sobre el fenómeno de violencia detectado, y multiplicando su aprendizaje respecto a otros educandos/as. El periodo de ejecución del proyecto finaliza.



Reinventar la calle

La calle y la escuela se disputan ser el **primer espacio público de socialización** del ser humano, y por tanto, de contrastación con los iguales de sus experiencias potenciales de violencia, o de resolución pacífica y democrática de los problemas. Sólo en contextos hiper-privatizados, propios de la elite económica de sociedades duales, los niños/as no experimentan esa importante culturización para su desarrollo en tanto los padres y madres consiguen que sus hijos/as se desenvuelvan hasta su edad adulta solamente en escenarios de índole privada. En el resto de los casos (es decir, en el de la mayoría de la población), la calle es fundamental para la socialización de las personas, el conocimiento de la diversidad y de los demás, para la generación de la cultura, para la formación de los principios y valores de convivencia de la persona, etc. Dado su valor e importancia en la vida del ser humano, de su dimensión ciudadana, se puede considerar por tanto que, paradójicamente, la calle es un espacio ciudadano predilecto que, sin embargo, permanece abierto a todos/as (ECOS: 2004). Se convierte así en el **escenario ideal** para empezar a incidir preventivamente en la cultura de violencia.

No obstante lo expuesto sobre el medio abierto, la propuesta incluye la extensión del planteamiento en el medio formal educativo. Se considera que la finalización de los ciclos educativos de secundaria y bachillerato constituye en sí mismo uno de los factores de protección más importantes del desarrollo de los/as jóvenes, y, por tanto, es uno de los pilares de toda actuación preventiva. La versión aplicada que se propone se explica al considerar el espacio formal como uno de los espacios naturales de sus vidas, abriendo la posibilidad de planificar la actuación de forma conjunta y coordinada con los

responsables del centro educativo en la detección y seguimiento de líderes y lideresas juveniles, en el apoyo a los procesos que el Ministerio de Educación pueda estar implementando en la mejora del sistema, en la asistencia en materia de habilidades pedagógicas a los docentes en su relación particular con los/as jóvenes, y en la verificación de la evolución particular de los/as que forman parte de la población meta directa del proyecto. En un escenario intercultural conviene resaltar la importancia de que el escenario educativo formal debe tomar en cuenta y adaptarse a las particularidades tradicionales de enseñanza y aprendizaje,

evitando provocar un impacto cultural negativo mediante la réplica de un sistema reglado hecho en realidad a medida de la mayoría nacional, y en última instancia, del modelo noroccidental globalizado. "...noroccidental globalizado. De la misma forma, en escenarios periurbanos donde las familias viven y trabajan en la calle, la intervención debe tomar en cuenta las necesidades e intereses de niños/as y adultos, favoreciendo que las medidas de escolarización se adapten y respeten su modo de vida y no se conviertan en una externalidad negativa más del sistema".

Los/as jóvenes se mueven en un universo simbólico lleno de significaciones, no necesariamente coherentes, que pueden alcanzar magnitudes de identificación personal extrema. Por ejemplo, cuando dos jóvenes se identifican con un mismo estilo de música, o incluso con un/a intérprete en concreto, llegando a emular de forma obsesiva la estética y la conducta, a pesar de que eventualmente esto conlleve pagar un alto precio social o/y económico.

Pero este universo toma un cariz mucho más trascendente cuando el fenómeno de la violencia se materializa en clave de pertenencia y rivalidad. Un/a joven puede ver personificada la causa de todos sus males y frustraciones en otro colectivo considerado adversario o enemigo, sobre el que va a proyectar todo su odio y rabia vital, dado que simbólicamente representa una amenaza definitiva a su identidad y, por tanto, a la razón de su existencia: ser integrante de una pandilla rival, ser estudiante de un colegio considerado como rival, pertenecer a la "barra" de un club de fútbol rival, etc. Desde esta interpretación autodefensiva y existencialista, cualquier componente que identifique a alguien con un grupo determinado (tatuajes, ropa, etc.), está *legitimando* el ataque de forma automática (FLACSO: 2004).

Por otro lado, grupos sociales tan importantes como el de los/as jóvenes, por su peculiar momento vital, han convertido tradicionalmente la calle en su espacio más importante de comunicación y reunión, de ejercicio de la libertad, en pleno proceso de diferenciación respecto a su contexto familiar de origen. Se han especializado en sobrevivir en él, en hacerlo suyo, en adscribirle su propio código normativo, en fundirse de tal forma que les permite invisibilizarse estratégicamente ante una sociedad formal donde no sienten que haya espacio para ellos/as (la observan desde fuera). Se refuerzan circularmente dos tendencias, la de una sociedad que se resiste a cederles su cuota legítima de participación y protagonismo (o se adaptan, o se les va a considerar anti-sociales), y la de los jóvenes a no aceptar tan fácilmente ser parte de una sociedad que observan hace uso de la doble moral, es altamente corrupta, e injusta. Hay que pensar que el protagonismo infantil y juvenil aboca a una reconstrucción del "pensamiento adulto", esto es, repensar la incapacidad y falta de razonamiento atribuido a los/as menores de edad (POI: 2003).

A partir de aquí, se ha ido generando toda una cultura "callejera" no exenta de símbolos, prejuicios, estereotipos, lenguajes, estéticas corporales y en el vestir, estilos musicales, gestualidad, etc., y también no exenta de fenómenos colectivos proteccionistas, de violencia inherente, como los guetos, las pandillas o las mafias. No es extraño por tanto que los/as jóvenes sean los principales reproductores del enfrentamiento entre "identidades creadas". Internamente se observa una discriminación tradicional en el medio abierto a favor del hombre, y en perjuicio de las niñas y las mujeres, confirmando la extensión del esquema machista de organización social a nivel general. Pero **no sólo los/as jóvenes**, también grupos como por ejemplo el de los/as migrantes han asumido el medio abierto como su espacio característico, así como cualquier grupo discriminado o minoritario que ha querido expresar su sentir y **revindicar su situación de discriminación de forma pública**, por observar que la alternativa formal está hecha precisamente a medida de los intereses de las elites que los discriminan: los colectivos estudiantiles, obreros, feministas, ecologistas, campesinos,



gays y lesbianas, etc. También se pueden ver ejemplos en negativo, de exclusión hacia determinadas personas por el mero hecho de topar con barreras de accesibilidad, viéndose éstas relegadas al ostracismo de la no participación en materia pública: las personas mayores, y los/as que presentan un alto grado de minusvalía física o sensorial, por ejemplo.

El hecho de que en la calle (o el barrio) la gente se socialice y se conozca, puede estar al servicio de la seguridad o de la extorsión, de la convivencia o de la discriminación, de la responsabilidad o del individualismo, de la integración y construcción democrática, o de todo lo contrario, de la exclusión. La tendencia de construcción de la sociedad desde el medio abierto, no necesariamente funciona con uno u otro signo, depende de sus pobladores, de sus Administraciones o poderes públicos, y de los agentes externos que también intervienen, incluida la actuación de Cruz Roja como organización civil.

...el “encuentro educativo”

En la actualidad, el modelo globalizado en el que se vive, y que se percibe como el único funcional, entiende el “desarrollo” a medida de los intereses de las elites político-económicas, presentando la participación ciudadana de base y la formación de redes no formales, como fenómenos radicales de construcción en paralelo, de potencial insurgencia antisistema; la alarma consiste en que un mayor desarrollo democrático probablemente suponga una desaceleración macroeconómica. El contexto de violencia de la región que nos ocupa, en el que **la pobreza se mide más bien en términos de ejercicio de derechos** (civiles, culturales, sociales, laborales, educativos, sanitarios, políticos, etc.), las conclusiones de la investigación, sin embargo, observan que las brechas de desigualdad son tan acusadas que la participación de todos/as en la construcción del proyecto colectivo no es una opción, sino que es la **única condición indispensable para prevenir la violencia**. No se habla de democracia participativa, sino de fortalecer la democracia representativa mediante la participación protagónica de base de los representados (la democracia no puede reducirse a reglas y procedimientos de sufragio).

El vocablo “calle” nos remite a un contexto urbano; sin embargo, en este caso, no se refiere a la disociación urbano-rural, sino que más bien alude a un espacio humano, informal, abierto y público, en el que las personas se relacionan y experimentan espontáneamente el intercambio y la evolución sociocultural. Por su inherente carácter colectivo, nos remite enseguida al concepto de la democracia de base, a la **participación ciudadana sin sesgos de clase**, pues en él, no hay elites de partida.

Las personas participan en ese foro público porque entienden sin necesidad de abstracción que la calle es un bien común, al que todos/as tienen el mismo derecho. Cuando decimos calle nos referimos a la plaza, al parque, a las canchas deportivas, a las bancas, a las esquinas, etc. Calle es un gran árbol centenario que radica en un conocido lugar del barrio, que ha supuesto un punto de encuentro para las diferentes generaciones, y que por ello, el imaginario colectivo lo percibe como el centro geográfico de la comunidad. La calle es la panadería, las gradas de un instituto, los alrededores de la iglesia, etc.



Jean Piaget decía que las dos metas principales de la educación son:

1. Hacer personas capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente capaces de repetir lo que han dicho otras generaciones: capaces de crear, inventar y descubrir.
2. Formar mentes que puedan ser críticas, que puedan verificar y no aceptar “todo” lo que se les ofrece.

Se trata de “recuperar” la calle y su legitimidad como espacio público, de construcción personal y ciudadana, de prevención de violencia. El educador/a ha de integrarse en la vida cotidiana de la comunidad, estar en los momentos relevantes. Si no se forma parte del entorno, si no se conocen las normas así como las conocen sus habitantes, los líderes, los lugares, los sucesos, etc., es difícil poder incidir verdaderamente en la regeneración de la cultura de violencia.

El reto es afrontar el encuentro educativo cuando aparece, de forma continua y cotidiana, en ese día a día interactivo. Se denomina “encuentro educativo” a las **oportunidades pedagógicas** que surgen en cualquier actividad, en las que se puede generar un aprendizaje significativo. No se caracterizan por estar relacionadas directamente con la actividad que se está haciendo (no es nuestro objetivo convertir a los/las jóvenes en expertos técnicos de la prevención de violencia), sino más bien indirectamente y como circunstancia colateral. De alguna manera, más que de hacer, se trata de *estar*.



Un ejemplo, “el educador/a ante las oportunidades pedagógicas”: Es la hora de almorzar y el entrenador del equipo de fútbol, que es el maestro más carismático de la Escuela, se va a casa. La pelota con la que se juega es del colegio, así que se la va a llevar, pero algunos chavos y chavas quieren seguir un rato más un partido informal. Mario, el único chavo que ya tiene quince años, insiste y consigue el préstamo de la pelota, responsabilizándose a devolverla luego por la tarde a la casa del entrenador. Durante el juego, un compañero se emplea duro con Mario, éste se revuelve enrabiado y se inicia una pelea hasta que los/as demás les separan y les llevan a casa por separado.

Durante el suceso, Mario olvida la pelota y cuando cae en la cuenta y se interesa nadie parece tener claro qué pasó con ella, no hay manera de encontrarla. El compañero con el que se peleó se va a convertir en su “peor enemigo” durante ese fin de semana, pero Mario está desmoralizado porque sabe que por encima de cualquier otra cosa el entrenador le va a quitar la confianza depositada en él durante un buen tiempo... no quiere contarle, casi prefiere que se entere por otros de lo sucedido, no tiene fuerzas para *dar la cara*. Tampoco tiene dinero ahora mismo como para reponerla directamente.

Aparecen dos oportunidades pedagógicas de aprendizaje,

una directa y otra indirecta, y el educador/a debe afrontar las dos, pues serán igual de provechosas a largo plazo:

- a) Por un lado la directa, en cuanto al perdón a sí mismo y a su compañero por la pelea, para reparar el perjuicio y reforzar los valores del diálogo y de la convivencia.
- b) Por otro lado, en cuanto al compromiso de responsabilidad adquirido con el entrenador.

Respecto a la oportunidad a) entre otras cosas, el educador/a deberá valorar si en un momento dado la situación puede ser objeto de mediación entre los dos chavos implicados, y de cualquier forma estar al tanto de que no se produzca una escalada de violencia producto de la venganza recíproca.

La oportunidad b), que a simple vista no está relacionada con una situación de violencia, nos permite sacar encima de la mesa los valores e inquietudes de Mario, ayudarle a moldear un código de conducta que procure el valor, el respeto a sí mismo y a los demás, el vencimiento de la vergüenza, del miedo, de la culpa, del orgullo. Nos permite ejercitar con él habilidades comunicacionales e interpersonales (empatía, asertividad, diálogo, etc.), la asunción de un liderazgo responsable ante sus iguales, y sobre todo, la experimentación y vivencia en una situación crítica de su capacidad de responsabilizarse de sus actitudes, de la producción de su propia identidad.

Este trabajo técnico y especializado, que el educador/a de Cruz Roja debe identificar inmediatamente y abordar, es la llave para desmovilizar un saldo negativo que Mario tiene en la relación de sus factores de riesgo-protección: en ese momento, a Mario no se le están ocurriendo alternativas aceptables, lo ve todo negativo, se encierra en sí mismo y exterioriza agresividad para preservar su aislamiento. El educador/a le apoyará para afrontar la situación de frustración de manera adulta, mediante técnicas como la *entrevista motivacional*. Así, podrá salir reforzado, elaborando una solución digna y positiva basada en sus propios valores, sacando provecho al final de la historia, y llegando a influir en otros/as que se fijan en él como modelo a seguir por ser el mayor del grupo.

En otro eje de la intervención, el educador/a aprovechará sus reuniones y encuentros con el entrenador para revisar conjuntamente el proceso de Mario, verificar su marcha en el colegio y en otros espacios, etc.

La idea no es esperar a que el educando/a se acerque al equipo de Cruz Roja, hay que evitar modalidades tradicionales como la construcción de espacios formales, las *charlas* y los talleres: es el equipo de Cruz Roja el que se va a acercar, se trata de educar en su espacio, que es el genuino, no en uno que alguien externo le induzca o proponga. Hay que aclarar que el educando/a son las personas, pero también los grupos y las comunidades. La propuesta trasciende los límites no formales de la calle, concretándose muchos de los logros con la formación de comités y redes de representación de grupos y colectivos, a nivel comunitario y mancomunitario (Requejo: 2003).

Los grupos y colectivos van a encontrar en las reuniones asamblearias los momentos necesarios para discutir sus ideas y propuestas. Hay que trabajar con estas estructuras de forma sistémica para consolidar espacios de representación y concertación donde todos los discursos tengan cabida, mayoritarios y minoritarios, accediendo a la oportunidad de ejercer y *sentir* su protagonismo. Esto no supone que todos puedan o deban participar en la misma medida, dependerá en cada caso, y en términos equitativos, de los intereses, recursos disponibles, tiempos y finalidades de cada uno. Hay que reactivar el proceso de "producción de identidad" comunitaria, promocionando la *resiliencia* y fortaleciendo las capacidades locales, a través del robustecimiento del tejido social y comunitario. Una comunidad es un concepto que va más allá que el de la población que la habita. Cuanto más democrática sea y más responsable de sí misma se sienta una comunidad, menor vulnerabilidad ofrecerá a los fenómenos de violencia que puedan aparecer; muestra de ello será que el abordaje de los órganos formales de toma de decisión de la comunidad tenderán a optar por opciones más viables, efectivas y sostenibles, desechando las alternativas tradicionales y oportunistas: alarma social, represión parapolicial organizada, proliferación de armas en la población civil, etc.



La estructura de concertación de una comunidad ha de cubrir el vacío de representatividad ciudadana que normalmente existe entre los órganos formales de la comunidad y la población, ampliando la esfera de "lo público"; además de estas instancias comunitarias (formales y no formales), también deberán involucrarse en el diálogo social las Administraciones (por ejemplo, representantes del centro de salud, la posta policial, o el centro escolar), y las organizaciones externas. Hay que destacar dos casos particulares: en el ámbito de las Administraciones, el de la Administración municipal y descentralizada, por ser aquella que está más cercana al ciudadano/a, con presencia directa en la comunidad; y en el ámbito de las organizaciones externas, el de las que forman parte del tejido de la cooperación internacional, con las que hay que buscar una especial coordinación y complementariedad. También hay que contar con que habrá



ciudadanos/as que no se vean representados por ningún grupo, y que en alguna medida tendrán que tener opción de poder participar y aportar su visión; y es que una comunidad no son sólo sus asociaciones, han de existir cauces que prevean la no exclusión.

La estructura tiene que favorecer el surgimiento de mesas de conciliación social ante conflictos, en las que las partes puedan confrontar sus posturas apoyadas por un mediador neutral, facilitando desenlaces sostenibles, complementarios a una hipotética intervención del poder judicial, y alternativos en algunos casos a la institucionalización innecesaria de menores en el circuito de centros públicos de internamiento o tutela.

Por tanto es vital la participación de todos los discursos, y en la medida en que el equipo de Cruz Roja asuma el rol de codinamizador temporal del proceso de estructuración, se tratará de asegurar esta presencia como seña de identidad de nuestra intervención. Para ello desde el mismo inicio de la planificación de cada proyecto, se sostendrán reuniones con representantes de los grupos, recogiendo y sistematizando la información mediante técnicas como el sociograma y la matriz de entrada múltiple (actualizando periódicamente). Se procederá estratégicamente a la capacitación organizativa de grupos representativos en los casos en que los colectivos aludidos así lo demanden, planificando exhaustivamente en el tiempo la consecución de la fase de autonomía del grupo respecto de nuestro "acompañamiento" para no generar relaciones asistencialistas o de dependencia. En ese sentido, se corroborará la importancia del medio abierto a la hora de conocer los discursos existentes, como "escuela" de participación y liderazgo, ante el riesgo de los sesgos que el medio formal tradicionalmente ha ejercido.

Esto a su vez demanda la previsión de un buen diseño del efecto multiplicador, bajo la perspectiva de la "educación de iguales" (FICR: 2002).



METODOLOGÍA DE INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

El planteamiento también está diseñado en función de la optimización del impacto, siendo sus tres características fundamentales las siguientes:

1. La práctica de la abogacía a nivel institucional, con el objetivo de garantizar la participación, la visibilidad social, y la escucha por parte de los poderes públicos de la voz de los grupos y colectivos excluidos y más vulnerables al fenómeno de la violencia.
2. La generación de plataformas transversales o mesas consultivas sectoriales, facilitando el surgimiento de espacios de diálogo social favorables al cambio mediante el consenso del análisis de la realidad y la elaboración de propuestas enriquecidas de forma compartida con los poderes públicos (leyes y políticas).
3. La promoción de la figura del mediador/a social juvenil, capacitando igualmente a nivel sectorial / transversal, como instrumento para “crear puentes” y lograr el acercamiento entre las partes en conflicto.

El mediador/a debe observar especialmente tres tipos de “barreras” relativas al reconocimiento y ejercicio de los derechos ciudadanos: las personales (creencias culturales profundamente arraigadas, desconocimiento de los derechos propios, etc.), las legales (ausencia de instrumentos capaces de regular las obligaciones públicas, clientelismo político en la aprobación de las normas, etc.), y las políticas (la ausencia de participación y de control ciudadano neutraliza la fuerza de la norma, que queda en manos de la “buena voluntad” de las autoridades).

A un nivel macro, se vuelve a hablar de las estructuras de concertación social, fundamentales para que a través del diálogo y el consenso se pueda afirmar que verdaderamente son la sociedad y las estructuras de gobierno, en su conjunto, los que están co-construyendo el modelo de ciudadanía y de Estado (McKinley: 2000), en lugar de elaborarse “desde arriba”. El objetivo en todo caso es reducir esas grandes brechas de distancia existente entre los poderes públicos (los/as representantes) y la ciudadanía (los/as representados). En este punto es importante insistir en que con esto no se propugna un modelo de democracia participativa, sino del fortalecimiento del modelo de democracia representativa mediante la participación de base de los representados en los foros sectoriales.

La incidencia consiste en la articulación de acciones planificadas y sistemáticas, a partir de una buena identificación de las audiencias objetivo. El éxito de estas acciones, que en el largo plazo se plasmará en cambios legislativos o políticos, y en cualquier caso, en una reestructuración presupuestaria. Se deben registrar los hechos en datos, convertir éstos en información y así lograr aumentar el conocimiento sobre el tema que se está tratando. Este conocimiento será la base para plantear un plan que conduzca a la acción y nos permita incidir, con respaldo, en la modificación de los hechos (ASICAL y Policy: 2003). Es importante notar que no se propone un modelo de vigilancia o fiscalización de la acción pública, sino de incidencia y apoyo a la misma.



Su aplicación en prevención de violencia se concreta en garantizar la escucha y participación de los colectivos y grupos excluidos y más vulnerables a la violencia en esos foros, que mediante la fórmula de “consejo consultivo”, nutren a los poderes públicos de las posturas de la ciudadanía como para que se tomen en cuenta todos los discursos de la escena social local y nacional. Resulta que precisamente estos grupos y colectivos en muchos de los casos corresponden a minorías relativas, y por eso tradicionalmente se han venido quedando fuera de los debates. Esta circunstancia ha favorecido la reproducción de los sesgos, los estereotipos y las discriminaciones en las leyes y políticas públicas de los sucesivos gobiernos, que con un nivel de efectividad extremadamente bajo, han venido desconfirmando y poniendo paradójicamente en duda la necesidad de adscripción de nuevos fondos presupuestarios a este tipo de situaciones (efecto rebote). Es en este espacio donde se fragua la regeneración de la violencia estructural y política (ver el apartado *ERPv, la cultura humanitaria y la prevención de conflictos*).

Las estrategias sectoriales se justifican además porque la integración de esfuerzos no sólo presenta un alto nivel de impacto, sino también un importante ahorro de recursos, creando espacios interinstitucionales favorables al cambio y la transformación participada. Promoviendo estas prácticas democráticas, desarrollando estas capacidades propositivas (conocimientos y habilidades), se persigue producir “cultura de diálogo y concertación”, que en última instancia este enfoque la entiende como cultura de paz o de no violencia.

El objeto de debate van a ser los textos de las leyes y políticas públicas, que desde la perspectiva social son por definición imperfectas, pues siempre son susceptibles de revisión y mejora, en la medida en que la realidad y nuestro conocimiento de ella son elementos dinámicos. Es fundamental que el acuerdo al que se llegue con los representantes de las Administraciones públicas garantice que al menos las conclusiones finales van a llegar a la más alta instancia política de esa Administración (esto es, a los tomadores/as de decisiones), y se van a hacer públicas ante los medios. Se puede afirmar que una situación es objeto de incidencia cuando para solucionarla implica modificar leyes, políticas públicas o/y relaciones de poder (USAID: 2003):

- a) Por la ausencia de políticas adecuadas en relación al problema en cuestión.
- b) Por la vigencia de políticas que afectan intereses de determinados sectores frente al mismo.
- c) Por el incumplimiento sistemático de políticas existentes.

La visión de la “ciudadanía activa” no es ciertamente predominante en la región, ni por el lado de los/as representantes políticos (que se refugian en el texto constitucional en cuanto a que no están sujetos a mandato imperativo), ni por el lado de la propia ciudadanía, que oscila entre la idea de que a los/as gobernantes hay que “dejarlos trabajar”, y la visión de que no se puede hacer nada porque “todos son igual de corruptos”.

Se concluye, por tanto, la importancia de estar bien informados, y deseablemente, contar con la asesoría de asociaciones de juristas y organismos internacionales. También es importante subrayar que no hay "cambio" real sin modificación presupuestaria (esto es, las acciones tienen su reflejo en los presupuestos, y si éstos no varían, o no aparecen específicamente dotadas, la transformación no es real).

Las Mesas amplían la esfera pública mas no tienen carácter vinculante, son moderadas de forma compartida, perduran al cambio político de los gobiernos desde el punto de vista electoral, y vienen a constituir básicamente un espacio "de calidad" para el ejercicio de libertades, derechos y deberes ciudadanos. Para la conformación de las Mesas hay dos factores fundamentales que deben observarse especialmente desde la fase de planificación del proyecto: el análisis de

los involucrados, como herramienta clave de identificación de todos los discursos y actores implicados, sean mayoritarios o minoritarios (de hecho a veces este tipo de mesas puede ser que ya existan, y lo que se quiere es revitalizarlas); y en segundo lugar, la anuencia de los/as representantes de los poderes públicos correspondientes, en clave de viabilidad para el proyecto. Al analizar involucrados, es preciso medir el nivel de decisión, nivel de anuencia previo mostrado y nivel de compromiso al cambio. También hay que tomar en cuenta que existen muchas formas de no colaboración, como la pasividad o la burocratización administrativa.

Dado que se habla de una propuesta horizontal o transversal, hay que partir de una lectura y comprensión del sistema público integral, de cara a poder observar mejor los puentes e interconexiones entre departamentos gubernamentales y municipales. Para la identificación de los grupos y colectivos de mayor exclusión y vulnerabilidad a la violencia, se recurrirá a técnicas como el sociograma aplicado en al menos tres escenarios





diferenciados: comunidades (trabajando con grupos focales), Administraciones públicas (locales y nacionales) y organizaciones externas (ONGS, agencias internacionales, etc.). Asimismo, se observan escenarios directamente sectoriales como las estructuras de defensa de derechos de los propios grupos y colectivos objeto del fenómeno de la violencia que se esté abordando. Por ejemplo, en el área de género, una asociación de mujeres maltratadas.

Es importante identificar bien quiénes son, dentro de las Administraciones públicas, los tomadores de decisiones capaces de operar cambios a nivel de normas y políticas públicas. Se les denomina "audiencias", y existen dos tipos: las primarias y las secundarias (CARE: 2001).

Las primarias están formadas por representantes con autoridad directa para hacer cambios en normas o políticas (por ejemplo, un ministro/a, o un alcalde o alcaldesa). Las secundarias están formadas a su vez por personas y cargos que pueden influir en las decisiones de las audiencias primarias, además de constituir un "acceso" a las primarias cuando éstas no están en disposición o posibilidad de reunirse (por ejemplo, un diputado, un jefe de departamento, un líder empresarial, etc.).

En términos de viabilidad será fundamental el resultado de las entrevistas con (primero) las audiencias primarias, y después, con las secundarias. Cuanto mejor se identifiquen y conozcan las audiencias, las relaciones entre ellas, las dinámicas de información, etc., mejor se podrá planificar la actuación de incidencia.

Igualmente, es fundamental que el análisis se fije en los "intereses" de las instituciones, grupos y colectivos: competencias, compromisos, prioridades, agendas "ocultas", etc. En cualquier caso,

Asimismo, se promueve la participación y escucha de expertos independientes que nutran de forma científica y sociológica el debate. Y es que cuando las partes dialogan en muchos casos se cubren espacios de conocimiento aludiendo a cifras o resultados incontrastables, al servicio más bien de los intereses particulares. Con la denominación de expertos, que normalmente ya existen porque en todos los países de la región hay oficinas, por ejemplo, de organismos internacionales que gozan de la máxima credibilidad (como las agencias del Sistema de las NNUU), no se hace referencia a la práctica

de contratar consultores para que realicen estudios sobre la materia que se debate, sino que más bien se entienden como *informantes clave* que bien pueden pertenecer a programas precisamente de incidencia de los mencionados organismos (y por tanto actúan "de oficio"), bien son actores clave del escenario sociopolítico local o nacional: el director de una ONG especializada, el decano de una facultad universitaria, un ex ministro del ramo, un líder sindical, etc. Esta modalidad exige que se contrasten diferentes versiones, no necesariamente contrapuestas, a fin de no parcializar en lo posible la percepción de la realidad.

se persigue impulsar un escenario de información en todas las direcciones, sin la cual el fenómeno de la violencia tiende a invisibilizar sus nudos críticos como automecanismo de pervivencia.

Nuestro rol culmina a nivel formal con la devolución o *feed-back* a los poderes públicos de los correspondientes compendios de recomendaciones y “buenas prácticas”, bajo la modalidad de la relatoría, y la publicación conjunta de las conclusiones.

Sin embargo, a nivel analítico hay un último estadio, que se ha de trabajar desde el inicio de la ejecución del proyecto, que está relacionado a la sostenibilidad, dirigida a que la intervención tenga efectos perdurables. La previsión de empoderamiento ciudadano remite a la capacitación y formación de mediadores sociales juveniles, pertenecientes a grupos y colectivos excluidos y vulnerables al fenómeno de la violencia, y *reconocidos* por todas las partes.

Se identifican tres fases fundamentales en el proceso:

1. Entramos en contacto con los diferentes agentes públicos y privados que están de una u otra forma relacionados al fenómeno de violencia detectado (nos basamos en realidad de un exhaustivo análisis de los involucrados que hemos realizado en la fase de planificación del proyecto). Partiendo de una inducción a nuestros Principios y valores como parte del Movimiento, planteamos nuestro servicio de abogacía, y enriquecemos el diseño de la propuesta de foros sectoriales con las aportaciones de todas las partes. Iniciamos la actividad de sensibilización y convocamos a las partes a un primer encuentro.

2. El debate sobre las leyes y políticas públicas se ha consolidado; asistimos en los casos en que la dinámica se bloquea por cualquier razón, promoviendo la empatía y la recuperación del entendimiento entre las partes. Aumenta el número de participantes. Al tiempo, hemos identificado a los potenciales líderes y lideresas juveniles del sector, e iniciamos un proceso de capacitación y formación de la figura de los mediadores/as sociales.

3. El foro ha alcanzado un nivel notable de madurez, existe una agenda sectorial, y se actualiza de forma compartida; es dinamizado por los mediadores/as sociales, y goza de mecanismos concretos para su reactivación en caso de bloqueo temporal. Aumenta la calidad de la participación, la solvencia ante la opinión pública, etc. El periodo de ejecución del proyecto finaliza.



La figura del mediador/a tiene muchas caras, tantas como disciplinas sociales existen, y también claro está tantas como sectores. El mediador/a no tiene por qué ser un experto técnico en la materia, o tener excelencia académica, y aunque desde luego será fundamental que esté bien informado y actualizado (requiere un reciclaje constante), y que tenga una cierta base, lo que le va a caracterizar es más bien su capacidad de comunicación y liderazgo, y su habilidad para negociar y acercar posturas confrontadas. Esto significa que el mediador/a tiene que conocer bien los discursos de las partes, ha de gozar de la legitimidad y confianza de todas ellas (ha de ser conocido y reconocido), y es deseable de hecho que pertenezca a una de ellas —esto es, siendo o habiendo sido persona objeto de violencia—. Si no se percibe como neutral, aparece el recelo, que es el “mayor paralizador de los diálogos”, pues obstaculiza la capacidad de escucha y de empatía.

El mediador/a es un comunicador nato, integrante de al menos una organización civil de la sociedad, y representante de un grupo o colectivo (o de una federación de grupos y colectivos). A nivel personal, tiene que ser alguien con un alto sentido de responsabilidad democrática, sensibilizado/a con las diferentes situaciones

objeto de la violencia, con gran capacidad de escucha y con espíritu de aprendizaje; ha de inspirar credibilidad y honradez, así como habilidades de negociación en ambas direcciones (institucional y popular): su objetivo es crear espacios favorables al entendimiento y a la cooperación entre las partes, para que a raíz de una mayor empatía y cercanía de posiciones, éstas generen conjuntamente las propuestas. Por descontando, también aquí se hace indispensable la incorporación en el proyecto del diseño del efecto multiplicador, bajo la perspectiva de la "educación de iguales".

La actuación del mediador/a social...

... en cuanto al manejo de la comunicación

- Divulgar información elaborada en las dos direcciones (hacia las Administraciones públicas y hacia los grupos o colectivos objeto de la violencia); por ejemplo, sobre la existencia de nuevos recursos sociales.
- Asesoría y acompañamiento directo a integrantes de los grupos o colectivos en ciertas ocasiones específicas.
- Facilitar la conexión e información de las diferentes estructuras públicas y privadas del contexto local y nacional.
- Identificar la existencia de nuevos grupos o colectivos objeto de asistir a los foros sectoriales, y cursar una entrevista e invitación presencial.
- Potenciar la participación de grupos y colectivos (tradicionales y nuevos) en los foros.
- Motivar y sensibilizar a las partes para el diálogo.
- Promover momentos de relación de las Mesas sectoriales con los medios de comunicación.

... en cuanto al desempeño de los foros sectoriales

- Garantizar la participación de los representantes públicos a los foros.
- Apoyar la definición de un código normativo rector del funcionamiento de la Mesa (tenerlo presente y recordarlo cuando sea necesario); promover la escucha como norma primordial.
- Moderar el debate promoviendo una modalidad compartida.
- Agilizar y abogar por la concreción y el dinamismo de los debates.
- Facilitar y promover el diseño conjunto de cronogramas y programaciones entre las partes.
- Darle seguimiento a la agenda sectorial, y reactivarla cuando sufra bloqueos.
- Convocar las reuniones subsidiariamente (las partes pueden hacerlo directamente).
- Ofrecer el servicio voluntario de mediación entre las partes en situaciones específicas de conflicto.

Como último comentario al respecto, y proyectando los efectos a largo plazo, apuntar que el último estadio de madurez de una Mesa sectorial llegaría en el largo plazo (posterior a la ejecución del proyecto), con la revisión y conformación participativa de los presupuestos públicos.



Un ejemplo, “el mediador/a ante la reactivación del diálogo”: Kenia, de 21 años, forma parte de una asociación formada por mujeres negras de la localidad de Punta Corozal, que de forma voluntaria dinamizan el tiempo libre de niños/as huérfanos de la mancomunidad de municipios local, la mayoría producto del desarrollo del SIDA en sus padres y madres. Está estudiando Economía en la universidad, y desde que Cruz Roja propuso la formación de una mesa sectorial en prevención de violencia de género a nivel departamental, se mostró interesada en participar, representando a su pequeña asociación. En realidad ya había participado en el proceso antes porque formó parte de un grupo focal organizado por Cruz Roja en la planificación del proyecto, y porque en años anteriores había acudido a convocatorias municipales sobre la temática, en una especie de mesa sectorial que no llegó a prosperar por falta de madurez democrática en las estructuras participantes.

Hace ya doce meses que la Mesa *echó a andar*, y el debate se nutre de los discursos de muy diferentes partes, entre otras: la Secretaría de Salud, la Policía, la Fiscalía, la Municipalidad, asociaciones vecinales, ONGS de defensa de los derechos de las mujeres, asociaciones locales de mujeres, asociaciones profesionales del ramo sanidad y una red de comunicadores/as infantiles promovida por UNICEF. La implicación cada vez es mayor, y el debate actual gira en torno a la revisión de los protocolos de prevención y atención en casos de violencia sexual, especialmente sobre niñas y jóvenes. Los textos legislativos no recogen acciones específicas, se observa que no están actualizados a lo que la realidad demanda; además, han salido a debate protocolos obsoletos del poder judicial, que no prevén realmente las eventualidades características de estos sucesos, y sobre todo, se ha resaltado una falta de preparación y colaboración en los Centros de Salud en las labores de derivación temprana de casos, relativizando y normalizando situaciones de abuso de poder masculino en el contexto cotidiano; Kenia acude siempre con una de las niñas que conoce de la asociación, Jenny, de 9 años, que a pesar de su corta edad participa como una más en el foro, representando a los demás niños y niñas de su grupo.

La Mesa ha entrado en una fase de estancamiento por falta de entendimiento entre la Federación Local de Asociaciones de Mujeres Maltratadas y la Secretaría de Salud (igual que en la experiencia que fracasó años atrás), y el representante de la Secretaría ha faltado ya a las dos últimas convocatorias, que han corrido a cargo de la municipalidad. Ésta advierte que era previsible y plantea en el foro la posibilidad de disolución temporal del foro. Kenia, que es una de las personas que viene recibiendo capacitación de Cruz Roja como mediadora social, sostiene que la Mesa no se disuelva, y (1) plantea la reprogramación del cronograma y la distribución de tareas de cara a reactivarla, (2) asume la tarea de mantener reuniones específicas con las partes enfrentadas, para tratar de acercar posturas, y (3) propone una reunión de análisis en el abordaje con los/as técnicos de Cruz Roja.

Kenia, como algunas otras personas integrante de la Mesa, es una lideresa natural, y los meses de capacitación en mediación social con Cruz Roja están empezando a visibilizar sus habilidades. Todavía su capacitación no ha terminado, ni tampoco el apoyo directo de Cruz Roja a la Mesa sectorial, pero la realidad ya atisba que el grado de ejecución del proyecto es alto, y hay que empezar a activar nuestra propia “estrategia de salida” en breve plazo. Para ese momento, el equipo de Cruz Roja propone una jornada de dos días de reciclaje con las personas que se están capacitando, para analizar las diferentes visiones y situaciones, y tratar de consensuar estrategias de reactivación. En este caso particular no será fácil para Kenia, pues el representante de la Secretaría es un hombre de mediana edad, blanco, y se atora cuando las discrepancias suben de tono; su objetivo consistirá en motivar a la Asociación de Mujeres Maltratadas para que modere sus pretensiones cortoplacistas, explicarles las oportunidades de transformación que están momentáneamente al alcance, y consensuar un pacto de condiciones para un nuevo encuentro. Con esos logros, Kenia y Jenny visitarán al representante de la Secretaría, haciéndole entender la importancia de su asistencia y la cercanía de un avance real en el debate; le proponen adoptar un nuevo y más adecuado código normativo rector de los debates, y le exponen la idea de volverse a reunir todos/as, con vistas a presentar los avances de la Mesa ante los medios locales en una próxima festividad conmemorativa nacional.