

Prevención Social de la Violencia



**Niños y jóvenes resilientes
en su contexto comunitario:
desarrollado por Vida Con
Calidad, A. C. (VICCALI)**

Prevención Social de la Violencia

**Niños y jóvenes resilientes
en su contexto comunitario:
desarrollado por Vida con
calidad, A. C. (VICCALI)**

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense mediante la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de esta publicación es responsabilidad única de sus autores y no refleja de ninguna manera las opiniones de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América y del Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos.

“Niños y jóvenes resilientes en su contexto comunitario: desarrollado por Vida con calidad, A. C. (VICCALI)”

Impreso y hecho en México, 2015

Derechos reservados

www.pcc.org.mx

Contenido

5	Presentación
7	Introducción
9	1. Antecedentes
13	2. Contexto
17	3. Supuestos y enfoque de prevención
19	4. Proceso de intervención
27	5. Periodo estimado de implementación
29	6. Sistematicidad de implementación
31	7. Evaluabilidad
33	8. Eficacia
35	9. Sostenibilidad
41	10 Replicabilidad
41	10.1 Condiciones contextuales bajo las que es posible replicar esta práctica
42	10.2 Condiciones o factores de gestión determinantes para la viabilidad de réplica
42	10.3 Recomendaciones para la implementación
45	11. Conclusión



Presentación

El Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC) es financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), en el marco de la cooperación entre los gobiernos de México y los Estados Unidos de América, derivado del Pilar IV de la Iniciativa Mérida.

En coordinación cercana con la Subsecretaría de Prevención Social y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación (Segob), el PCC impulsa una estrategia de gestión local para la prevención social de la violencia orientada al fortalecimiento de la cohesión social en comunidades específicas, donde la convivencia y la participación ciudadana se han visto debilitadas.

En el marco de esta cooperación, el PCC desarrolló un programa de donaciones de 2011 a 2014 para dar vida a su estrategia de gestión local para la prevención social de la violencia en los nueve polígonos de intervención distribuidos equitativamente entre las ciudades de Tijuana, Baja California; Ciudad Juárez, Chihuahua, y Monterrey, Nuevo León.

La sistematización de la práctica: “Niños y jóvenes resilientes en su contexto comunitario” desarrollada de noviembre de 2012 a noviembre 2013 por Vida con calidad, A. C. (VICCALI) en Monterrey, Nuevo León, forma parte de este programa de donaciones.

La sistematización “Niños y jóvenes resilientes en su contexto comunitario” es parte de la serie “Salud comunitaria” de la línea de producción de conocimiento del PCC, constituida por varias series temáticas que buscan aportar a la ciencia de la prevención social de la violencia y la delincuencia en México y en la región latinoamericana.

La presente sistematización ha sido desarrollada por la consultora MaylÍ Sepúlveda Toledo, con la supervisión de la consultora coordinadora para las sistematizaciones en salud comunitaria, Katia Cecilia Ornelas Núñez; de Francisco Castellanos, Coordinador del Programa Jóvenes y Comunidad; Leonardo Ramos Rojas, el consultor coordinador general para todas las sistematizaciones, y bajo la Coordinación de Gestión del Conocimiento del PCC, a cargo de Guillermo Vázquez del Mercado.

Sistematizar la práctica de VICCALI ha sido una experiencia enriquecedora para comprender cómo mediante el desarrollo de un conjunto de estrategias consistentes en la elaboración de diagnósticos para identificar el tipo de violencia que prevalece en la zona y sus principales necesidades (atención psicológica individual y grupal, así como talleres en escuelas sensibles a la perspectiva de género) se fortalece la resiliencia y la recuperación de víctimas y testigos de la violencia (particularmente en niños, niñas, jóvenes, mujeres, hombres y adultos mayores en su calidad de cuida-

dores o tutores). Todo ello en habitantes del polígono Independencia, en Monterrey, Nuevo León.

Es por ello que las organizaciones que estén interesadas en replicarla podrán contar con algunos de los elementos necesarios para adaptarla a su entorno y con un referente calificado como una Buena Práctica.

Esperamos que este aporte sea de utilidad para robustecer las capacidades de las personas e instituciones interesadas en la prevención social de la violencia, a fin de que puedan diseñar planes de intervención comunitaria más eficientes y más cercanos a las necesidades reales a nivel local y, sobre todo, comunitarios.

Antonio Iskandar

Director

Programa para la Convivencia Ciudadana

Introducción

La sistematización de experiencias, como ejercicio de producción de conocimiento crítico y de aprendizaje desde la práctica, va mucho más allá de la mera recopilación de datos o de la narración de eventos. Implica la reflexión en un marco de referencia histórico y no sólo conceptual con el fin de construir nuevos conocimientos.

El objetivo de la sistematización es recuperar las prácticas y los aprendizajes generados en ella para identificar todos los elementos que se van generando desde la visión de los diferentes actores. No se limita a la estructura o lógica del proyecto original y sus pretensiones, es decir, puede y debe incorporar otras dimensiones que surgieron durante el proceso de implementación y que pudiesen estar relacionados o no con la premisa de la cual partió.

Es importante aclarar que la sistematización de experiencias, la evaluación y la investigación social se retroalimentan mutuamente y todas ellas contribuyen al mismo propósito general de conocer la realidad para transformarla. Sin embargo, la dimensión metodológica de la primera (que puede implicar el uso de las otras dos) no es sustitutiva, es decir, de lo que se trata es de hacer una interpretación lógica-crítica del proceso para generar conocimientos y aprendizajes que sean potencialmente replicables en el ámbito de la práctica de una intervención social en materia de prevención.

“Niños y jóvenes resilientes en su contexto comunitario” es un programa que impulsa un modelo de atención oportuna e integral a personas que han sufrido el impacto de la violencia, ya sea directamente o como testigos de ésta en el polígono Independencia, ubicado en una zona de alta marginalidad y conflicto en Monterrey, Nuevo León.

Los resultados de la sistematización de esta práctica permitieron conocer las condiciones del contexto y de gestión necesarias para su réplica en otras localidades.

Una de las particularidades que presenta este modelo es que pone en el centro de atención a niños, niñas y jóvenes desde una perspectiva sistémica. Esto con el fin de atenderlos y fortalecerlos en el ámbito comunitario y en las escuelas, así como a las personas que integran su núcleo principal, conformado por mujeres, hombres (madres, padres) y otros miembros de la familia (abuelos y abuelas). Lo anterior a fin de otorgarles un conjunto de herramientas que les permiten sobreponerse a situaciones en las que son víctimas o testigos de violencia, así como a mejorar sus relaciones interpersonales y comunitarias.

Por otro lado, su trabajo es innovador debido a la incorporación de los siguientes tres ejes transversales. El primero es el concepto de *víctimas* establecido por la onu,

que comprende un amplio espectro de clasificación de personas y situaciones bajo esta categoría. El segundo es el *enfoque de género* que para VICCALI es imprescindible, ya que las mujeres se han convertido en uno de los sectores más vulnerables en el combate al narcotráfico, ya sea como víctimas directas o indirectas. Esta perspectiva también se encuentra en las actividades para promover masculinidades no violentas en jóvenes. Y el tercero es la *resiliencia*, concepto articulador que integra y ofrece la posibilidad de cambio durante el proceso de intervención y a la vez genera habilidades que se conservan una vez que el proyecto ha concluido.

El presente documento de sistematización está estructurado de acuerdo a dos objetivos primordiales. El primero es mostrar la operación y los procesos con los que se ha desarrollado la práctica, con el fin de que a partir de la experiencia se puedan evidenciar los aprendizajes. El segundo es que se conozca la metodología utilizada y de esta forma ofrecer una herramienta útil para posibilitar que cualquier organización de la sociedad civil o institución pública desee desarrollar una práctica similar adaptada a su contexto local. A continuación se muestra la estructura de contenidos:

- En el apartado uno se presentan los antecedentes de “Niños y jóvenes resilientes en su contexto comunitario” en su marco institucional, sus objetivos, su público objetivo y beneficiarios, sus características y logros, así como el detalle de la metodología mediante la cual se realizó el proceso de sistematización.
- En el apartado dos encontrarán el contexto en el que se desarrolló la práctica, sus características, la infraestructura disponible, sus principales actores, la problemática y las vinculaciones y relaciones causales.
- En el capítulo tres se desarrollan los supuestos y el enfoque de prevención utilizado en la práctica.
- En el capítulo cuatro se detallan las fases del proceso de intervención con la explicación del proceso y sus temporalidades.
- En el capítulo cinco se encuentra la sistematicidad de su implementación.
- En el capítulo seis está todo lo relacionado con la evaluabilidad de la práctica, en donde se describen los mecanismos para el monitoreo, los instrumentos de evaluación y los indicadores.
- El capítulo siete contiene la eficacia de la práctica en términos de resultados o impactos.
- En el capítulo ocho están los factores externos e internos vinculados con la sostenibilidad de la intervención.
- El capítulo nueve describe el potencial de replicabilidad, es decir, las recomendaciones para su implementación en otras geografías y contextos.
- Por último, en el capítulo diez, encontrarán las conclusiones de la práctica que permiten resumir todos los elementos destacables de su experiencia.

Antecedentes

Vida con calidad, A.C. (VICCALI) se constituyó legalmente en 1999. Desde su fundación, la organización ha estado dedicada a la reconstrucción del tejido social, mediante el desarrollo de una metodología propia dirigida a detectar, prevenir y atender la violencia en sus diversas modalidades y ámbitos. Al inicio, las actividades se centraron en la elaboración de diagnósticos sobre la violencia hacia las mujeres, así como en el diseño de estrategias de intervención orientadas a visibilizar, atender y prevenir la violencia.

Con el paso del tiempo, la organización identificó el carácter complejo y multidimensional de la violencia como fenómeno social, lo que implicó ampliar su modelo de atención a fin de abarcar el trabajo con individuos (hombres y mujeres), las relaciones interpersonales y familiares, las comunidades y la sociedad en su conjunto. Actualmente VICCALI trabaja en el fortalecimiento del tejido social, a través de la prevención y atención de la violencia, con el fin de fomentar el desarrollo y elevar la calidad de vida en la comunidad. Su misión es “proporcionar herramientas para prevenir y desactivar la violencia”.

En el 2013, VICCALI postuló la práctica “Niños y jóvenes resilientes en su contexto comunitario”, con fondos de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), a través del Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC), con la que se propuso brindar atención oportuna e integral a personas que han sufrido el impacto de la violencia, así como a testigos de violencia ejercida por el crimen organizado en el polígono Independencia, en Monterrey, Nuevo León.

El proyecto consistió en el desarrollo de un conjunto de estrategias para fortalecer la resiliencia y recuperación de víctimas y testigos de la violencia. La tarea en el mediano y largo plazo es que las personas cuenten con más y mejores herramientas para superar los daños que implica la exposición cotidiana a la violencia, para posteriormente desarrollar mecanismos de prevención que mitiguen su impacto y les permitan desenvolverse en sus diversas relaciones sociales.

El proyecto inició en diciembre de 2012 y terminó en noviembre de 2013. Sus beneficiarios son personas que habitan el polígono Independencia, correspondientes a los siguientes grupos de edad: niñas y niños de 12 a 14 años, estudiantes de secundaria; jóvenes de 12 a 17 años, estudiantes de preparatoria; niñas y niños estudiantes de primaria; grupo de madres y padres de familia, y un grupo integrado por mujeres y hombres adultos mayores en su calidad de cuidadores o tutores.

El modelo de VICCALI se estructuró alrededor de tres ejes transversales. El primero es el concepto de víctimas establecido por la ONU, que comprende el conjunto de “personas que individual o colectivamente hayan sufrido daños, inclusive lesiones físicas o mentales, sufrimiento emocional, pérdida financiera o menoscabo sustancial de los derechos fundamentales, como consecuencia de acciones u omisiones que violen la legislación penal vigente en los Estados Miembros, incluida la que proscribe el abuso de poder”.¹

El segundo eje transversal es el enfoque de género que para VICCALI es imprescindible debido que las mujeres se han convertido en uno de los sectores más vulnerables en el combate al narcotráfico, ya sea como víctimas directas o indirectas. La violencia hacia la mujer forma parte de los patrones culturales con los que las personas se educan y socializan, y en los que se distribuyen de manera desigual los derechos y oportunidades. En este contexto, las mujeres, al igual que niños, niñas y personas adultas mayores, están más expuestas a la violencia.

El tercer eje transversal es la resiliencia, concepto articulador que integra y ofrece la posibilidad de cambio durante el proceso de intervención y a la vez genera habilidades que se conservan una vez que el proyecto ha concluido. El modelo postula que las personas resilientes logran mantener un equilibrio estable en su comportamiento ante un suceso traumático, sin afectar su rendimiento y su vida cotidiana. Las personas resilientes, a pesar de haber crecido en condiciones de alto riesgo para su salud individual, pueden conservar estándares básicos de salud mental y ser socialmente funcionales. Este fenómeno, aparentemente propio de personas extraordinarias, es en realidad consecuencia de procesos adaptativos normales del ser humano.²

Con base en estas premisas, VICCALI construyó un modelo de atención de carácter multidisciplinario e interinstitucional. El análisis integral basado en diversas disciplinas fortalece los servicios de asesoría y consulta en el área psicológica, y canaliza a instituciones especializadas (públicas y privadas) la asesoría jurídica.

A fin de lograr efectos continuos y persistentes, los programas de atención de VICCALI se basan en la cultura de la prevención. El propósito es ayudar a la comunidad y a los individuos que la integran a encontrar fórmulas sociales que les permitan resistir

¹ Asamblea General de la ONU (1985). *Declaración sobre los principios fundamentales de justicia para las víctimas de delitos y del abuso de poder*. Resolución 40/34.

² Salgado Lévano, Ana Cecilia (2005). “Métodos e instrumentos para medir la resiliencia: una alternativa peruana”. *Liberabit. Revista de Psicología*, 10-11, pp. 41-48.

colectivamente las situaciones de violencia y delincuencia, sin paralizarse frente al miedo y preservando, en lo posible, el bienestar y la calidad de vida.

Como se mostrará en los párrafos siguientes, para reforzar la resiliencia comunitaria el modelo de VICCALI identificó y potenció las capacidades que se encontraban latentes en cada uno de los grupos de población participantes. Por ejemplo, al sacar de su aislamiento e incrementar la autoestima de los adultos mayores que por razones familiares se encontraban a cargo del cuidado de las y los adolescentes. Esa situación que VICCALI encontró al aplicar los primeros diagnósticos en las escuelas se convirtió en una estrategia de trabajo integral, de la que obtuvo excelentes resultados.

De manera igualmente exitosa, las técnicas de trabajo utilizadas por VICCALI para acercarse a adolescentes y jóvenes, basadas en la creatividad y el juego, hicieron visibles en éstos su capacidad de liderazgo y su talento para las artes, características que no habían sido notadas ni por los propios jóvenes ni por sus familias.

Actualmente VICCALI ha logrado que niñas, niños, jóvenes y personas adultas mayores de ambos sexos cuenten con herramientas para ampliar los espacios de confianza y solidaridad, a través del conocimiento de los derechos humanos y las leyes que los protegen, así como mediante el reforzamiento de un sistema de valores universales. Al desnaturalizar la violencia y contar con mejores herramientas para prevenir y evitar conductas delictivas, la disminución de la violencia se convierte en un esfuerzo real y permanente, que redundará en una mejor calidad de vida.



Contexto

Según los datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), Nuevo León fue la entidad federativa que en 2010 tuvo la menor incidencia a nivel nacional de pobreza multidimensional (21.1% de su población). No obstante, en algunas zonas urbanas existen aún altos niveles de marginación. Con el propósito de impulsar un desarrollo más equitativo, el gobierno del estado diseñó una estrategia para determinar prioridades en sus programas y proyectos sociales. Fue así como se identificaron espacios territoriales donde se agudizan los rezagos sociales y económicos, a los que se les denominó *polígonos de pobreza*.³

El polígono Independencia es una región que se ubica en la zona sur/centro del Municipio de Monterrey. La colonia se formó hace poco más de un siglo, por lo que es una de las más antiguas de la ciudad. En ella se encuentran 2 912 viviendas distribuidas en 88 manzanas, en las que viven alrededor de 9 461 personas.⁴ Entre los principales problemas detectados en esta colonia, se encuentran la alta participación de jóvenes de entre 15 y 17 años en pandillas, la delincuencia, la deserción escolar y el desempleo. Asimismo prevalecen altos índices de consumo de drogas y alcohol, violencia familiar, embarazo temprano, venta de drogas y otros

³ “La definición conceptual de los *polígonos de pobreza* está basada en las técnicas para su elaboración; se caracterizan por las variables aplicables a las unidades de observación –manzanas, viviendas hogares y sus miembros– y disponibles en censos y encuestas. La unión de conceptos, variables y datos estadísticos se trasladan hacia un sistema de información geográfica, base del modelo de intervención”. Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Nuevo León (2013). *Nuevo León. Polígonos de pobreza urbanos. Indicadores Socioeconómicos, 2010. Unidad de Planeación*. Disponible en: http://www.nl.gob.mx/pics/pages/sdsocial_investigaciones_base/podepobrezaurb.pdf Consultado el 5 de octubre de 2014.

⁴ Cifras tomadas de: *Monterrey: Zonas de Atención Prioritaria Urbana (ZAPU’S) por colonia*. Disponible en: http://www.nl.gob.mx/pics/pages/sdsocial_convocatoriaosc2013_base/zapu.pdf Consultado el 5 de octubre de 2014.

negocios ilícitos. La tercera parte de los hogares tienen jefatura femenina y cerca de 40% de sus habitantes tienen menos de 25 años. Esta zona es particularmente importante para los regiomontanos, ya que en el corazón de la colonia Independencia se encuentra la Basílica de Guadalupe, lugar de peregrinación anual de miles de personas.

El crecimiento desordenado de la colonia hacia el sur, con el tiempo ha provocado dificultades de acceso, escaso desarrollo de áreas públicas y falta de iluminación, condiciones que la convirtieron en un centro de operaciones del crimen organizado. Vivir con miedo es una condición habitual en la colonia Independencia. Su naturalización y aceptación social constituye uno de los principales factores que ponen en riesgo el bienestar y el desarrollo de las personas. Quienes habitan en este territorio, generalmente sufren depresión, ansiedad, desórdenes alimenticios, intentos de suicidio, trastorno de estrés post-traumático, entre otros síntomas. En niñas, niños, adolescentes y jóvenes, se presenta dificultad para la cercanía física, la intimidad y la confianza, alteraciones cognitivas, dificultades para el desarrollo del lenguaje, bajo logro académico y dificultades de socialización. La desesperanza y la falta de confianza en las autoridades han ocasionado problemas psicosociales que se reflejan en un desgaste de la salud mental, manifestaciones de odio, rencor y actos de violencia cotidiana.

La colonia Independencia es considerada como “intransitable” por el resto de los regiomontanos. Los proveedores de mercancía se resisten a entrar y la carencia de un sistema de transporte público regular ha propiciado que el servicio lo otorguen taxistas sin registro formal, lo que eleva su costo. En un reportaje periodístico se menciona que “los que hace años fueron pandilleros se aliaron con grupos de la delincuencia organizada y conformaron una zona de exclusión. Entre más arriba, más peligroso. Ahí los asesinatos, las casas de seguridad y el narcotráfico, tienen su coto de poder”.⁵

De acuerdo con lo expresado por algunos miembros de la comunidad, la calle Lago de Pátzcuaro es una especie de frontera que divide a la colonia en dos territorios, cada uno de ellos dominado por una banda de delincuentes. Esta división dificulta que las personas puedan trasladarse de una zona a otra. Por esta razón y a fin de asegurar que la intervención involucrara a los habitantes de uno y otro lado, VICCALI decidió trabajar en los planteles de educación secundaria ubicados a ambos extremos del polígono Independencia. De un lado, se trabajó en la Secundaria No. 13 Concepción T. Montemayor; en el otro, se trabajó en las Secundarias No. 43 Melchor Ocampo y No. 11 Juan Pablo Galeana.

Los resultados de los diagnósticos aplicados por VICCALI a jóvenes de estas secundarias mostraron que existe una naturalización de la violencia que se refleja en las aulas

⁵ González, Mayra (2012). “Es zona de exclusión la Independencia”. *Reporte Índigo*, 12 de diciembre. Disponible en: <http://www.reporteindigo.com/reportes/monterrey/es-zona-de-exclusion-la-independencia> Consultado el 7 de octubre de 2014.

y en las relaciones de noviazgo. Las autoridades escolares describen a la población estudiantil como “difícil” y señalan el ausentismo como una situación recurrente, la cual se debe a que por lo menos una cuarta parte del alumnado ha sido víctima del crimen organizado, al sufrir la ejecución o desaparición forzada de algún familiar cercano (madre, padre o hermanos).

Asimismo, a partir de la información recabada por VICCALI para identificar las situaciones que tendrían que formar parte de la planeación estratégica de su modelo de intervención, se encontró que en muchas familias, las personas que actúan como tutores del alumnado son las abuelas y abuelos, ya que con frecuencia el padre está ausente y la madre es la que sale a trabajar.



Supuestos y enfoque de prevención

Originalmente el modelo de VICCALI estaba dirigido a mujeres que viven violencia familiar y de pareja. A medida que el modelo se fue desarrollando, la organización enriqueció y adaptó su marco conceptual sobre el origen, naturaleza e impacto de la violencia, a fin de responder a las necesidades que se detectaron en el polígono Independencia. Este proceso implicó desarrollar acciones dirigidas a las distintas formas en que la violencia se manifiesta y diseñar programas de prevención dirigidos a las personas, las familias, las escuelas y la comunidad.

En primer término VICCALI adaptó el modelo para trabajar con jóvenes. El propósito fue desarrollar habilidades para la resolución de conflictos y la mediación, con el objetivo de promover la cultura de la paz y prevenir la violencia en todas sus manifestaciones. Más tarde el modelo se adaptó para trabajar con mujeres y hombres (madres y padres), y con otros miembros de la familia (abuelos y abuelas), a fin de desarrollar sus habilidades para establecer formas de convivencia no violentas al interior de sus comunidades.

El modelo de VICCALI considera que las transformaciones sociales sólo son posibles si se basan en una adecuada conformación del tejido social comunitario, donde puedan arraigarse formas de relación interpersonal más equitativas y dignas. Para tal fin es necesario que las personas fortalezcan su resiliencia y desarrollen estrategias de afrontamiento, que les permitan sobreponerse y recuperarse de la violencia que han vivido o de la que han sido testigos. Ambos elementos (reconstitución del tejido social y fortalecimiento de la resiliencia) conforman los supuestos básicos del modelo mediante los cuales se contribuye a la prevención.

El comportamiento resiliente muestra características especiales en el contexto de las relaciones de interdependencia entre los individuos y los sistemas social, político, económico, escolar, cultural y mediático. La naturaleza resiliente de una persona no está necesariamente relacionada con su mayor capacidad intelectual ni con la clase social a la que pertenezca, sino con una serie de mecanismos de adaptación que le permiten resistir y sobreponerse a la adversidad, mismos que pueden ser fortalecidos.

Otro factor asociado a la resiliencia, que constituye un supuesto básico del modelo de VICCALI, es el proceso de afrontamiento que se centra en la interacción del sujeto con su medio. El afrontamiento es el esfuerzo propio de una persona para enfrentar o adaptarse a demandas internas y ambientales (así como a los conflictos entre ellas), que puedan exceder sus posibilidades personales de soporte. Este proceso funciona en los casos en que los intercambios individuo-entorno se desequilibran y cobran sentido dentro de una valoración que la persona hace de la situación en que está comprometida.

El significado que la persona le otorga a la situación en la que se halla, es explicable a partir de su biografía, sus relaciones actuales y su posición social. Asimismo, esta valoración personal de la situación depende de cómo percibe cada uno su capacidad de afectar los acontecimientos y del grado de tolerancia al estrés que cada quien tenga.

El modelo de VICCALI, desde una perspectiva sistémica, combina metodologías y estrategias⁶ que al fortalecer la resiliencia y el afrontamiento, brindan a las personas, familias, escuelas y comunidades, un conjunto de herramientas que les permiten sobreponerse a situaciones en las que son víctimas o testigos de violencia, así como a mejorar sus relaciones interpersonales y comunitarias.

LUDIVINA LOZANO LEAL, DIRECTORA DE LA ORGANIZACIÓN: Llegamos a una comunidad agredida en donde todas y todos los participantes seleccionados habían sido testigos de dos o más actos violentos, 30% de ellas(os) tenía pérdidas directas de familiares, era una comunidad de duelo, rencor, impotencia, con alto grado de discriminación y desconocimiento de los derechos humanos. Después del proyecto, podemos notar la mejora en las relaciones entre las(os) compañeros, se relacionan sin insultos o motes, hay una mejora sustantiva en la relación con los maestros(as), han creado redes de apoyo mucho más fuertes que les permiten más seguridad y confianza. Otro cambio destacable es la mejora de la comunicación entre las(os) jóvenes. Su comunicación es mucho más asertiva y abierta, las peleas han disminuido notablemente, esto también es reflejo del fortalecimiento de los valores durante y después de la aplicación del modelo.

En resumen, la cultura de la prevención ocupa un lugar preponderante en el modelo de VICCALI. El supuesto que sostiene este planteamiento es que mediante la aplicación de acciones preventivas, la comunidad será capaz de desarrollar fórmulas sociales para resistir colectivamente las situaciones de violencia y delincuencia.

⁶ Entre estas metodologías y estrategias se incluye la atención psicológica individual, grupal, de emergencia, las asambleas comunitarias y los talleres.

Proceso de intervención

El modelo de VICCALI se basa en el pensamiento sistémico, el cual plantea que el medio ambiente funciona como un todo integrado, que al constituirse como unidad funcional, desarrolla cualidades que no tienen sus componentes aislados. Cada componente del sistema se relaciona directamente con los otros y en conjunto, operan con un propósito común: atender necesidades individuales y colectivas, así como el desarrollo de habilidades para prevenir la violencia y así lograr un cambio cultural.

El modelo de VICCALI se aplica en dos fases:

Primera fase

1) Elaboración de diagnósticos. El personal de la institución reúne y sistematiza información para identificar el tipo de violencia que prevalece en la zona y las principales necesidades de atención psicológica, de emergencia, individual y grupal. Para este fin se aplican diversos instrumentos como encuestas de tamizaje y entrevistas a actores clave. Otro método de consulta y diagnóstico de riesgo psicosocial son las Asambleas Comunitarias, con las que se conoce cómo percibe la población su propio riesgo y en qué lugar del territorio en el que se realiza la intervención se ubican los lugares más inseguros.

Es importante subrayar que los instrumentos de tamizaje y diagnóstico individual, se aplican de manera continua a lo largo de la implementación de la práctica, con el propósito de identificar nuevos casos que puedan requerir asistencia psicológica individual o de emergencia.

2) Recorridos de reconocimiento. Con el apoyo de algún líder comunitario o funcionario gubernamental, se recorre el territorio en el que se aplicará la intervención para identificar los principales actores presentes y actuantes, y las áreas prioritarias de atención, la disponibilidad de instalaciones e infraestructura física (escuelas, parques, centros comunitarios). Asimismo, estos recorridos permiten identificar los servicios disponibles en el lugar y posibles aliados institucionales.

Es importante destacar que VICCALI adaptó su estrategia de intervención a partir de los hallazgos de esta primera etapa, en los que se identificó que las escuelas ofrecían un entorno seguro para el trabajo con jóvenes e infantes, y que existía potencial entre este tipo de público para aplicar la metodología de talleres. Esto permitió articular el lenguaje y las acciones en favor de la no violencia, creando espacios en donde los jóvenes e infantes pudieran hablar libremente acerca de cómo vivían la violencia y elaborar una reflexión al respecto.

La estrategia desarrollada por VICCALI facilitó que fueran los propios jóvenes, niñas, niños, hombres, mujeres y adultos mayores, quienes visibilizaran su situación y desarrollaran estrategias de resiliencia y afrontamiento. Entre los principales aciertos del modelo, se encuentran la utilización de estrategias lúdicas, creativas y artísticas que tuvieron un efecto inmediato al disminuir el ambiente de agresión que prevalecía.

Un factor crucial para el desarrollo de esta estrategia fueron las alianzas con los directivos de las escuelas públicas, el centro comunitario de la Secretaría de Desarrollo Social del gobierno estatal y la Basílica de Guadalupe. La colaboración entre VICCALI y estas instituciones se gestionó mediante reuniones con las y los servidores públicos, así como con el sacerdote de la iglesia. En esas reuniones se presentó el modelo de intervención propuesto por VICCALI y al final se celebraron convenios de colaboración para formalizar los acuerdos.

Segunda fase

Con base en toda la información recabada en la primera fase, se desarrolló la planeación estratégica de la segunda fase del modelo de intervención, que se integra por lo siguientes componentes:

1) Talleres de sensibilización. Los primeros Talleres de sensibilización titulados “Relaciones Saludables” estaban dirigidos a adolescentes y mujeres. El objetivo era ayudar a las y los participantes a reconocer patrones culturales que fomentan y sostienen la violencia en el noviazgo, la violencia de género y la violencia intrafamiliar. A través de esta actividad, se brindaron herramientas psicosociales para visibilizar las distintas manifestaciones de la violencia en sus relaciones interpersonales.

Durante los talleres de sensibilización se aplicaron instrumentos de recolección de información (tamizaje) especialmente diseñados para detectar casos que requerían atención psicológica individual. Asimismo, se aplicó otro instrumento con el que se miden los niveles y tipos de violencia que prevalecen entre los adolescentes.

2) Atención psicológica de emergencia y de recuperación emocional a las personas en situación o vulnerables a la violencia. La atención psicológica de emergencia o intervención en crisis busca fortalecer la capacidad de las personas para afrontar lo que les ocurre y desarrollar estrategias de sobrevivencia y defensa. En un primer momento la atención debe centrarse en brindar soporte emocional, ofreciendo información y acompañamiento suficiente para reducir el estado de angustia, restaurar el afrontamiento y ayudar a la persona a recuperar la autonomía. Esta atención inicial

la puede ofrecer cualquier persona independientemente de su formación profesional, siempre y cuando se siga un protocolo de atención.⁷

Al concluir la crisis inicial, VICCALI ofrece servicios especializados de terapia, con el apoyo de un equipo multidisciplinario integrado por psicólogas y trabajadoras sociales. Cuando se determina que el caso debe ser canalizado a otras instituciones públicas o privadas, VICCALI acompaña a las personas hasta que reciban la ayuda que necesitan. Por ejemplo, en el caso de dos mujeres jóvenes que ejercían violencia hacia los demás estudiantes de una secundaria, los directivos reportaron el caso y VICCALI acompañó su traslado a otros planteles, además de brindar el apoyo terapéutico individual que requirieron.

3) Atención psicológica individual. Éste es un servicio permanente que ofrece VICCALI a cualquier persona que se acerque a la institución. La experiencia acumulada por la organización después de muchos años de servicio, constituye un bagaje de la mayor relevancia para la aplicación del modelo.

El primer paso de la atención psicológica individual es una entrevista de pre valoración en la que se brinda soporte emocional y se determina el tipo de tratamiento o servicio que requiere la persona. En los casos que pueden ser atendidos por VICCALI, de manera individual o grupal, se abre el expediente correspondiente y se ofrece el tratamiento durante el lapso que sea necesario. En este periodo se desarrollan capacidades y herramientas psicosociales para la recuperación emocional, el afrontamiento y el fortalecimiento de la resiliencia. El personal de VICCALI da seguimiento al proceso terapéutico hasta determinar el alta de la persona.

En ocasiones se determina que la persona amerita su canalización a otra institución para complementar o reforzar el trabajo terapéutico, por ejemplo, en los casos en los que se pudiera requerir ayuda médica de tipo psiquiátrico.

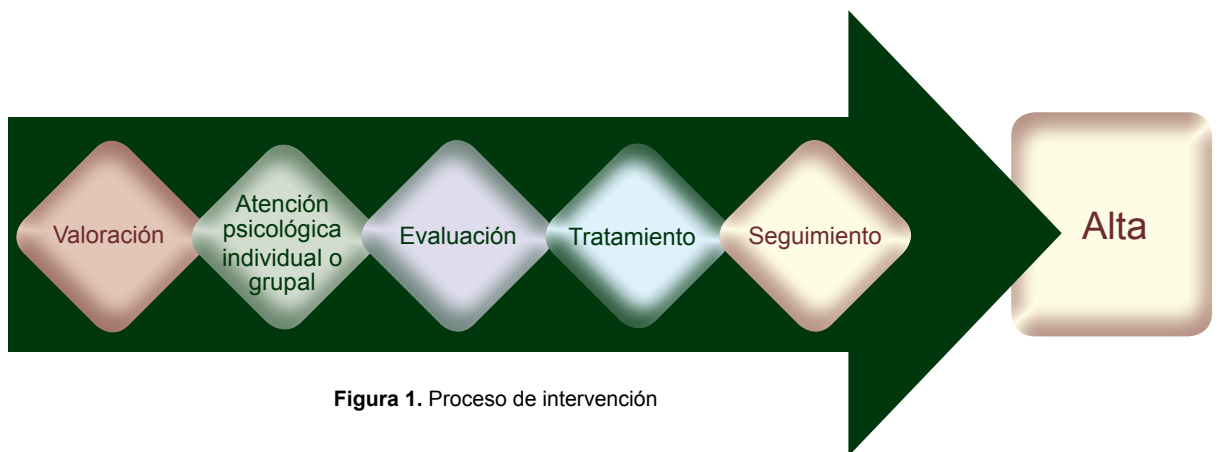


Figura 1. Proceso de intervención

⁷ Se recomienda consultar los protocolos de intervención en crisis por violencia de género desarrollados por el Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres). Disponibles en: http://vidasinviolencia.inmujeres.gob.mx/sites/default/files/pdfs/sistema_nacional/modelos/atencion/Modelo%20Atencion%20Viol%20Genero.pdf

4) Atención psicológica grupal. Se forman grupos de mujeres que se integran a un proceso de recuperación emocional, basado en la reflexión colectiva y guiado por una facilitadora. El objetivo es habilitar a las personas para la toma de decisiones, el empoderamiento, la autoestima y la capacidad de generar ingresos propios, reconociéndose como agentes de cambio.

En los grupos terapéuticos, mujeres y hombres construyen colectivamente las alternativas de recuperación emocional.⁸ En el polígono Independencia se formaron tres grupos: uno de madres de jóvenes de secundaria, el de mujeres y hombres adultos mayores en el Centro Comunitario Independencia, y el de mujeres y hombres en la Basílica de Guadalupe. Los temas que se abordaron en los grupos de adultos son: identidad, género, asertividad e inteligencia emocional, resolución de conflictos, autoestima, manejo del tiempo, sexualidad, democratización de la pareja, la familia y la comunidad. También se ofrecieron talleres de empoderamiento emocional y económico, donde las personas aprendieron a elaborar artesanías.

5) Elaboración de un manual de canalización. Una actividad de la mayor relevancia durante esta fase es la elaboración de un manual de canalización. Este documento contiene un directorio de instancias gubernamentales y organizaciones no gubernamentales que ofrecen servicios distintos o complementarios a los que ofrece VICCALI, por ejemplo, asesoría jurídica. Al definir con claridad cuáles son las instituciones que pueden ofrecer la atención que cada caso requiere, se obtuvo mayor agilidad en los procesos de intervención y se facilitó la correcta canalización de las personas.

6) Talleres en escuelas. Los resultados del diagnóstico inicial mostraron dos necesidades que debían atenderse con el proyecto. La primera era que había que trabajar con los jóvenes, ya que la mayoría de ellos estaban vinculados directa o indirectamente a los grupos delictivos, sufrían violencia por parte de sus progenitores y tutores, mantenían noviazgos violentos, eran víctimas o perpetradores de acoso, y/o mantenían prácticas sexuales tempranas y de riesgo. La segunda necesidad era trabajar dentro de las escuelas, donde se podía contar con un espacio relativamente seguro, ya que las pandillas solían ingresar a los planteles para intimidar y amenazar a los estudiantes y al profesorado.⁹

Fue así como VICCALI decidió diseñar talleres cuyos contenidos y herramientas pedagógicas respondieran a este segmento de población. El objetivo es desnaturalizar la violencia, fortalecer la resiliencia y la afrontación, así como habilitar a niñas, niños y jóvenes en la resolución pacífica de conflictos.

⁸ Las técnicas utilizadas y un testimonio se presentan en el apartado 7) Estrategia con madres, padres y cuidadores.

⁹ Ver también el capítulo 8, en donde se enumeran los logros de la puesta en marcha de esta práctica.

En una perspectiva integral, todos los talleres estaban dirigidos a brindar herramientas y desarrollar habilidades que mejoren las estrategias personales, familiares y comunitarias de las y los jóvenes, para afrontar la violencia que viven o de la que son testigos. Un taller tuvo como tema central la prevención de la violencia escolar y el otro la violencia en el noviazgo, más adelante se señalarán los temas que se abordaron en cada uno. En todos los talleres se emplearon técnicas lúdicas, vivenciales y artísticas, para facilitar el trabajo con las y los jóvenes.

- *Talleres de prevención de violencia escolar y en el noviazgo.* En el taller de prevención de la violencia escolar se abordaron los siguientes temas: autoestima, proyecto de vida, valores, género, inteligencia emocional, derechos humanos, violencia entre pares, resolución de conflictos, medio ambiente y cohesión social. En el taller de prevención de la violencia en el noviazgo se trabajó la autoestima, la igualdad de género, la violencia en el noviazgo, inteligencia emocional, toma de decisiones y resolución de conflictos. Cabe mencionar que ambos talleres se impartieron a lo largo del ciclo escolar, en sesiones de 50 minutos.
- *Talleres de verano.* Durante el verano, se impartieron talleres en una primaria, dos secundarias y una preparatoria. En la primaria se trabajó la desnaturalización de la violencia, su identificación y la cultura de la paz. En las secundarias se reforzaron las habilidades psicosociales desarrolladas durante el ciclo escolar, a través de actividades artísticas y de activación física. Uno de los resultados más importantes de este taller, fue el reforzamiento de la red de protección al plantel educativo, con la participación de madres, padres y tutores. Para cerrar las actividades se realizaron dos verbenas populares con la finalidad de fortalecer las relaciones de las y los adolescentes con sus padres, madres o tutores, y generar lazos de cohesión entre los distintos miembros de la comunidad escolar.
- *Talleres sobre liderazgo.* En el taller dirigido a líderes comunitarios participaron jóvenes que habían asistido a las actividades del centro comunitario, cuyas edades oscilaban entre los 12 y 17 años. Estos jóvenes manifestaron su disposición a integrar un nuevo grupo y recibir formación para ser multiplicadores en sus familias, escuela y comunidad. Este taller tuvo como objetivo la formación de agentes de cambio, es decir, jóvenes capaces de tomar decisiones acertadas para un grupo y para toda la comunidad. Además del tema de liderazgo, otros temas que se abordaron fueron: comunicación asertiva y no verbal, inteligencia emocional, valores ciudadanos, creatividad y expresión artística.
- *Talleres de seguimiento.* Para dar continuidad al trabajo con el alumnado de las secundarias 13 y 43, se realizaron talleres en dos escuelas preparatorias. Entre los objetivos específicos de estos talleres estaban reforzar las habilidades y recursos de afrontamiento, resiliencia y resistencia de quienes originalmente habían participado en los talleres dirigidos a secundarias. Se buscaba con esta actividad, proveer apoyo y supervisión al equipo para asegurar la sostenibilidad y factibilidad del modelo a largo plazo. Los temas que se abordaron fueron: género, el ciclo de la violencia, sexualidad y tipos de noviazgo, y resolución no violenta de conflictos.

7) Estrategia con madres, padres y cuidadores. El grupo de trabajo con madres, padres y cuidadores, integrado principalmente por adultos mayores, fue particularmente importante debido a que responde a una necesidad que no ha sido cubierta por las instituciones públicas. Ninguno de los programas gubernamentales dirigidos a adultos mayores considera su papel como cuidadores y/o tutores de jóvenes e infantes.¹⁰ Por lo anterior, el modelo de VICCALI constituye, particularmente en este aspecto, una aportación de singular relevancia.

De acuerdo con los resultados que arrojó el instrumento de medición de riesgos psicosociales, se encontró que la mayoría de las y los jóvenes son cuidados por sus abuelos y abuelas. Las principales causas de esta situación son: que los jóvenes viven con sus familias en las casas de sus abuelos, que los padres se separaron y encargaron a los abuelos la custodia de los menores, o bien las personas adultas mayores forman parte del núcleo familiar y quedan a cargo de los jóvenes mientras sus progenitores trabajan.

A fin de atender esta situación, VICCALI diseñó un programa andragógico, es decir, basado en las metodologías y técnicas de educación de adultos, y dirigido a aumentar las herramientas parentales, formar redes de apoyo entre participantes y ayudarles a convertirse en agentes multiplicadores de los temas abordados durante el taller. A fin de facilitar la asistencia, las actividades se realizaron en los lugares que frecuentaban, esto es la Basílica de Guadalupe, el Centro Comunitario Bicentenario y las instalaciones del DIF-10.

Los temas que se abordaron fueron: autoestima, elaboración de mapa de zonas de riesgo y áreas seguras, ciclo de la violencia, discriminación y exclusión social, derechos de las personas adultas mayores, democratización comunitaria, resolución de conflictos, asertividad, inteligencia emocional, género, valores cívicos y culturales, y sexualidad. Estos grupos estuvieron abiertos a la incorporación de nuevas personas y fueron agregando temas a petición expresa de sus integrantes.

Cabe subrayar que en este tipo de trabajo el papel de la facilitación es particularmente importante, ya que es quien motiva la creatividad, la participación y el establecimiento de lazos de confianza entre los participantes. La persona encargada del grupo de adultos mayores facilitó y orientó el proceso de cada uno de los grupos, encauzó la reflexión y el análisis hacia objetivos comunes, a partir de la escucha y de preguntas detonadoras, dando pie a la articulación de distintos puntos de vista.

¹⁰ Cfr. Rosas Zárate, Denhi (2013). "México no ha tenido políticas públicas para adultos mayores", en Boletín UNAM-DGCS, No. 685, 16 de noviembre. Disponible en: http://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2013_685.html Además, el papel de cuidadores de jóvenes e infantes debe analizarse considerando que la mitad de la población mayor de 60 años adolece de alguna discapacidad que le impide caminar, ver, escuchar, hablar o comunicarse, poner atención o aprender, atender el cuidado personal y mental. Inegi (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares*. México.

En estos grupos se abren historias de vida que se trabajaron mediante herramientas psicopedagógicas que dieron contención al grupo y facilitaron la transición de un concepto autocompasivo y de desvalorización, a otro resiliente que propició un cambio de la propia imagen.

Las técnicas utilizadas con las personas adultas mayores fueron vivenciales, lúdicas y artísticas. Se organizaron círculos de reflexión a partir de lecturas, relatos o narraciones de hechos de la vida cotidiana o de películas. Mediante las dinámicas, se buscó potencializar la resiliencia de quienes han experimentado violencia o que en cualquier momento han sido vulnerados en sus derechos humanos. Los niveles en los que se fue estructurando el trabajo fueron: conocimiento, construcción de confianza, afirmación, comunicación, cooperación y resolución de conflictos. En cada uno de estos niveles de trabajo se fueron articulando los temas que eran del interés de las personas participantes.

FACILITADORA DEL GRUPO DE MADRES, PADRES Y CUIDADORES: nos encontrábamos en una dinámica en el tema de asertividad que conmovió a los participantes hasta llegar al llanto, quienes empezaron a decirse cosas bellísimas de agradecimiento. Por ejemplo: “yo le estoy muy agradecido a usted, ya que cuando falleció mi hija, usted se hizo presente y fue a rezar todos los rosarios”.

Al concluir la segunda fase del modelo de VICCALI, aunque los talleres y grupos de trabajo se cerraron, se sigue brindando asesoría al personal directivo y atención psicológica individual a casos ya identificados y a nuevos casos.



Periodo estimado de implementación

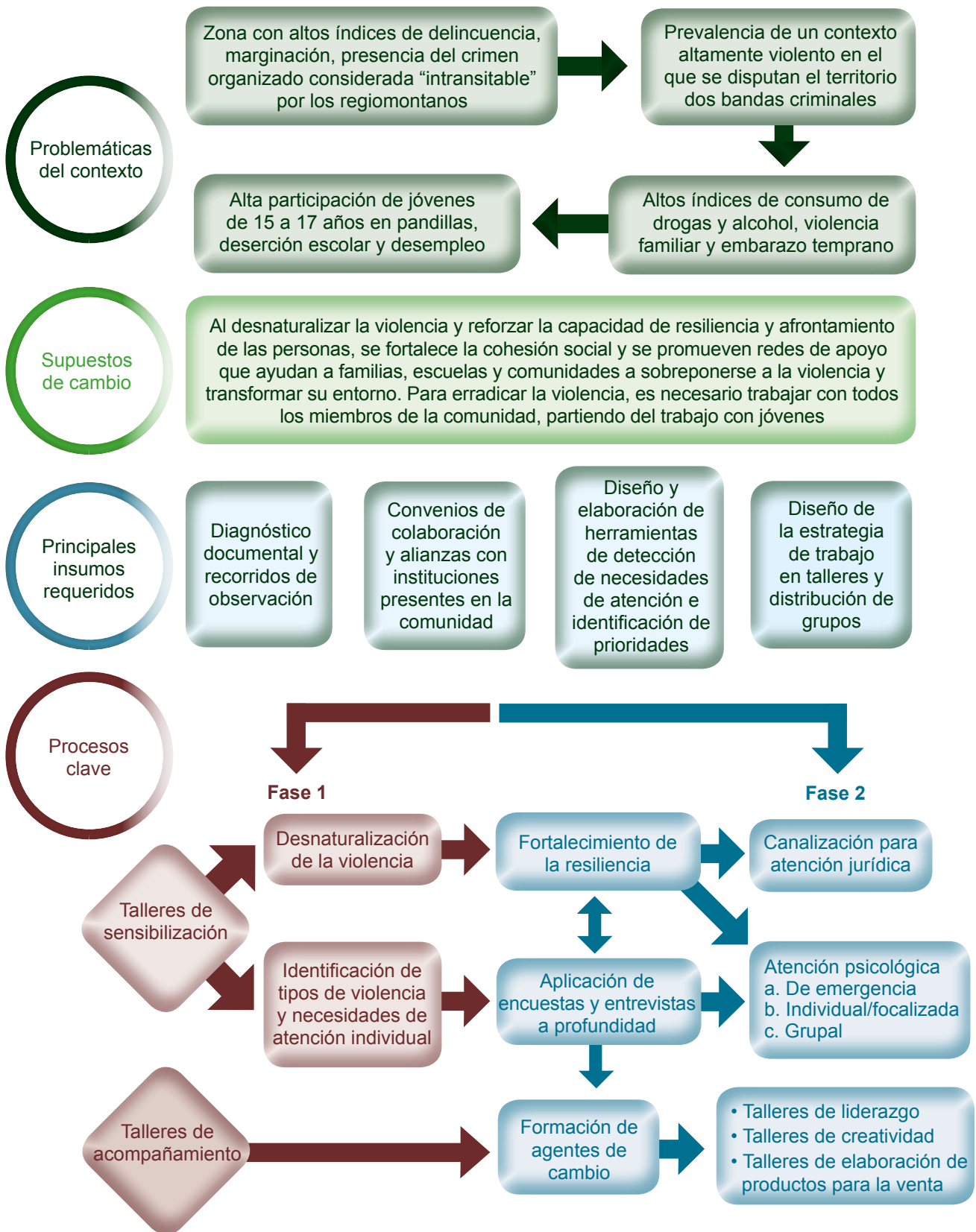
El periodo en el que puede aplicarse el modelo de viccali debe adaptarse al contexto. Aunque casi todas las actividades es posible aplicarlas simultáneamente, cada comunidad tiene características específicas que pueden, por ejemplo, incrementar el número de talleres, los grupos de trabajo o las actividades de integración con la comunidad. El trabajo en el polígono Independencia abarcó un lapso de 14 meses, de noviembre de 2012 a diciembre de 2013, de modo que algunas actividades se adaptaron al ciclo escolar (como el curso de verano) y otras se desarrollaron en función de las necesidades de la comunidad, como el grupo de adultos mayores.

La fase 1 consistió en la elaboración del diagnóstico, las herramientas de recolección de información, el manual de canalización, la generación de alianzas y la planeación de actividades. Dicha fase abarcó enero, febrero y las primeras semanas de marzo.

La fase 2 se extendió desde las últimas semanas de marzo hasta noviembre, mes en que se cerraron la mayor parte de las actividades.

Las tareas de análisis de la experiencia y sistematización de la aplicación del modelo, se desarrollaron durante todo el proceso, con la finalidad de hacer frente a necesidades que en un inicio no hubieran sido contempladas, como la apertura de nuevos grupos de trabajo o la realización de talleres de liderazgo, así como para presentar informes parciales y finales.

El siguiente gráfico resume el proceso de trabajo desarrollado en la implementación de este programa:



Sistematicidad de implementación

El modelo desarrollado por VICCALI en el polígono Independencia se organizó en alianza con las escuelas secundarias que se ubicaban en las dos zonas en las que se encontraba dividida la comunidad, así como con el Centro Comunitario Independencia. Esta alianza original, le permitió desarrollar una estrategia de trabajo flexible, esto es, que se fue adaptando a las circunstancias que se presentaron. Esto no hubiera sido posible sin la experiencia y el enfoque sistémico del modelo de VICCALI.

Como se señaló anteriormente, en un inicio VICCALI trabajaba con mujeres que viven violencia, sin embargo al acumular experiencia sobre el carácter multidimensional y multicausal de este fenómeno, abrió su foco de atención a otros miembros de la comunidad. Para conservar la sistematicidad de su proceso de intervención y al mismo tiempo atender las necesidades de una comunidad que no ha contado con apoyo de las instituciones gubernamentales, VICCALI dispuso de un equipo de trabajo multidisciplinario. Esta condición facilitó la adaptación de los temas, las técnicas y el diseño de instrumentos de recolección y análisis de información, sin comprometer la solidez del trabajo en su conjunto.

Otro aspecto que se basa en la flexibilidad, es la adaptación de las estrategias de intervención al calendario escolar y a las costumbres de la comunidad. En ese sentido, el diseño y realización de cursos de verano y talleres de liderazgo, en un periodo que está fuera del ciclo escolar, logró mantener la atención de quienes integraban los distintos grupos, ya fueran jóvenes o madres y padres de familia. De igual manera, los grupos de trabajo para personas adultas mayores que se organizaron con la alianza de la Iglesia y del DIF mostraron la gran capacidad de adaptación y la versatilidad del modelo de VICCALI.

En resumen, la sistematicidad del modelo de VICCALI atiende a los postulados básicos de la teoría del cambio, porque implica la evaluación constante del entorno para hacer frente a las vicisitudes que se pueden presentar en un ambiente sumamente adverso. Así, el modelo responde con eficiencia a las características del contexto, proceso en el que los diagnósticos juegan un papel clave.

Los diagnósticos aplicados en distintos momentos permiten identificar la variedad de actores que deben considerarse en la intervención y, simultáneamente, identificar sus necesidades y en su caso las adaptaciones que se requieran para desarrollar estrategias de intervención apropiadas. Es un modelo flexible, que al estar basado en la teoría del cambio, valora los logros intermedios e incorpora modificaciones para responder a las necesidades del entorno, de esta manera logra mantener el rumbo hacia el logro de los objetivos.

MADRE JEFA DE FAMILIA: A mí me ha ayudado a entender a mis hijos y cómo tratarlos. Yo muchas veces perdía el control y me desesperaba, entraba como en depresión porque no sabía qué hacer y todo era muy difícil. Ahora siento que tengo las herramientas necesarias para solucionar los conflictos que tenía con ellos. Me escuchan más porque les hablo de otra manera, ya aprendí a controlarme y a no desesperarme y no les grito. Nos comunicamos mucho mejor, vivimos mucho más felices. Para mí ha sido muy duro porque soy madre soltera y a veces me sentía muy sola, pero ahora sé que tengo a más personas que me apoyan. También me ha ayudado a aumentar mi autoestima y a valorarme más como persona porque me hicieron ver todas mis cualidades.

Evaluabilidad

El modelo de VICCALI cuenta con diversas herramientas de recolección de información que le permiten elaborar diagnósticos, dar seguimiento a sus actividades, identificar nuevos casos que requieran atención individual o grupal, y medir algunos avances obtenidos a lo largo del proceso.

En un primer momento del proyecto, se utiliza un conjunto de indicadores organizados en cuatro niveles:

- Evaluación diagnóstica del contexto: indicadores que miden tipo y prevalencia de violencias a partir de información estadística y recolección de información cuantitativa y cualitativa en campo (asambleas comunitarias, entrevistas, encuestas).
- Evaluación diagnóstica de grupo (mujeres, niñas y niños, jóvenes y personas adultas mayores): indicadores que miden el nivel de riesgo psicosocial y necesidades de atención individual.
- Evaluación diagnóstica individual (personas que viven o han sido testigos de violencia): indicadores que miden el nivel de riesgo en el que se encuentra la persona, tipo de intervención terapéutica (tratamiento) que se requiere y necesidades de canalización a otras instituciones.
- Autoevaluación: indicadores que sirven de referente a las personas para identificar el tipo de violencia que pueden estar viviendo y el ciclo de la violencia.

En el segundo momento de la evaluación se aplican los siguientes indicadores:

- Indicadores de evaluación de la atención individual: estos indicadores permiten identificar cuántas personas se dieron de alta en el tratamiento terapéutico, cuántas desertaron y cuántas siguen recibiendo atención.
- Indicadores de resultados del trabajo en escuelas: permiten medir el aumento en el nivel de ingreso a educación media superior, disminución del ausentismo, disminución de la violencia entre pares y disminución del embarazo adolescente.

- Indicadores de evaluación del trabajo grupal: miden el fortalecimiento de la resiliencia y afrontamiento por parte de la comunidad y son principalmente cualitativos. Abarcan aspectos como la incorporación de personas a trabajo remunerado o a micro proyectos productivos, capacidad de organización de las y los vecinos, fortalecimiento de las redes de solidaridad y confianza.

Un referente cualitativo que pone en evidencia los cambios logrados con la intervención de VICCALI en el polígono Independencia es el siguiente testimonio.

MADRE JEFA DE FAMILIA: culpaba a todos de lo que le pasó a mi hijo y que ya no está con nosotros, sentía odio y rencor y quería que pagaran por eso, vivía con miedo de que me quitaran otro hijo y no le hablaba a ningún vecino porque creía que ellos eran los enemigos y culpables. He llorado mucho y sé que no tiene remedio y que lo importante es que los que están vivos estén bien. Soy una mujer sola y tengo que trabajar, pero si llego a casa y platico con ellos y les hablo de cosas buenas todos podemos cambiar. A ellos los apoyan también las psicólogas y ya no son tan peleoneros en la escuela, ahora también platico con las vecinas para entre todas apoyar a los hijos de todas y que no les pasen cosas malas. No he cambiado lo suficiente pero cada día estoy mejor.

Eficacia

La aplicación de las herramientas de diagnóstico y seguimiento aplicadas por VICCALI arrojan los siguientes resultados cuantitativos:

- Las relaciones sexuales forzadas entre estudiantes de secundaria disminuyeron de 36 a 17%.
- La violencia en el noviazgo entre estudiantes de secundaria, disminuyó de 22 a 17% y el porcentaje de relaciones saludables aumentó de 78 a 83%.
- Aumento del ingreso a nivel medio superior de 32 a 68%.
- Disminución del porcentaje de ausentismo de 30 a 16%.
- Disminución de embarazos de 5 a 0 en el ciclo escolar durante el cual se aplicó el proyecto (2012-2013).

Por lo que respecta a los resultados cualitativos, se obtuvo evidencia de los siguientes logros:

Se obtuvo evidencia sobre la conformación de redes de solidaridad y confianza entre los grupos de personas adultas mayores, quienes replicaron los aprendizajes obtenidos en los talleres, con grupos de catequistas en los que participan. Asimismo, los padres y madres de familia se organizaron para proteger una de las escuelas en la que acostumbraban entrar a extorsionar y amenazar grupos de pandilleros.

En los talleres con jóvenes estudiantes de preparatoria las facilitadoras reportaron cambios positivos en la disposición a cooperar, trabajar en equipo y resolver conflictos de manera pacífica, al finalizar el proceso de los talleres.

CONFLICTO = CUALQUIER SITUACION
EN LA CUAL DOS O MAS ENTIDADES
SOCIALES PERCI BEN QUE TIENEN
OBJETIVOS INCOMPATIBLES
→ PUEDE UNA OPORTUNIDAD
DE CRECIMIENTO

Tipos
Directivo
Cooperador
Evitativo
Armonizador
Negociador



Sostenibilidad

El proyecto de VICCALI abarca dos acciones que le dan sostenibilidad en el mediano plazo.

- Conformación de redes de solidaridad y confianza entre las personas adultas (madres y padres de familia) y adultas mayores (mujeres y hombres cuidadores o tutores). Estas redes fortalecen la sostenibilidad del modelo, sin embargo aún no se ha recabado suficiente evidencia en campo para mostrar que pueden permanecer activas sin ayuda externa, ya sea por parte de VICCALI o de otra institución que se ubique permanentemente en la zona, como la Iglesia, el centro comunitario y el DIF.
- Fortalecimiento de los liderazgos juveniles positivos. Las y los jóvenes que participaron en los talleres de VICCALI desarrollaron habilidades para afrontar la violencia, identificarla y fortalecer su resiliencia. De igual modo, adquirieron habilidades para trabajar en equipo, resolver conflictos inmediatos y relacionarse entre géneros de manera menos desigual.

La huella positiva que dejaron los talleres en las vidas de las personas jóvenes participantes se observa nítidamente en el siguiente testimonio:

MUJER DE 17 AÑOS PARTICIPANTE EN LOS TALLERES: yo sólo pensaba que mi futuro era ser mamá y pronto encontrar a alguien que me quisiera e irme de mi casa. Ahora sé que no tengo la edad y sólo voy a tener un problema mayor del que ahora vivo, porque me voy a cambiar a otra casa igual o peor. No me gusta lo que veo en mi casa y lo que les pasa a mis amigas, pero sé que no tiene por qué pasarme a mí, que yo ya cambié y quiero cosas mejores, sé que si estudio puedo cambiar mi futuro y cuando tenga mis hijos van a ser mejores y voy saber cómo escoger a mi pareja.

A continuación se describen los principales factores tanto internos como externos que se han presentado durante el desarrollo del modelo de VICCALI, así como las alternativas que se pusieron en práctica para remontar los obstáculos, señalando si tuvieron influencia en la eficacia del proyecto. Este análisis es importante para identificar los aspectos que pueden perjudicar la sostenibilidad del modelo y desarrollar acciones para abatir su impacto. Vale mencionar que no siempre la organización puede eliminar o disminuir los factores externos que constituyen un riesgo para el desarrollo de su intervención, sin embargo en la medida en que tenga claros los retos, puede desarrollar acciones que le permitan lograr los mejores resultados posibles.

Cuadro 1. Descripción de factores externos para la sostenibilidad

Factores externos	Descripción	Medida (s) para atenderlos	Estatus actual	Jerarquía	¿Por qué?
La violencia de género coloca a las mujeres en una situación de mayor vulnerabilidad frente a la narcoviencia	Patrones culturales que discriminan a las mujeres son reforzados por la familia, la escuela y la comunidad. Jefas de familia trabajan fuera del territorio para obtener ingresos. Las jóvenes y adolescentes viven abuso sexual y relaciones sexuales forzadas. Alta incidencia de embarazos tempranos y deserción escolar	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de tipos de violencia y prevalencia entre población adulta, joven e infantes Talleres sobre tipos de violencia, igualdad de género y cultura de la paz, a cada uno de los grupos de población con los que se trabaja: infantes, jóvenes, padres y madres de familia, personas adultas mayores que fungen como cuidadores o tutores, autoridades escolares, y otros miembros de instituciones presentes en la comunidad Trabajo terapéutico individual o grupal 	Se concluyó el trabajo en talleres y se continúa con la atención individual	Alta	Se concluyó el ciclo previsto para el desarrollo del proyecto
Pandillerismo, consumo de drogas y comisión de delitos, asociada con la deserción escolar y la falta de oportunidades laborales	Alta incidencia de violencia grupal juvenil (15-17 años), como agresión de uno o más jóvenes, en calidad de miembros de un grupo, contra jóvenes pertenecientes a otro grupo. El grupo de iguales se convierte en el único desempeño social a partir del cual definen un sistema de valores y creencias basadas en la cultura de la violencia, que legitima las conductas delictivas y les da sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> Talleres para infantes y jóvenes escolarizados (primaria, secundaria y preparatoria) dirigidos a reforzar los mecanismos de afrontación y resiliencia, así como liderazgos positivos Detección de casos de alto riesgo y atención terapéutica individual 	Se concluyó el trabajo en talleres y se continúa con la atención individual	Media	Los talleres pueden tener un efecto preventivo al disuadir a las y los jóvenes de ingresar a una pandilla, pero no está dirigido a quienes ya se encuentran integrados a ellas. En consecuencia, el impacto que se puede lograr para reducir esta problemática es limitado

Continúa...

Factores externos	Descripción	Medida (s) para atenderlos	Estatus actual	Jerarquía	¿Por qué?
Amenazas hacia los docentes y los alumnos por parte de grupos delincuenciales	La falta de una política pública de prevención, control y sanción de la violencia deja desamparados a las autoridades escolares y a la comunidad en general. Las víctimas y testigos de la violencia están indefensos. El miedo es un sentimiento generalizado que alimenta la desconfianza hacia la autoridad y entre los miembros de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Atención terapéutica individual y grupal • Talleres para personas adultas, jóvenes y cuidadores dirigidos a promover redes de confianza y solidaridad • Articulación interinstitucional para respaldar las iniciativas ciudadanas de seguridad (por ejemplo, la organización de padres y madres de familia para proteger las escuelas) 	Se concluyó el trabajo en talleres. Se formaron liderazgos y multiplicadores de los talleres	Alta	La escuela es un actor estratégico que articula la participación de otros actores en el fortalecimiento de la capacidad de afrontamiento y resiliencia de comunidad

Cuadro 2. Descripción de factores internos para la sostenibilidad

Factores externos	Descripción	Medida (s) para atenderlos	Estatus actual	Jerarquía	¿Por qué?
La experiencia previa de VICCALI se centraba en la violencia de género	Conocer los factores culturales que propician la violencia de género es un fundamento muy importante para entender la violencia familiar, comunitaria y pandilleril, pero no es suficiente. Es necesario ampliar la perspectiva para abarcar otros ámbitos donde se manifiesta la violencia	<ul style="list-style-type: none"> • El apoyo del PCC fue muy importante para fortalecer el modelo de VICCALI 	Se ha superado	Alta	El carácter multidisciplinario de los integrantes de VICCALI y su experiencia permitieron ampliar su práctica en el polígono Independencia, adaptándolo al modelo de salud comunitaria del PCC
No se cuenta con un diagnóstico preciso de las violencias en el polígono Independencia	La información estadística disponible públicamente sobre los polígonos de pobreza no refleja en toda su complejidad la problemática que existe dentro del polígono Independencia	<ul style="list-style-type: none"> • Se diseñaron instrumentos para recolectar información en campo • Se establecieron convenios de colaboración con las instituciones presentes dentro del polígono Independencia, quienes aportaron datos para construir una línea de base de la problemática prevaleciente en el territorio 	Se dispone de un parámetro de evaluación para identificar logros, avances y retos en la aplicación del modelo de VICCALI	Alta	El conocimiento de las distintas manifestaciones de violencia que prevalecen en la zona, así como la vinculación entre distintos actores con presencia en el territorio, favorecen una mejor atención de las necesidades de la población y abona a la sostenibilidad del modelo
Se carece de un directorio de instituciones a las que se pueden canalizar necesidades específicas de las víctimas y testigos de violencia	Las instituciones federales, estatales y locales publican en sus portales electrónicos los servicios que ofrecen. Sin embargo, no existía un directorio de los servicios cercanos al polígono Independencia	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo y vinculación con instituciones públicas y privadas que ofrecen servicios relacionados con la violencia social y de género (refugios, asesoría jurídica y psicológica) • Elaboración de un directorio de instituciones públicas y privadas que ofrecen servicios a la población 	Concluido	Alta	Además de elaborar el directorio, es necesario establecer un vínculo de colaboración con las dependencias públicas y privadas a las que VICCALI puede canalizar personas. Esta vinculación facilitará la referenciación y agilizará la atención en casos de emergencia

Continúa...

Factores externos	Descripción	Medida (s) para atenderlos	Estatus actual	Jerarquía	¿Por qué?
No se disponía de un manual con protocolos de atención	En la práctica de atención terapéutica y de apoyo a las víctimas y testigos de violencia se han establecido protocolos de atención que garantizan un trato empático, digno y respetuoso de los derechos humanos de las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un manual de protocolos de atención para asegurar la calidad de los servicios de apoyo que implica el modelo de VICCALI 	Concluido	Alta	Los protocolos de atención garantizan que en cualquier caso se seguirá una ruta crítica de atención, independientemente de la persona que se encargue de ofrecer el servicio. Estandariza y genera una plataforma común de acciones a seguir frente a distintos casos
Sostenibilidad económica	No es posible garantizar actualmente la sostenibilidad y continuidad institucional en un largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda y diversificación de fuentes de ingreso • Incidir con las instituciones públicas involucradas en la defensa de los derechos humanos, la cultura de la legalidad y educativas, para que el programa forme parte de una estrategia integral de prevención y atención de las violencias 	Se ha avanzado, pero queda mucho por hacer	Media	El programa está sujeto a la disponibilidad de recursos de la organización, debido a que no existe dentro del polígono Independencia una política pública con la que pueda articularse, para garantizar su sostenibilidad en el largo plazo



Replicabilidad

Se considera que el modelo de VICCALI tiene un potencial alto de replicabilidad, ya sea por la propia organización dentro del polígono Independencia, en una nueva etapa de intervención, o en otra zona del estado de Nuevo León que comparta características similares.

Asimismo, se considera que el modelo de VICCALI se podría replicar en otra entidad de la república mexicana, siempre y cuando quienes impulsen esta práctica la adapten a las características específicas del territorio en el que se intervendrá.

Dos elementos fundamentales que deberán formar parte de la réplica del modelo son:

1. La aplicación de diagnósticos como herramienta de trabajo básica en las distintas fases de su desarrollo.
2. Sostener durante el desarrollo del proyecto los tres ejes que orientan la intervención: *a)* concepto de víctimas establecido en las normas nacionales e internacionales, *b)* perspectiva de género y *c)* estrategias de intervención basadas en la potenciación de la resiliencia individual y comunitaria.

10.1 Condiciones contextuales bajo las que es posible replicar esta práctica

Se identificaron dos condiciones contextuales que son indispensables para replicar el modelo de VICCALI. La primera es que las instituciones que se encuentran dentro del territorio tengan disponibilidad para establecer alianzas con la organización que impulsa el modelo y se comprometan a apoyarlo. La segunda es que dentro del territorio en el que se va a intervenir se identifiquen con claridad qué lugares o instituciones representan “espacios de seguridad” (que pueden ser simbólicos o físicos) para los miembros de la comunidad. En la experiencia de VICCALI, estos espacios se encontraban dentro de las escuelas, en la iglesia y en el centro comunitario.

El establecimiento de alianzas es una condición indispensable para dar sustentabilidad al proyecto, así como para preservar la seguridad de quienes lo operan dentro del territorio en el que se desarrolla la intervención, por ejemplo, las personas que facilitan los talleres o quienes se encargan de los servicios de atención terapéutica grupal.

Los espacios de seguridad propician e incentivan la participación de la población en las acciones que forman parte del modelo, por ejemplo, los grupos de mujeres que se reúnan en la iglesia para las sesiones de terapia grupal.

10.2 Condiciones o factores de gestión determinantes para la viabilidad de réplica

La primera es que la organización cuente con experiencia en el desarrollo de estrategias de intervención en casos de violencia. Esta experiencia es indispensable para garantizar que la operación del proyecto estará alineada con los protocolos establecidos en las leyes y normas oficiales mexicanas. Asimismo, se asegurará que el modelo evite revictimizar o estigmatizar a las personas que viven, están en riesgo o son testigos de violencia.

Otra condición determinante es que la organización cuente con capacidad de interlocución y negociación con instituciones públicas y privadas, para establecer alianzas y canalizar los casos que requieran servicios especializados, por ejemplo, la asesoría jurídica.

Una tercera y no menos importante condición es que la organización disponga de estrategias novedosas y adecuadas para el trabajo con distintos segmentos de la población, de modo que las herramientas pedagógicas se adapten a las necesidades de infantes, jóvenes, madres y padres de familia, o personas adultas mayores.

10.3 Recomendaciones para la implementación

Un aspecto que contribuiría al sostenimiento de las actividades desarrolladas durante el proyecto, es involucrar a tomadores de decisiones de política pública e integrarlos en la red institucional de colaboración que apoya el proyecto dentro del territorio de intervención.

Es recomendable la integración de las autoridades institucionales municipales, estatales o federales, con el fin de que éstas puedan conocer los avances del proyecto una vez que se han obtenido algunos logros intermedios. Esto mostrará la viabilidad del modelo y en algunos casos puede redituarse en la obtención de nuevos apoyos y difusión de experiencias positivas. Sin embargo, se deberá evaluar cuidadosamente la celebración de actos públicos en contextos muy polarizados, para evitar que quienes están participando en las actividades puedan ser re-victimizados por quienes han decidido no hacerlo.

La valoración y celebración de logros intermedios puede afianzar la participación de los distintos integrantes de la comunidad en el modelo, asimismo, contribuye a

fortalecer la autoestima de las personas y los colectivos. En algunos casos la participación de miembros destacados de la comunidad o de personajes externos en la celebración de los logros intermedios, puede renovar el ímpetu del modelo y revitalizar los procesos que se encuentren en marcha.

Con base en la experiencia del PCC en otros proyectos de atención a víctimas de la violencia, se considera necesario que el equipo de profesionistas que atienden directamente a la población afectada cuente con un programa de apoyo y contención emocional. Esta actividad es de vital importancia para mantener al equipo de trabajo en equilibrio y en condiciones de ayudar a otras personas. Las actividades que se pueden incluir son: terapia individual, supervisión terapéutica, grupos de ayuda, análisis de los casos, políticas de apoyo en salarios, prestaciones y días de descanso, a fin de evitar el agotamiento emocional o *burnout*. Es importante que se entienda el concepto de violencia vicaria, es decir, los efectos que produce la atención de personas que han sufrido algún tipo de daño, en los profesionales.

Otras recomendaciones para mejorar la operación del modelo son las siguientes:

- Mejorar el diseño de los indicadores de proceso y de impacto, pues los que actualmente se utilizan están asociados a la aplicación de herramientas de recolección de información y detección de casos. El modelo requiere de indicadores estandarizados especialmente diseñados para medir los avances y resultados.
- Diseñar formatos o una base de datos en la que se recopile información detallada de: *a)* las distintas etapas de operación del modelo, *b)* el perfil de las personas que participen como facilitadores, *c)* las estrategias de contención que se requieren para el personal de la organización que opera el proyecto y *d)* el seguimiento de casos que resulten representativos de la aplicación del modelo, es decir, “casos de éxito”.
- Es importante que VICCALI desarrolle metodologías de evaluación que permitan medir dentro de unos años (3 y 5 años) el impacto de sus actividades en la comunidad, en las escuelas y con las personas que recibieron atención individual, con objeto de validar la sostenibilidad del modelo en el largo plazo.



Conclusión

Entre los aspectos más notables y valiosos del modelo de VICCALI destacan los siguientes:

a) Aspectos teórico-metodológicos:

- El modelo parte de un andamiaje teórico acertado que combina la teoría de sistemas y la teoría del cambio, lo que le permite articular distintos componentes, atender las disyuntivas que va planteando el contexto y conservar los objetivos de largo aliento para obtener resultados concretos. Todo ello se traduce en la mejora de la calidad de vida de las personas en tres momentos: durante el desarrollo de la intervención, al finalizar la aplicación del modelo y muy probablemente en el largo plazo (de 3 a 5 años posteriores a la intervención).
- Un acierto particularmente importante del modelo de VICCALI es haber colocado la resiliencia como uno de los pilares de la estrategia de intervención. La muy valiosa perspectiva de reconocer, aún en las condiciones más adversas, la capacidad de las personas y de las comunidades de reconstituirse, sobreponerse y resistir, no sólo para sobrevivir, sino para transformarse. Esto es una virtud extraordinaria del modelo diseñado por VICCALI.

b) Aspectos operativos:

- La estrategia de abordaje de la organización en el polígono Independencia es notablemente uno de los grandes aciertos del modelo, ya que al comenzar con un proceso de sensibilización va construyendo confianza entre los distintos actores que participan, ya sean institucionales, familiares o comunitarios.
- La identificación de cada uno de los actores que deben formar parte de la estrategia de intervención, es también un aspecto positivo del modelo de VICCALI. Sobre esta base se planean las estrategias pedagógicas, se adaptan los contenidos y se selecciona el material didáctico adecuado a las necesidades de los distintos públicos participantes. Esta estrategia fue

fundamental para lograr un aprendizaje significativo a nivel individual y colectivo, que derivó en la disminución de las manifestaciones más agudas de violencia familiar y comunitaria.

- La construcción de redes institucionales y comunitarias es otro aspecto destacado del modelo de VICCALI, ya que además de otorgar sustentabilidad a la práctica, incide en la transformación de las relaciones interpersonales, construye capital social y fortalece la resiliencia individual y comunitaria.
- Los servicios de atención individual, grupal y de emergencia a víctimas y/o testigos de violencia en todos los ámbitos y tipos son fundamentales para la rehabilitación psico-emocional de los individuos y comunidades. Sin embargo su potencial se elevó sustancialmente al asumir el enfoque de género y la resiliencia como mecanismo de afrontamiento para sobrevivir a la adversidad. Este acierto constituye uno de los principales aportes del modelo de VICCALI para prevenir y atender la violencia individual y social.

c) Aspectos generales:

- Existen pocos modelos de prevención y atención de la violencia que se adapten satisfactoriamente a grupos etéreos tan diversos como los que atendió VICCALI. La mayoría de las estrategias en esta materia, reconocidas como buenas prácticas, se orientan a un solo grupo poblacional, principalmente infancia y juventud. La práctica desarrollada por VICCALI mostró la relevancia de trabajar con todos los sectores que integran la comunidad y puso en evidencia la aportación que los adultos mayores pueden hacer para desnaturalizar y erradicar la violencia.
- Finalmente, es digno de subrayar uno de los principales conceptos en los que se basa el modelo de VICCALI, que consiste en reconocer tanto en los individuos como en las comunidades el potencial para transformar la realidad en la que viven, transformarse a sí mismos y otorgarse la oportunidad de mejorar sus condiciones de vida.

Cuidado editorial: Miguel Ángel Hernández Acosta
Diseño y diagramación: Editorial Resistencia
Este libro se terminó de imprimir en los talleres
de DocuMaster ubicados en Av. Coyoacán
1450 Col. del Valle C.P. 03220
México, D. F.

Enero 2015

Serie salud comunitaria

El modelo de VICCALI ofrece una experiencia que postula que las personas resilientes logran mantener un equilibrio estable en su comportamiento ante un suceso traumático, sin afectar su rendimiento y su vida cotidiana. Mediante la elaboración de diagnósticos, atención psicológica individual y grupal, así como talleres en escuelas sensibles a la perspectiva de género, busca fortalecer la resiliencia y la capacidad de afrontar los impactos de la violencia, particularmente en niñas, niños, jóvenes, mujeres, hombres y adultos mayores en su calidad de cuidadores o tutores, habitantes del polígono Independencia, en Monterrey, Nuevo León.

Programa para la
Convivencia Ciudadana

www.pcc.org.mx