



Agentes de Paz – Entendiendo Buenas Prácticas para la Prevención y la Reducción de la Violencia en Jamaica

Situando la Violencia y la Consolidación de la Paz en Jamaica

El 24 de Junio 2008, los líderes de los rincones de August Town firmaron un acuerdo de paz para terminar la violencia de las bandas que había resultado en la pérdida significativa de vida, causado el trauma incalculable y retrasado el desarrollo social y económico de su comunidad. Este acuerdo prohibió el llevar y el disparar de pistolas y la intimidación. También requirió que los líderes de la comunidad mantengan a los miembros de su área alejados de la violencia y promuevan la tolerancia de personas que tienen diferentes creencias

políticas. Este acuerdo también estableció un consejo de paz encomendado la responsabilidad de seguir la adherencia a las condiciones del acuerdo.¹ El acuerdo, también firmado por Peace Management Initiative (la Iniciativa para el Manejo de la Paz), representantes políticos y miembros de la sociedad civil, resultó del deseo de los ciudadanos construir vidas y comunidades libres de la violencia, el miedo y las privaciones. Este deseo, impelió a los miembros de la comunidad, facilitados por una gama de agentes de paz, a iniciar y sostener un proceso de consolidación de la paz (Jamaica Gleaner, Julio 2008).

Este episodio de consolidación de la paz no fue un incidente aislado. Sea centrado en los individuos, los grupos o las comunidades, Jamaica tiene muchas organizaciones trabajando para prevenir y reducir la violencia. Son evidencia del movimiento, a menudo ocultado, de paz de Jamaica. Los factores que explican la relativamente poca atención que recibe este movimiento de paz son considerables. El impacto polivalente de la violencia, y su vínculo pernicioso con el delito, es de gran alcance:

- En 2010, la tasa de homicidio fue 52 por 100.000 (ONUDD 2011, p. 76).
- Cada escalada en el homicidio fue caracterizada por más asesinatos múltiples, crecientes muertes violentas de niños y una mayor tendencia de los criminales a desafiar a la policía. (Peace Management Initiative, 2008, p.1).
- Heridas relacionadas con la violencia explicaron más de 38.000 visitas a los servicios de urgencias de los hospitales jamaíquinos por toda la isla en 2005. El costo estimado del cuidado a los pacientes para las heridas relacionadas con la violencia en 2006 fue J\$2 mil millones (Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2011).
- Se calcula que por reducir la tasa de homicidio a 8 por 100.000 Jamaica podría estimular el crecimiento económico per cápita por 5,4 por ciento por año (Banco Mundial, 2007, p. 59).



El mural de Children First, acabado después de un ciclo del programa MAN, mostrando mejoras grandes en las relaciones comunitarias y las relaciones entre padres e hijos. © Children First

En muchos sondeos destacando los temas de preocupación social, el delito y la violencia constantemente está a la cima. Ocupa una proporción considerable de la atención de los medios electrónicos, impresos, y ahora, sociales. El ámbito académico y los encargados de la formulación de políticas también están justificadamente ocupados con este tema y una literatura voluminosa ha fluído de esta preocupación. Muchos de los problemas de delito violento en Jamaica tienen su origen en la naturaleza tóxica de la política de las comunidades fortificadas por bandas políticas, pero han experimentado numerosos permutaciones (Levy, 2009).²

Se establece en la literatura que muchos factores intrínsecos y extrínsecos de riesgo contribuyen a la violencia. Los factores intrínsecos incluyen la personalidad, los genéticos y el funcionamiento biológico. Los factores ambientales son desde la influencia de grupo, la socialización en las familias y las comunidades a la desventaja comunitaria (Guerra et al, 2010, p. 3). Prueba pericial descubierta durante esta investigación, además de las tasas más altas en el mundo de delitos violentos, sugiere que en el caso de Jamaica, muchos de estos

factores de riesgo son graves y multiplicativos. Esto es especialmente verdad para los jóvenes del país que son enormemente sobrerrepresentados en las estadísticas oficiales sobre las víctimas y los autores de la violencia (McClellan y Blake Lobban, 2009, p.9). Además, hay un creciente entendimiento que los jóvenes no son solamente sobreexposados a la violencia (Bailey, 2009, p.64), sino, y esto es especialmente verdad para los chicos, son activamente socializados en patrones de criminalidad y violencia (Gayle, 2009). Otro factor que incrementa la violencia es la prevalencia de las armas ilegales. Mientras que es difícil estimar el número de armas ilegales, la mayoría de los delitos relacionados con pistolas se cometen con armas ilegales y la capacidad de alquilar las armas multiplica considerablemente el número de personas con acceso a las armas (Leslie, 2010, p.41, p.44).

Este *Informe Temático* les informa de las historias vitales, pero informadas en forma deficiente, de éxito de las organizaciones trabajando para reducir y prevenir la violencia en Jamaica.³ Examinará las iniciativas a nivel de la comunidad, a nivel de grupo y a nivel individual. Al hacer eso, explica sus procesos opera-

tivos, fundamentos filosóficos y revela las seis pilares esenciales que son detrás de su éxito. La fuente principal de las conclusiones de este informe son las entrevistas cualitativas realizadas en Septiembre 2011, dirigidas por las organizaciones examinadas. Donde disponible, se usó también informes especiales previos, informes anuales y evaluaciones. Esta investigación fue producida dentro del proceso de la Declaración de Ginebra.⁴

Los Tipos de Respuestas a la Violencia

Los Programas a Nivel Individual

El YMCA Youth Development Programme (el Programa de la ACJ para el Desarrollo de los Jóvenes) (YDP)⁵ quiere ayudar a los chicos de bajos ingresos de 14 a 17 años que no están en programas de educación, empleo o formación a adquirir aptitudes personales, calificaciones académicas y a lograr objetivos personales de desarrollo (Guerra et al, 2010, p. 8). Los chicos, todos de comunidades en el Área



PMI involucrando la dirección política en la consolidación de la paz. © Peace Management Initiative

Metropolitana de Kingston, no estaban en ninguna escuela debido a una gama de problemas académicos y conductuales. El problema conductual principal fue el comportamiento agresivo. El programa consigue este objetivo por proveer la educación compensatoria intensiva y la capacitación en las habilidades sociales durante tres o cuatro años. El YDP se estructura alrededor de la supervisión diaria, la enseñanza en clases pequeñas de unos 20 estudiantes y las actividades de socialización. El asesoramiento y los programas de mentores son vitales al aspecto del programa que trata con las habilidades sociales.

Los análisis post-hoc⁶ no solamente revelaron que habían reducciones significativas en el comportamiento agresivo en las dos muestras, pero el impacto de la reducción fue bastante duradera para los graduados del programa. Muchos graduados del programa, que ahora fueron adultos todavía viviendo en comunidades desfavorecidas, mostraron una propensión reducida considerablemente a participar en comportamiento agresivo. La intensidad de un conflicto tendría que ser de una magnitud mucho más grande para que estos jóvenes usen la violencia. Los resultados son destacados dado que muchos de los beneficiarios del programa fueron al término de adolescencia cuando empezaron el programa y sugieren que nunca es demasiado tarde para tender un puente para facilitar la transición de los jóvenes de patrones socialmente perniciosos de conducta.

Los Programas a Nivel de Grupo

En su quinto año de operación, el Child Resiliency Programme (el Programa de la Resistencia de los Niños) (CRP) es un programa de extensión de la Iglesia Hope United que ofrece servicios para un promedio de 60 niños por año. Muchos de los niños viven en las comunidades de bajo ingreso de Kintyre, Tavern y August Town. Los objetivos del programa son identificar y apoyar los preadolescentes y los adolescentes jóvenes

de 8 a 12 años que demuestran varios comportamientos de alto riesgo. Estos incluyen, alfabetismo debajo del promedio, habiendo sufrido abandono o abuso, las peleas excesivas, la violencia y el abuso de drogas. Aproximadamente 83% de los inscritos participaron activamente en el programa y hay una tasa más alta de asistencia.⁷ Los niños son mandados al programa de las escuelas y evaluados vía un cuestionario conductual al inscribirse en el programa.

El sistema de apoyo que provee el CRP es apuntalado por cuatro brazos principales: el apoyo académico, la formación en aptitudes personales, la nutrición y el apoyo para los padres y la familia. El objetivo del brazo de apoyo académico es proveer intervención compensatoria para permitir que los niños que están rezagándose se pongan al día y los que están leyendo al nivel correcto logren un estándar académico aún más alto. El componente de aptitudes personales ayuda a 'los jóvenes a adquirir el conocimiento, la perspicacia, y las perspectivas significativas de sí mismos' (Scott, 2011, p.14). Se realizan una gama de actividades del desarrollo cognoscitivo, social, espiritual, y del yo. El componente de nutrición provee comidas sanas. El componente de apoyo para los padres y la familia se propone mejorar el conocimiento de los padres de buenas prácticas en la crianza de los hijos y crear un sistema de apoyo que facilita el desarrollo de las capacidades positivas en la crianza de los hijos (Scott, 2011, p. 20).

Se realiza una evaluación anual, normalmente usando una combinación de las entrevistas extendidas, la observación y las discusiones en grupos focales. La evolución para el año escolar 2010-2011 reveló que un promedio de 75% de los niños fueron alimentados en cada sesión. Los padres como los niños dicen que ha mejorado notablemente la perspectiva en la vida de los niños, la comunicación entre padres e hijos y había una reducción en el comportamiento agresivo y las peleas. En cuanto al componente académico del pro-

grama, 55% de los niños fueron leyendo a un nivel más alto que su grado.

Creado en 1992 como un proyecto de extensión de la Universidad de las Antillas, Change From Within (Cambio de adentro) (CFW) es la intervención más vieja examinada. CFW usa una metodología de investigación-acción para revelar, comprobar, refinar y después implementar procesos de transformación dirigidas por escuelas. Ahora está en un total de 40 escuelas primarias y secundarias. El Informe del Equipo de Tareas sobre la Reforma Educativa reconoció sus procesos de participación comunitaria como una práctica adecuada que se debe adoptar en otras escuelas (Government of Jamaica, 2004, p. 132)

Caja 1

El impacto de Change from Within en una escuela primaria de bajo rendimiento St. Peter Claver Primary School en Kingston es una de las historias de éxito del programa. Previo al inicio del programa había poco para distinguir esta escuela de un barrio pobre de las otras escuelas aquejadas de problemas. Los estudiantes rindieron poco, tuvieron la moral baja y faltaron autoestima, los profesores también tuvieron la moral baja y los padres tuvieron poco entusiasmo por la escuela. Desde el inicio del programa el rendimiento académico de los estudiantes ha sobrepasado todas las otras 15 escuelas en su territorio y refleja lo de las estudiantes en las escuelas preparatorias privadas. Puntuaciones en el Examen de Lectoescritura de Cuarto Grado hacen un promedio de 89%, tasas de maestría de alfabetización logrado, comparado con el promedio nacional de 60%-65%. La escuela produjo el niño que sacó la mejor nota en el GSAT (examen de ingreso a la escuela secundaria) de 2006 además del niño que sacó la mejor nota en la región en 2004.

Fuente: Government of Jamaica, 2007

Hay cuatro pilares claves en el proceso de CFW. Estos son desarrollar el liderazgo, desarrollar las fortalezas, explorar los métodos pedagógicos alternativos para animar y estimular todos los estudiantes, pero especialmente los chicos. También, los padres y la comunidad en general deben participar efectivamente en el proceso de cambio.⁸ La base para consolidar cualquier de estos cuatro pilares en una escuela es el Círculo de Amigos.

El Círculo de Amigos consta de directores y es un espacio donde se ofrece capacitación informal de liderazgo, programas de mentores y apoyo. Colegas tienen intercambios honestos acerca de sus desafíos, reflexionan sobre la eficacia de sus estrategias y se ayudan a concebir soluciones prácticas a sus desafíos (Solomon y Down, 2006, p. 104). El Círculo de Amigos que ha desarrollado para los estudiantes también es crítico para el proceso de CFW.

Las intervenciones escolares de CFW han tenido el impacto de disminuir el índice de violencia, aumentar la participación y la propiedad de las escuelas de los padres y mejorar el rendimiento académico. Las investigaciones realizadas entre 2002 y 2007 revelaron reducciones considerables en la incautación de armas y las actividades de las bandas en muchas escuelas de CFW (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2008, p. 30).

Children First (Niños Primeros) (CF) emergió del fin de un proyecto de Save the Children UK en Spanish Town en 1997. CF actualmente tiene 10 proyectos tratando con asuntos tan diversos como la salud reproductiva, los ancianos, el empoderamiento y la prevención de la violencia sirviendo más de 3000 beneficiarios. Una característica distinta de CF es su programación que tiene en cuenta las cuestiones de género. ‘Creímos que fue importante averiguar qué es el desafío para nuestros chicos’⁹ Como CRP, CF hace una evaluación de riesgo cuando un niño inscribe para uno

de sus programas. Después, diseña un programa de desarrollo, adaptado para el niño. El diseño, la supervisión y la evaluación de este programa son muy participativos, usando técnicas de diagramación y cartografía además de medidas formales como aprobaciones en los exámenes del gobierno. En 1998, CF recibió el Premio de la Agencia de Noticias de Jamaica para Excelente Contribución al Desarrollo Comunitario. Un líder de una banda en una comunidad dijo al director ejecutivo ‘Estás disminuyendo nuestros soldados.’¹⁰

Hay dos programas de prevención de la violencia con un alcance directo de 300 jóvenes. Los jóvenes formulan Planes de Acción para la Paz que les permiten consolidar la paz en sus propias comunidades. Los planes de acción varían en escala y alcance como es muy individualizado, pero al centro de todos son tres principios: apoyar a los pares, modelar comportamiento, valores y participación comunitaria pacíficas.

Una Intervención a Nivel de la Comunidad

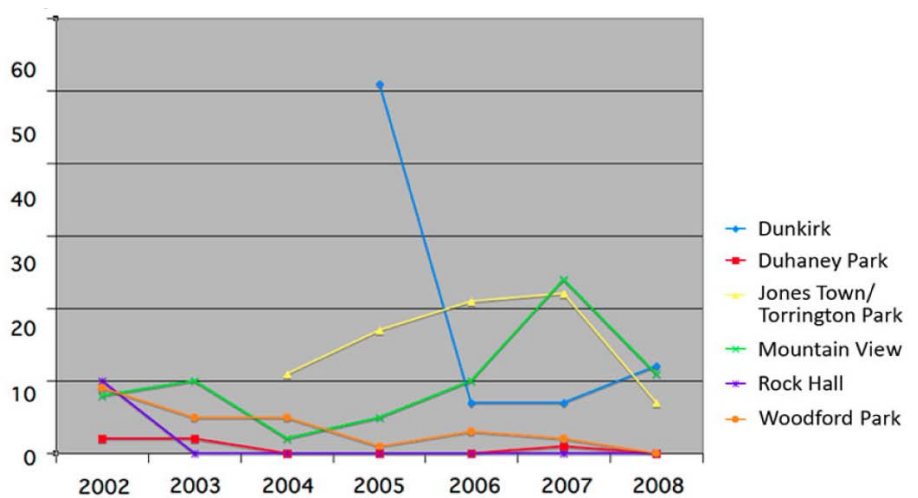
El objetivo central de la Peace Management Initiative es ‘evitar o disuadir, por dialogo, la violencia comunitaria’ que representa una gran proporción de las muertes violentas en la isla

(Peace Management Initiative 2008:1). Formado por el Ministerio de Seguridad Nacional, Gobierno de Jamaica, en 2002, la PMI consta de personal de grupos religiosos, el ámbito académico y los dos partidos políticos más grandes. Actualmente tiene un personal de campo de 4 personas. La PMI actualmente opera en 60 comunidades – mucho del Área Metropolitana de Kingston y algunas áreas de Spanish Town y gasta aproximadamente USD\$10.000 pagando su personal y alquiler cada mes. Esos costos mensuales no cubren los costos grandes de convocar reuniones además de pagar el transporte y la comida.¹¹

La PMI tiene una ‘ventaja comparativa’ considerable sobre estas otras intervenciones de prevención de la violencia en varias maneras. Trabaja directamente con los jóvenes involucrados en la violencia, recolecta datos locales sobre los resultados que le interesa (principalmente el asesinato) y organiza terapia para las víctimas y los autores de la violencia (McLean y Plake Lobban 2009:45). Ningún otro programa trabaja con los autores de la violencia en esta manera como tal interacción sigue siendo tabú.¹²

Se atribuye a la PMI, la reducción significativa de la violencia comunitaria en

Figura 1: Evolución de los Asesinatos en Comunidades de PMI, 2002 – 2008



Fuente: McLean y Blake Lobban, 2009, p.46

August Town, Brown's Town y Mountain View (McLean y Blake Lobban, 2009, p.45). Los líderes de al menos 11 otras comunidades se han atribuido a la PMI el mantenimiento de la paz en sus comunidades (Jamaica Observer, enero 2009). La Mediación, el asesoramiento y los proyectos de sustento son la piedra angular del enfoque de la PMI (Levy, 2009).

Cuando hay un brote de violencia en una comunidad, la PMI va a la comunidad y reúne con los miembros de la comunidad para empezar un proceso de mediación. Para empezar el proceso de mediación, las partes al conflicto tienen que ser convencidas hablarse y después escucharse el uno al otro. Aunque estos encuentros cara a cara pueden ser muy acalorados, estas sesiones de mediación nunca han sido abandonadas. Normalmente ocurren en un lugar neutral, como un hotel o las oficinas de PMI. Muchos miembros de la comunidad que están interesados en una cesación de la violencia se presentan. Cada vez más, los 'shottas' han estado dispuestos a hablar con la PMI, hasta pidiendo su intervención preventiva.

Cuando la violencia en una comunidad se ha calmado, el equipo de asesoramiento

empieza a realizar visitas familiares y de casa en casa. Este equipo consiste en consejeros voluntarios, pastores y psicólogos. Es un servicio esencial para las familias y los miembros de la comunidad traumatizados por la violencia. El programa de asesoramiento actualmente opera en 35 comunidades en el Área Metropolitana de Kingston y St. Catherine y tiene 30 miembros activos.¹³ Esto es especialmente importante para los niños cuyas vidas pueden ser retorcidas por la violencia. Hay más hombres que necesitan estos servicios pero tienen miedo a accederles.¹⁴

PMI moviliza y transporta la gente a las sesiones de asesoramiento y terapia como asesoramiento eficaz no puede ocurrir en el ambiente donde ocurrió el trauma. En muchos casos, personas conocen los autores y sus vidas pueden estar amenazadas. Además, para algunas personas es difícil cruzar las fronteras de los territorios de las bandas diferentes¹⁵ para llegar a las sesiones de asesoramiento. Estas sesiones no solo proveen oportunidades para descargar, sino ayuda a las víctimas y los autores de la violencia a adquirir las habilidades para tratar con la trauma en una manera no violenta.¹⁶

Examinando las Intervenciones Exitosas: ¿Cómo funcionan?

Un Enfoque Holístico en el Contexto de la Consolidación Comunitaria

Todos los encuestados reflexionaron que demasiadas intervenciones de prevención de la violencia miraban la prevención de la violencia en una manera demasiado limitada y desconectada. 'Ninguna única cosa solucionará el problema de la violencia.'¹⁷ La intervención debe tratar con todas las cosas que necesitan los seres humanos – las actividades culturales, deportivas, laborales y las aptitudes personales. El empleo sin las aptitudes personales no vale nada.¹⁸ Además, estas intervenciones no solo concentran en los individuos, sino involucran la familia, las escuelas enteras y las comunidades, que toman posesión del problema.

CRP y CFW son explícitos en decir que no son programas de prevención de la violencia. Como el YDP de la ACJ, estos dos programas se centran en proveer la protección global. Por enseñar las



Este mural muestra la representación de los chicos de la violencia comunitaria y doméstica antes del primer programa de Male Awareness Now (Conciencia de la Masculinidad Ahora) (MAN). © Children First

aptitudes personales y el alfabetismo, proveen salvaguardas poderosas contra una gama de resultados perniciosos como la violencia, las drogas y los embarazos precoces.

La violencia es vinculada íntimamente con otras costumbres y conductas sociales. CF entendió que no se puede tratar con la cuestión de la violencia sin tratar con qué significa ser un hombre. Una falta de autoestima y modelos positivos a imitar se conecta no solo con la violencia contra las mujeres, sino con la violencia en general como para muchos jóvenes la masculinidad es *definida* en cuanto a la violencia. En respuesta a esto, desarrolló Male Awareness Now (MAN). El objetivo del programa es ayudar los jóvenes a entender su valor como hombres. Lo hace por proveer foros en que los jóvenes pueden hablar de sus desafíos en sus sesiones que se llaman ‘Come Mek Wi Reason’ (*Vamos a hablar*), facilitando su adquisición de las aptitudes y involucrándolos en actividades comunitarias. Por integrar estas sesiones con sus planes más grandes de desarrollo personal, CF, había podido facilitar la transición de muchos miembros de bandas a oportunidades legítimas.

La PMI fue más eficaz en las áreas donde podía usar su estrategia multifacética, de tres pasos, la mediación, el asesoramiento y las iniciativas de desarrollo, en una manera sostenida. Estas comunidades están en divisiones policiales que han mostrado una baja de 42% en el número de homicidios entre 2005 y 2009.

Las divisiones policiales de Kingston Central, Kingston East, Kingston West y St. Andrew Central mostraron una disminución significativa a largo plazo cuando la tendencia nacional general mostró una incrementa en el número de asesinatos (Peace Management Initiative, 2008, p. 4).¹⁹

La Recepción y la Participación de los Beneficiarios

Otro factor esencial que explica el éxito de estos programas es el hecho que no solo satisfacen las necesidades (a menudo no satisfechas) de sus beneficiarios, sino son influidos en una manera significativa por sus beneficiarios. Un elemento vital de la recepción es diseñando apoyo a las necesidades de los individuos o los grupos. Las relaciones de las organizaciones con sus beneficiarios abarcaron desde facilitando oportunidades para ellos de expresar sus preocupaciones hasta facilitando la posesión comunitaria de un proceso de cambio. Un ejemplo que está a un extremo del espectro es el dialogo de PMI con las comunidades. El primer paso en reducir la violencia es ir a una comunidad y escuchar. Pocas otras agencias hacen esto. El miedo es la razón principal.²⁰

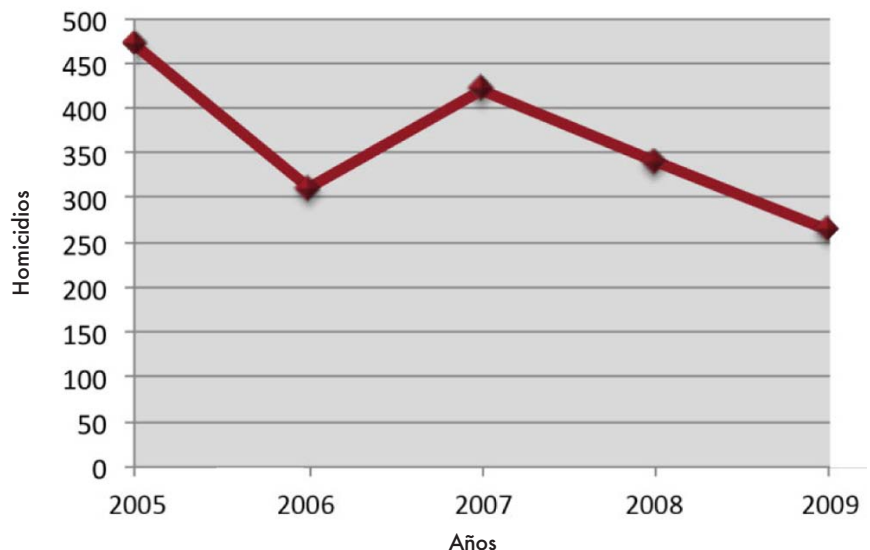
Con el tiempo, las actividades de CF han cambiado radicalmente como han sido influenciadas por las necesidades de las comunidades que sirven. La inclusión de actividades de prevención de la violencia es parte de este cambio. Al principio de cada año, hay una reunión participativa de planificación. Estos foros le permiten a CF entender de la perspectiva del niño,

que aspectos de los programas fueron beneficiosos y cuales fueron menos beneficiosos. Los niños ‘hablan de que quieren que hagamos diferentemente y nos dan razones.’²¹ Los niños también hablan de que está pasando en sus comunidades y lo vinculan a sus necesidades.

Asimismo, la función de asesoramiento no fue originalmente parte de las operaciones de PMI. Vino de la falta de servicios para que la gente de la comunidad reciba asesoramiento y terapia. Además, la PMI se dio cuenta que esta falta estaba haciendo su trabajo de reducir la violencia en la comunidad más difícil. Para muchos en comunidades desgarradas por el conflicto, ‘su familia es la banda.’ Tomar represalias después de un ataque es parte del proceso de luto. Este mecanismo de represalia es un gran impulsor de la violencia comunitaria.²²

Un ejemplo del poder y las dificultades de la participación profunda es el establecimiento de consejos de paz. Establecer un consejo de paz es un hito importante en ejercitando la propiedad comunitaria de un proceso de paz y provee un empuje psicológico incalculable para este proceso. Esto pasó formalmente en dos lugares: August Town y Waterhouse. La paz de Waterhouse no duró debido a conflictos sobre territorio en que habían homicidios.

Figura 2: Homicidios Totales en las Divisiones Policiales de Kingston Central, East y West; y St. Andrew Central, 2005-2009



Fuente: Peace Management Initiative, 2008, p.7.

August Town ha consolidado su movimiento de paz durante un periodo de tiempo mucho más largo. Como mencionado antes, la paz actual en August Town fue fortalecido por un acuerdo público. La recomendación hacerlo públicamente vino de un miembro de la comunidad. Es un incentivo poderoso para continuar el movimiento de paz y es la base de su éxito. Esta paz ha durado por tres años a pesar de incidentes esporádicos de la violencia.

El Reconocimiento y la Consolidación de las Fortalezas

Las intervenciones examinadas no se centraron exclusivamente en los déficits o las deficiencias en las escuelas o las comunidades con que trabajaron. Había un entendimiento que los individuos, las escuelas y las comunidades tienen un entendimiento de los problemas que enfrentan y las soluciones a estos problemas. Es decir, tienen recursos funcionales y de conocimiento que *deben* ser mejorados para combatir la violencia. Desde su inicio, usando las fortalezas como una herramienta en la reducción de la violencia fue un principio fundamental de CFW. CFW identificó cuatro escuelas que estaban dando un enfoque 'escuela entera' a la cuestión de la violencia y el comportamiento antisocial.

El proceso CFW no es impuesto de arriba, sino valida la experimentación que ya estaba pasando en las escuelas.

Estas escuelas se centraron en 'identificando los positivos, destacando los positivos y usándolos para fortalecer la autoestima en la comunidad escolar. 'Tratamos las cosas positivas como cosas que merecen la atención especial y sería.' En una escuela, participantes potenciales en una competencia prestigiosa de fútbol tuvieron que venir a la asamblea y, delante de la escuela entera, explicar a sus pares por qué merecen tener la oportunidad de representar la escuela. También, nombraron árbitros estudiantiles para anotar el comportamiento de los jugadores. Otra vez, en la asamblea, los árbitros estudiantiles y los jugadores tienen que dar una cuenta de su comportamiento.

Por centrándose en una cosa positiva dentro de una escuela y democratizando el proceso de la toma de decisiones respecto a quien tendría la oportunidad de representar la escuela, los equipos deportivos de la escuela fueron, no solo exitosos, sino constantemente ganaron premios para ser el equipo el más disciplinado y el rendimiento académico de muchos de los niños en el equipo y más generalmente en la escuela, mejoró.²³

El liderazgo y el Programa de Mentores

'Un buen líder cambia todo, para bueno o para mal.'²⁴ El liderazgo es distinto de la gerencia. Desde las escuelas hasta las comunidades, los líderes eficaces podían explicar una visión que sus miembros abrazaron. Luego, estos miembros ayudaron crear maneras prácticas para lograr la visión. CFW propuso que líderes excelentes no tuvieron miedo de experimentar con haciendo las cosas diferentemente, empoderaron los otros y pusieron convencer la mayoría de la comunidad escolar, dentro de y afuera de la escuela, para abrazar un plan de cambio.

Así, se han centrado en consolidar el liderazgo en los niveles distintos de las escuelas. Hay reuniones donde los directores pueden hablar de sus desafíos en una manera no solo sin amenaza, sino en un foro activamente compasivo. 'Reunimos, hablamos de cuestiones, miramos las mejores prácticas, miramos los desafíos y juntos organizamos como tratar con esos desafíos en la escuela particular.' También se han desarrollado un círculo para los estudiantes.

Los líderes han creado una circunscripción para ayudarles a perseguir un plan de cambio. Un programa eficaz de



Foto del Child Resiliency Programme (el Programa para la Resistencia de los Niños) mostrando una sesión sobre la crianza eficaz de los niños. © Child Resiliency Programme

mentores fue crucial en este aspecto. En el proceso de CFW, el programa de mentores fue en varias direcciones. Había el programa de mentores tradicional (entre personas de estatus sociales muy diferentes), pero también había el programa de mentores de pares (director sirviendo como mentor a director, profesor sirviendo como mentor a profesor y estudiante sirviendo como mentor a estudiante). Los mentores estudiantiles son vitales para consolidar el liderazgo estudiantil eficaz. A menudo es más eficaz que tener un mentor adulto para estudiantes problemas. Un director nuevo en una escuela en el Área Metropolitana de Kingston ayudó a los estudiantes a desarrollar un programa de mentores en su círculo que usaron para reducir drásticamente los incidentes involucrando estudiantes afuera de la escuela. Personas informaron que fue más fácil tener alguien que conocen, respetan y quieren imitar, decirles que su conducta no fue apropiada.

La Confianza y el Respeto

La confianza es una forma vital de capital social. Hay poca cooperación entre grupos sin la confianza. Para las organizaciones examinadas, la imparcialidad, la transparencia y la resonancia local fueron

los pilares de la confianza y el respeto relacionado que consiguieron. ‘Personas de los barrios pobres quieren respeto más que todo. El respeto es la cosa principal que quieren.’ La falta de empleo, la infraestructura pobre y la pobreza son manifestaciones de la falta de respeto hacia ellos de la sociedad en general.²⁵

Es muy importante mantenerse neutral y ser *visto* como imparcial. Esto es muy importante cuando está tratando con comunidades políticamente cargadas y es también importante cuando está tratando con las bandas. Los padres han respondido a esta imparcialidad y han instado a otros padres a que se abstengan de traer símbolos políticos a los espacios de CF. Asimismo, la PMI es visto por combatientes diferentes en los conflictos comunitarios como neutral y así confiado a iniciar un diálogo comunitario.

La resonancia y la transparencia local son dos otros impulsos de la confianza. Las comunidades sí mismos han visto los éxitos de las intervenciones de los programas y estos ejemplos de la vida real son la piedra angular del respeto que han ganado. Todas las actividades de CF son abiertas a la comunidad con muchas de las sesiones de dialogo

pasando afuera. Muchos de los hombres tuvieron dudas acerca de un enfoque que quiso hablar de los problemas de los hombres. Sin embargo, cuando vieron los cambios positivos en los chicos más jóvenes, había aprobación comunitaria significativa.

Las Asociaciones

Las asociaciones fueron consistentemente usadas para provocar la pericia externa para catalizar los cambios que los programas quisieron lograr y para animar la propiedad y el cambio de conductas de parte de los beneficiarios. ‘It’s pardna, same like how yuh throw pardna a yuh yaad, if yuh nuh trow in yuh hand, yuh cyaa get nuh draw.’²⁷ La PMI ha constantemente dicho que, donde sus intervenciones fueron exitosas, no habrían podido lograr tales resultados trabajando sola. Las asociaciones con la policía comunitaria, Citizens Security and Justice Programme (el Programa de Seguridad y Justicia para los Ciudadanos) (CSJP), Community Security Initiative (la Iniciativa de Seguridad Comunitaria) (CSI) y la sociedad civil fueron vitales (Peace Management Initiative, 2008, p.4).

La comunidad académica de Jamaica tiene un papel vital en reducir algunos déficits de capital humano, que son impedimentos institucionales para la consolidación de la paz. Estos son principalmente en las áreas de la enseñanza compensatoria académica y el asesoramiento. La PMI usa El Clínico de Prevención de la Violencia de la Universidad de las Antillas como un sitio de asesoramiento y sus estudiantes de asesoramiento haciendo prácticas se ofrecen a muchos programas. La Universidad de Tecnología tiene un programa de trabajos comunitarios que provee apoyo voluntario crítico al CRP y el CF.

Los padres son los primeros modelos a imitar. Si ellos no entienden y modelan conductas sociales positivas, no pueden animarlas en sus niños. Todos los tres



Los graduados del Child Resiliency Programme (el Programa para la Resistencia de los Niños) mostrando sus certificados © Child Resiliency Programme

procesos a nivel de grupo tienen servicios holísticos de extensión y apoyo para la crianza de hijos. CFW se dio cuenta que una falta de la participación de los padres en las escuelas es un impedimento crucial para el comportamiento mejorado y el rendimiento académico. Así las escuelas de CFW han activamente intentado de fortalecer las relaciones con los padres en vez de simplemente comunicando con ellos cuando su niño ha causado problemas. Es importante, también, comunicar con los niños acerca de temas como la gestión de los conflictos, pero los padres a menudo faltan la confianza y la competencia para hacerlo. Sesiones de entrenamiento donde los padres pueden aprender de las experiencias de cada a otro han ayudado a solucionar este problema.

Otras asociaciones esenciales que recibieron comentarios repetidos fueron la Fundación de Arreglo de Diferencias, la Unidad de Vigilancia Comunitaria de la Policía Jamaíquina, la Comisión de Desarrollo Social, la iglesia (que asume un gran parte de los costos del CRP), y los empresarios locales.



Facilitando la paz en una reunión fuera de la comunidad. © Peace Management Initiative

Discusión

A pesar de vientos contrarios fuertes y sostenidos, iniciativas exitosas de la prevención y la reducción de la violencia han surgido en Jamaica. Examinando cinco de estas iniciativas, seis características *entrelazadas y mutuamente dependientes* les definieron:

- un enfoque holístico
- la recepción fuerte de los beneficiarios
- el liderazgo eficaz
- la confianza además del respeto, y
- las asociaciones productivos.

Estos factores se combinaron para mostrar que combatir la violencia en una manera eficaz requiere la creación de una circunscripción para la consolidación de la paz y se puede realizar esto en varias maneras.

Esta conclusión es importante en dos sentidos principales. En primer lugar, puede, y los encuestados dicen que debe, proveer una base para cambiar la narración acerca de la tasa alta de violencia en Jamaica, de una donde la violencia es un hecho aceptado de la vida, a una donde se puede enfrentar la violencia con éxito. En segundo lugar, provee una base para la multiplicidad de organizaciones para fortalecer la prevención primaria a nivel de la población por experimentando con las características institucionales discutidos aquí. Esto es especialmente verdad para la educación preescolar, ya que la intervención temprana ha sido mostrado tener efectos positivos y duraderos (Leo-Rhynie, 2010, p.19).

A pesar de los éxitos de las intervenciones examinadas, enfrentan desafíos profun-

dos. Hay presiones en los recursos humanos, pero en la mayoría de los casos esto es una reflexión de sus restricciones financieras.²⁹ Estas restricciones financieras profundas afectaron la capacidad de los programas de responder a las brechas conocidas, redujeron su alcance geográfico y significa que el personal pequeño de estos programas tiene que pasar una cantidad exorbitante buscando financiación.

Esta escasez de financiación indica que la prevención de la violencia debe ser incluida en la agenda para el desarrollo en una manera más sustantiva y holística. Además, como mencionado antes, la violencia es un retardador importante al desarrollo. Consiguientemente, los beneficios potenciales al desarrollo de un reparto más grande de los recursos del estado a la prevención de la violencia son significativos. Otra investigación sobre la eficacia de los programas de reducción de la violencia ha recomendado que el **'PMI debe recibir un presupuesto más grande, más previsible** para permitirle extender sus actividades de mediación y fortalecer su organización' [énfasis original] (McLean y Blake Lobban, 2009, p. 48). Tal financiación de los asociados internacionales para el desarrollo y el gobierno podría ayudar mucho en tratando con las dificultades explicadas. La financiación previsible dado a la Fundación de Arreglo de Diferencias por el Ministerio de Justicia bajo un memorando de entendimiento es un arreglo que debe ser repetido.

Obtener la mezcla correcta de financiación no es el único desafío. El panorama social, económico y de políticas se mantiene hostil a la consolidación profundizada de la paz. Tasas altas de desempleo juvenil continúan. Y todos estos programas dicen que son con un gran exceso de solicitudes. Las escuelas, los padres y los jóvenes sí mismos quieren involucrarse en actividades valiosas, pero hay relativamente pocas disponible en relación con la demanda.

En concreto, hay demasiada pocas iniciativas de prevención de la violencia para chicos jóvenes de 14 a 24 años, quienes, como destacado antes, son desproporcionadamente las víctimas y los autores del delito y violencia. Mientras que los programas presentados nos permiten comprender mejor las estrategias eficaces de consolidación de la paz, los jamaquinos deben admitir que nuestras tasas altas de violencia ‘no se abatieron sobre el país de la noche a la mañana. No habrá ningún remedio rápido, solución repentino’ (Jamaica Gleaner, Julio 2008). Dado estos hechos, una respuesta nacional más fuerte es necesaria.

Notas

1. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
2. Las comunidades fortificadas por bandas políticas (*llamadas ‘Garrisons’ en Jamaica*) fueron analizadas en profundidad por primera vez como un fenómeno político en Stone (1986). Stone propuso que las circunscripciones de los *garrisons* fueron fortalezas políticas basadas en la tradición y la homogeneidad en las creencias políticas. Esta homogeneidad se mantiene por la fuerza y la distribución de beneficios. Desde entonces, otros observadores han destacado la independencia relativa del control político que tienen los jefes de los *garrisons* como consecuencia de su participación en el tráfico de drogas. (Leslie, 2010, p.27).
3. Este mural muestra la representación de los chicos de la violencia comunitaria y doméstica antes del primer programa de Male Awareness Now (Conciencia de la Masculinidad Ahora) (MAN).
4. Estas organizaciones habían sido reconocidas por los expertos como programas exitosos, habían documentado sus intervenciones, tuvieron los datos y/o los estudios de evaluación y estaban dispuestos y capaz de reunir con el investigador. De ninguna manera son la totalidad de las mejores prácticas de la consolidación de la paz en Jamaica.
5. Es vital examinar tales intervenciones. Jamaica como signatario de la Declaración de Ginebra sobre la Violencia Armada y el Desarrollo en 2006, tiene la responsabilidad de lograr reducciones medibles en la violencia armada. La Declaración de Ginebra está apoyando la documentación y la difusión de buenas prácticas en la reducción y la prevención de la violencia armada para apoyar los estados signatarios en cumpliendo con sus compromisos según la Declaración. Este documento será presentado con ocasión de la segunda *Conferencia Ministerial de examen de la Declaración de Ginebra sobre la Violencia Armada y el Desarrollo*, convocada en Ginebra, Suiza el 31 de octubre y el 1 de noviembre 2011.
6. Los datos de los programas a nivel individual viene de una evaluación financiada por el Banco Mundial. Los datos fueron recolectados en 2007-8 por un equipo de la Universidad de las Antillas, Mona, y forman la base de Guerra et al, 2010.
7. Esta evaluación cuantitativa, usando dos grupos diferentes con dos controles separados, es muy diferente de las técnicas de evaluación usados por los otros programas. Todos los programas podrían beneficiar de métodos mixtos de evaluación.
8. Entrevista con Dr. Kim Scott, Director del Programa, The Child Resiliency Programme, el 12 de septiembre 2011.
9. Entrevista con Pauletta Chevannes, directora, The Change from Within Programme, el 12 de septiembre 2011.
10. Entrevista con Claudette Richardson-Pious, Directora Ejecutiva, Children First, el 27 de Septiembre 2011.
11. Significó que ella estaba reduciendo su acceso a los jóvenes que cometerían los delitos de parte de él.
12. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
13. Conversación telefónica con Berthlyn Plummer, trabajadora social, Peace Management Initiative, el 28 de septiembre 2011.
14. Conversación telefónica con Berthlyn Plummer, trabajadora social, Peace Management Initiative, el 28 de septiembre 2011.
15. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
16. Una área geográfica específica considerada por la banda bajo su control.
17. Conversación telefónica con Berthlyn Plummer, trabajadora social, Peace Management Initiative, el 28 de septiembre 2011.
18. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
19. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
20. Como trataremos después, la intervención conjunta de las otras agencias, en este caso en particular, the Citizen’s Security and Justice Programme, the Jamaica Social Investment Fund and the Social Development Commission, fue indispensable en logrando estos resultados.
21. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.

22. Entrevista con Claudette Richardson-Pious, Directora Ejecutiva, Children First, el 27 de Septiembre 2011.
23. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
24. Entrevista con Pauletta Chevannes, directora, The Change from Within Programme, el 12 de septiembre 2011.
25. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
26. Entrevista con Horace Levy, miembro ejecutivo, Peace Management Initiative, el 13 de septiembre 2011.
27. Entrevista con Claudette Richardson-Pious, Directora Ejecutiva, Children First, el 27 de Septiembre 2011. Ella está describiendo un plan rotativo, pequeño e informal de ahorro y crédito que es común en Jamaica.
28. Las dos Fuentes de Children First y Change From Within subrayaron este punto explícitamente durante los entrevistas.
- Collinder, Avia. 2009 'Jamaica's Burden of Crime: Weighs Heavily on Schools.' *Jamaica Gleaner*. El 4 de enero.
- Cunningham, Anastasia. 2011. 'East Kingston Fighting its Way Back From the Throes of Hell.' *Jamaica Gleaner*. El 5 de enero.
- Gayle, Herbert y Horace Levy. 2007. *Forced Ripe: A Participatory Ethnographic Evaluation And Research*. University of the West Indies, Mona, Jamaica.
- Gayle, Herbert. 2009. 'Young Boys Learning to Fear, Hate and Harm: A Recipe for Sustaining Tribal Political Violence in Jamaica's Garrisons.' *IDS Bulletin*, Vol. 40, 1, pp. 53-62.
- Government of Jamaica. 2004. *A Transformed Education System*. Kingston: The Task Force on Educational Reform.
- . 2007. *National Progress Report 2004-06 on Jamaica's Social Policy Goals*. Jamaica Social Policy Evaluation Project. Kingston: Cabinet Office of Jamaica.
- Guerra, Nancy, et al. 2010. 'The Kingston YMCA Youth Development Programme: Impact on Violence Among At-Risk Youth in Jamaica.' Kingston: Caribbean Child Development Centre, University of the West Indies.
- Leslie, Glaister. 2010. 'Confronting the Don: The Political Economy of Gang Violence in Jamaica.' Occasional Paper 26. Geneva: Small Arms Survey.
- Leo-Rhynie, Elsa. 2010. 'Preventing Violence Through Early Childhood Education.' Presentation at the Violence Prevention Alliance Steering Committee Meeting. El 14 de diciembre 2010.
- Levy, Horace. 2009. *Killing Streets and Community Revival*. Kingston: Arawak Publications.
- McLean, Andrew y Sherrone Blake Lobban. 2009. 'Assessment of Community Security and Transformation Programmes in Jamaica.' Kingston: Government of Jamaica.
- Moser, Caroline y Jeremy Holland. 1999. *Urban Poverty and Violence in Jamaica*. Washington, DC: Banco Mundial
- The Peace Management Initiative. 2008. A Proposal From The Peace Management Initiative. Report Presented to the Prime Minister of Jamaica. No publicado.
- Scott, Kim. 2011. *The Child Resiliency Programme Handbook*. Kingston: Digigraphix.
- Solomon, Patrick y Lorna Down. 2006. 'Transforming the Culture of Violence in Schools: From and "Externally Imposed" Model to a "Change from Within" Model.' *International Journal of Learning*, Vol. 13, No. 4, pp. 99-106.
- Stone, Carl. 1986. *Class, State and Democracy in Jamaica*. New York: Praeger.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. 2008. *Programme Jamaica Our Jamaica Peace and Justice Programme 2008-2010*. Consultado en noviembre 2008. <<http://www.jm.undp.org/our-jamaica-peace-and-justice-programme-20082010>>
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. 2008. *Handbook on Planning and Action for Crime Prevention in Southern Africa and the Caribbean Regions*. Criminal Justice Handbook Series. Viena: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.
- Banco Mundial. 2005. *A Time to Choose: Caribbean Development in the 21st Century*. Washington, DC: Banco Mundial.
- . 2007. *Crime, Violence, and Development: Trends, Costs, and Policy Options in the Caribbean*. Washington, DC: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y Banco Mundial

Bibliografía

- Bailey, Corin. 2009. 'The Excluded Child: Exposure to Violence in Inner-City Communities.' *Journal of the Children's Issues Coalition*, Vol. 4, No. 1, pp. 64-79.
- Brown, Ingrid. 2009. 'PMI Reaping Success, But Can Do Much More With Better Funding.' *Jamaica Observer*. El 11 de enero.
- Chevannes, Barry. 2008. 'Guns and Peace Treaties.' *Jamaica Gleaner*. El 6 de julio.
- Clarke, Colin. 2006. 'Politics, Violence and Drugs in Kingston, Jamaica.' *Bulletin of Latin American Research*, Vol. 25, No. 3, pp. 420-440.

Acerca de la Declaración de Ginebra sobre la Violencia Armada y el Desarrollo

La Declaración de Ginebra sobre Violencia Armada y Desarrollo, con el respaldo de 100 países, compromete a los signatarios a apoyar las iniciativas tendientes a cuantificar los costos humanos, sociales y económicos de la violencia armada, a evaluar los riesgos y vulnerabilidades, a evaluar la eficacia de los programas de reducción de la violencia armada y a divulgar el conocimiento de las mejores prácticas. La Declaración obliga los estados a lograr para el año 2015 reducciones cuantificables en la carga global que implica la violencia armada y mejoras notorias en la seguridad humana. Para más información sobre la Declaración de Ginebra, las actividades relacionadas, y las publicaciones, sírvase visitar www.genevadeclaration.org.

Acerca del Small Arms Survey

El Small Arms Survey constituye la principal fuente internacional de información imparcial y pública sobre todos los aspectos de las armas pequeñas y la violencia armada, y sirve de recurso para los gobiernos, responsables de la formulación de políticas, investigadores y activistas. El Survey divulga sus conclusiones por Documentos Ocasionales, Informes Especiales, un Serie del Libro, y su publicación principal anual, the Small Arms Survey.

El Small Arms Survey es un proyecto del Instituto Superior de Estudios Internacionales y de Desarrollo de Ginebra. Para obtener más información, sírvase visitar www.smallarmssurvey.org

Acerca de la Alianza para la Prevención de la Violencia

La Alianza para la Prevención de la Violencia (VPA por sus siglas en inglés) trabaja con todos los sectores de la sociedad para construir comunidades seguras donde nuestros hijos pueden criarse libres de miedo o violencia. Desde 2004, la VPA ha sido trabajando para construir comunidades seguras en Jamaica y avanza este objetivo por maximizar el impacto de las iniciativas de prevención de la violencia por:

- El acopio y análisis de los datos disponibles
- La amplia diseminación de tales datos
- Canalizando los recursos dentro de las iniciativas que demuestran las mejores practicas
- El apoyo para el cambio sistemático al nivel de políticas

Créditos

Este Informe Temático fue escrito por Astley Henry, Oficial de Política de la Alianza para la Prevención de la Violencia. No habría sido posible sin la aportación de las fuentes importantes Pauletta Chevannes, Horace Levy, Kim Scott, Claudette Richardson-Pious y Berthlyn Plummer, y los consejos editoriales de Horace Levy y Elizabeth Ward.

Contactos

Para obtener más información sírvase contactar:
vpajamaica@gmail.com

The Violence Prevention Alliance Jamaica
13 Gibraltar Camp Way
The University of the West Indies, Mona
Kingston 7, Jamaica
Tel/Fax: 876-702-2079
Web: www.vpajamaica.com



The University of the
West Indies, Mona
INSTITUTE OF CRIMINAL
JUSTICE AND SECURITY



Esta publicación es la responsabilidad de la Alianza para la Prevención de la Violencia, Jamaica. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados no reflejan necesariamente los puntos de vista oficiales de la Secretaria de la Declaración de Ginebra o de sus países signatarios, o del Small Arms Survey o del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo o la Universidad de las Antillas.