

## *Sistematización de Experiencias en Terreno:*

### PROYECTO COMUNIDADES JUSTAS Y SEGURAS

Documento de Apoyo Técnico N °1  
Proyecto de Apoyo y Difusión de Programas  
de Prevención Comunitaria del Delito  
Enero de 2005



### PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto Comunidades Justas y Seguras (PCJS) es una iniciativa de prevención comunitaria de la violencia de carácter no gubernamental. Está basada en la adaptación e implementación del **Modelo Foros de Convivencia**, cuyo objetivo es movilizar y fortalecer las capacidades y recursos existentes en comunidades vulnerables para la autogestión de la seguridad urbana, la resolución de conflictos y la construcción de la convivencia. En sus fundamentos se encuentra la firme convicción de que son los saberes populares y habilidades de los vecinos las herramientas más adecuadas para tratar la inseguridad a nivel del barrio o comunidad; y cuando éstos no son suficientes, se recurre, planificadamente, a las instancias de gobierno pertinentes o a otras organizaciones de la sociedad civil.

El Modelo ha sido implementado con resultados alentadores en Toronto, Canadá, Cape Town, Sudáfrica, y desde 2001, en Argentina. En un primer momento, es implementado en tres sitios pilotos de la ciudad de Rosario, adaptándose a las características de la realidad argentina. En 2003, se da paso a un proceso de diseminación del Modelo en Neuquén y en Buenos Aires (Barrio Santelmo).

El PCJS es desarrollado en Argentina por el Centro de Estudios e Investigaciones en Derechos Humanos (CEIDH) de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Rosario y el Centro de Estudios Internacionales de la Universidad de Toronto, con el apoyo financiero de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (CIDA). Además, han sido convocadas otras entidades estatales, centros de estudios y Ong's como asociados del proyecto. El CEIDH ha operado como responsable de la implementación del Modelo de Foros de Convivencia en Argentina, ya que éste requiere de la asesoría de un equipo de profesionales externos, que con el tiempo se va minimizando, de modo que sea la misma comunidad la que dirija sus acciones.

**Los objetivos del PCJS** son de más largo alcance que la mera implementación del Modelo Foros de Convivencia, y corresponden a:

1. Construir, en el ámbito local, las capacidades requeridas para la participación en formas autogestionadas de gobierno de estrategias de prevención del delito y de abordaje pacífico y democrático de conflictos interpersonales y de las condiciones que los generan.
2. Promover el establecimiento de vínculos duraderos de colaboración entre las estructuras locales de abordaje de conflictos (los Foros de Convivencia) y las agencias estatales (nacionales, provinciales y municipales) participantes.
3. Crear una infraestructura sustentable de socios de carácter internacional (canadienses y argentinos) que constituyan una red de cooperación global en pos de la democratización y reforma del gobierno de la seguridad.

El diseño del Modelo Foros de Convivencia ha demostrado ser flexible y aplicable a diversos contextos, introduciendo una nueva lógica en la intervención comunitaria.

**Sus fortalezas son:**

- 
- Utiliza y refuerza saberes y capacidades ya instalados a nivel local.
- 
- Involucra diferentes niveles de actores en la cogestión de la seguridad a nivel local.
- 
- Promueve el trabajo cogestionado y cofinanciado de varios actores institucionales a través de mecanismos de transferencia y sustentabilidad del modelo al ámbito local.
- 
- Contiene entre sus lineamientos procedimientos estandarizados de documentación, seguimiento y monitoreo de la experiencia que facilitan un proceso evaluativo constante.
- 

## COMPONENTES DEL MODELO FOROS DE CONVIVENCIA - ESTRUCTURA DE LOS FOROS

El Modelo se basa en los Foros de Convivencia que son estructuras micro-barriales estables, cuyos procesos de capacitación, implementación, ejecución, monitoreo y diseminación se encuentran formalizados. En ellos participan entre 5 a 20 miembros de la comunidad, cuyo único requerimiento es haber recibido un mínimo de capacitación con respecto al Modelo, sus principios y procedimientos. La metodología de trabajo está enmarcada por las **Pautas para el Trabajo** de los Foros de Convivencia (ver Cuadro 1; ver Documento complementario Pautas para el Trabajo en [www.cesc.uchile.cl/prevencion.html](http://www.cesc.uchile.cl/prevencion.html)).

Los Foros se reúnen en dos modalidades, correspondientes a dos de sus componentes:

- 1) Resolución de Conflictos,
- 2) Construcción de Paz.

Además, existe un tercer componente:

- 3) Esquema de Fondos Autogestionados.

Cuadro 1: Síntesis de *Pautas para el Trabajo*

- Nosotros promovemos la creación de comunidades justas, seguras y solidarias.
- Nosotros respetamos los derechos humanos.
- Nosotros trabajamos dentro de los límites de la ley.
- Nosotros no usamos ni la fuerza ni la violencia.
- Nosotros no tomamos partido por ninguna de las partes involucradas en la disputa en la que intervenimos: somos imparciales.
- Nosotros trabajamos en la comunidad cooperativamente como un equipo y no individualmente.
- Nosotros llevamos adelante formas de trabajo claras y transparentes para que todas las personas de la comunidad puedan verlas y conocerlas.
- Nosotros no chismoseamos sobre el trabajo que realizamos ni sobre las cuestiones privadas de las que nos enteramos a través del mismo.
- Nosotros estamos comprometidos con lo que hacemos.
- Nuestra finalidad es mejorar la convivencia y no juzgar o castigar a la gente.

## 1) Resolución de Conflictos

Este componente consiste en una modalidad de reunión de los Foros, que se rige por las *Pautas para el Trabajo*, siguiendo una serie de ***Pasos para el abordaje de los conflictos específicos*** (ver Cuadro 2, Documento complementario Pasos para el abordaje de los conflictos específicos en [www.cesc.uchile.cl/prevencion.html](http://www.cesc.uchile.cl/prevencion.html)). Los miembros de la comunidad son especialmente convocados para tratar conflictos locales concretos, escuchando a las partes involucradas, discutiendo y buscando soluciones, y finalmente, estableciendo cursos de acción para reducir las probabilidades de que los conflictos se repitan o agraven, reduciendo el impacto negativo de sus efectos. Al finalizar la reunión, los participantes son invitados a hacer gestos públicos con los cuales se comprometen a implementar las soluciones acordadas.

El trabajo se focaliza en aspectos a pequeña escala de conflictos que, de no ser tratados a tiempo, pueden derivar en problemas mayores y requerir, eventualmente, intervenciones autoritarias y coercitivas (legales o ilegales) para su resolución. En cambio, el Modelo promueve y se basa en procedimientos no coercitivos que, a diferencia de la justicia criminal, no implican juicios autoritarios ni la imposición de un castigo o condena. En la experiencia, esta metodología ha sido útil para tratar conflictos, por ejemplo violencia intrafamiliar, jóvenes que consumen drogas en el espacio público y riñas callejeras, entre otros.

El facilitador o facilitadora de Foro es el encargado de hacer cumplir los pasos señalados. Cabe señalar que el rol del facilitador no es el de un mediador, puesto que se trabaja de manera imparcial y sin tomar partido. Su rol está concebido como el de quien gestiona, escucha a las partes previamente y por sobre todo, identifica e invita a los participantes a la reunión, en la medida en que sus opiniones son consideradas atingentes a la búsqueda de soluciones. Durante la reunión, coordina la discusión pero no está en sus manos la resolución del conflicto. En este sentido, si el proceso de convocatoria ha sido realizado adecuadamente, la experiencia muestra que el resultado tiende a producirse naturalmente.

Cuadro 2: Síntesis de *Pasos para el Abordaje de Conflictos Específicos*

Previo a la reunión:

1. Algún miembro de la comunidad lleva al Foro la solicitud de tratar un conflicto.
  2. Los facilitadores se reúnen separadamente con cada una de las personas directamente involucradas para conocer lo que ha ocurrido.
  3. Los facilitadores animan a las partes a participar en una reunión de Resolución de Conflictos y las alientan a que inviten a cualquier otra persona que las partes creen que pueden ayudar a reestablecer la convivencia.
- Es muy importante lograr que participen la mayor cantidad de personas involucradas que estén dispuestas a colaborar para solucionar el conflicto de acuerdo a las Pautas.

Una vez reunidos:

4. La reunión se abre con la lectura de las *Pautas de Trabajo* y los *Pasos para la Resolución de Conflictos*.
  5. Se invita a una de las partes a esperar afuera mientras la otra relata su visión de lo ocurrido y las causas del conflicto, y viceversa.
  6. Con todas las partes presentes, se exponen las versiones de las partes y luego se invita a las partes a expresar su conformidad con lo relatado.
- Es importante que todas las personas tengan oportunidad de hablar sin ser interrumpidas, que sean escuchadas con respeto por las demás, posibilitando que todos puedan expresar su parecer, cómo se sienten al respecto y cómo consideran que el conflicto las ha afectado personalmente y cómo ha afectado la vida en la comunidad.
7. Las causas del problema son discutidas e identificadas.
  8. La meta es acordar un plan de acción que asegure que el problema no se va a repetir.
  9. Conseguir que todas las personas involucradas acepten el plan de acción.
  10. Dejar claramente establecido cuál será el papel de cada persona en el plan.
  11. Proponer a alguna de las personas participantes del Foro como la encargada de supervisar el cumplimiento del plan de acción acordado.
  12. Concluir la Reunión de Resolución del Foro de Convivencia de manera que indique, por parte de las personas que participaron, un compromiso con el plan de acción. Por ejemplo: estrechándose las manos, abrazándose, agradeciéndose mutuamente, aplaudiendo en reconocimiento mutuo del trabajo realizado, etc.

**Esta metodología permite:**

- 
- lograr la resolución de conflictos intracomunitarios sin la intervención de terceros.
- 
- lograr que sea la comunidad un censor relevante de conductas indeseadas sin recurrir a fuerzas coercitivas, depositándose en la misma colectividad la responsabilidad y no en entidades externas.
- 
- no alienar la relación con el agresor al interior de la comunidad. Éste recibe una sanción al interior de la misma comunidad, teniendo la oportunidad de exponer sus puntos de vista.
- 
- lograr acuerdos entre las partes (especialmente por ejemplo, en casos de Violencia Intrafamiliar), sin tomar partido por ninguna de las partes. Ello es particularmente interesante en comparación con otras formas de trabajo local que sí funcionan tomando partido, ya que cuando las partes se reconcilian, las instancias comunitarias son percibidas como los inductores de conflictos al haber tomado partido.
- 

## 2) Construcción de Paz

Este segundo componente consiste en reuniones para la identificación de problemáticas genéricas que menoscaban la seguridad local y la planificación de estrategias concretas que sean posibles de ser realizadas por los mismos miembros de la comunidad. Se elaboran micro-iniciativas de desarrollo social, económico o comunitario planificadas y desarrolladas por los miembros de la comunidad y, en algunos casos, con la colaboración y participación de agencias gubernamentales u Ong's.

A partir de las reuniones de Resolución de Conflictos han aparecido reiteradamente temáticas que menoscaban la seguridad de la población. Ellas son tratadas en reuniones aparte, citadas por iniciativa de los mismos miembros de los Foros, para buscar soluciones al alcance de sus posibilidades y recursos, ya sea materiales humanos o de contactos. Ejemplos de este tipo de iniciativas han sido la recuperación y habilitación de plazas, disminución de abusos policiales y malos tratos hacia los jóvenes, organización de un sistema de recolección de basura, o bien buscar los medios para soluciones de más largo plazo tales como la falta de asistencia sanitaria adecuada, ausencia de infraestructura urbana, carencia de espacios de esparcimiento para los jóvenes y niños, etc.

### ***En Villa Banana: Disminución de abusos policiales hacia los jóvenes***

#### Iniciativas de Construcción de Paz

Durante el primer semestre de 2001, aumentó considerablemente el número de detenciones juveniles en el sector de Villa Banana. De manera arbitraria, los jóvenes eran llevados a la Comisaría, donde recibían malos tratos. Los padres eran llamados para retirar a sus hijos en condiciones visibles de haber sido agredidos brutalmente.

En reuniones del Foro, los padres se percataron de las similitudes entre las situaciones que habían vivido sus hijos, mayoritariamente hombres jóvenes. Realizaron un diagnóstico de las formas de proceder de la policía, identificando varios aspectos ilegales. Decidieron formar un Grupo de Madres, cuyo objetivo era apoyarse cada vez que detenían a uno de sus hijos. En una ocasión, una de las madres, se negó a retirar a su hijo hasta que el Colectivo llegase a la Comisaría para percatarse de los daños que el joven había recibido.

El Grupo de Madres llevó a cabo acciones legales con el apoyo del Centro de Estudios e Investigación en Derechos Humanos de la Universidad Nacional de Rosario y consiguieron una disminución notable de los abusos policiales, que ha perdurado incluso a pesar de la rotación de las autoridades policiales del sector. El Comisario tomó conciencia de los costos que tenía para su institución las prácticas abusivas que se registraban en sus dependencias.

### **3) Esquema de Fondos Autogestionados**

El Modelo considera un tercer componente, que en el caso de Rosario, sólo ha sido implementado de modo piloto. Este componente consiste en formas de retribución económicas para la sustentabilidad de los Foros y, especialmente, de la participación de los facilitadores. Cada Foro tiene una suma de dinero asignada y a partir de ella se establece un monto fijo a ser entregado por cada Resolución de Conflicto que se haya realizado siguiendo correctamente las *Pautas de Trabajo* y *los Pasos de trabajo para el abordaje de conflictos específicos* (no se exige que se haya realizado el curso de acción diseñado, sólo el cumplimiento de los pasos).

El monto de dinero se distribuye de la siguiente manera: 50% es repartido entre los facilitadores que hayan participado en la reunión y 50% es asignado a un fondo del Foro para la realización de actividades de Construcción de la Paz.

**El esquema obedece a los siguientes fundamentos:**

- 
- De acuerdo a la experiencia en el contexto Sudafricano, resulta imprescindible sostener en el tiempo la motivación y participación de los facilitadores, y la retribución económica es un factor relevante, sobre todo considerando que la situación económica de estos sectores es muy vulnerable y que el trabajo de llevar un conflicto al Foro implica tiempo y esfuerzo que debe ser recompensado.
- 
- La asignación de un monto fijo - por cada caso llevado al Foro - a un Fondo que gestiona el mismo Foro tiene el sentido de recompensar el trabajo de la comunidad como totalidad. Estos fondos son destinados para futuras actividades de Construcción de la Paz, dándole un cierto margen de acción económico importante para el accionar del Foro.
- 
- La división en partes iguales del 50% del monto por conflicto tratado entre los facilitadores asistentes, tiene por objetivo disuadir la tendencia de los facilitadores de invitar a otros facilitadores a las reuniones. Si fuera así, el círculo de participantes de la comunidad se limitaría siempre a los mismos, mientras que lo que se persigue es ampliar sus efectos positivos a otros miembros, y más aún cuando los nuevos participantes tienen una opinión pertinente frente al conflicto específico.
- 
- El incentivo económico hacia los facilitadores aumenta el número de casos que son efectivamente llevados a Resolución de Conflicto, así como el aumento la participación de diversas personas en los Foros, alcanzando mayor impacto en términos de cobertura. La experiencia ha mostrado que luego son los mismos invitados los que solicitan que otros conflictos sean llevados al Foro, creándose una red de solidaridad entre los vecinos.
- 

En la experiencia, este esquema ha sido aplicado en uno de los 3 sitios de Rosario (Villa Ludueña). A fines de septiembre de 2003, el PCJS recibe una donación anónima por un monto de \$U 1.000, equivalente a unos 3.000 pesos argentinos. El monto por cada Resolución de Conflicto realizada quedó fijado en 40 pesos (20 para los facilitadores y 20 para el Fondo de Construcción de Paz del Foro de Convivencia). Desde entonces, varios facilitadores han recibido una retribución económica con respecto a su trabajo, lo que les permite, en parte, paliar las dificultades económicas en que se encuentran. El monto específico de dinero y las formas como son entregados, obedecen a la siguiente lógica:

- 
- Un monto no elevado, de manera que pueda ser asumido por una agencia estatal en el futuro.
- 
- Un sistema flexible de trabajo para los facilitadores de acuerdo a su disponibilidad de tiempo. No tienen que comprometerse previamente con un número fijo de conflictos, sino que al finalizar el mes, se revisan de acuerdo a los documentos registrados, qué monto de dinero le corresponde a cada facilitador.
- 
- El subsidio estatal por cesantía es de entre \$120 y \$150. Considerando un facilitador que trabaje a tiempo completo en llevar conflictos al Foro (estimado en 10 conflictos al mes), puede llegar a recibir cerca de \$170, cifra que resulta suficientemente atractiva y más aún en la medida en que disminuyen los facilitadores invitados.
- 
- Queda a criterio de cada facilitador con quiénes desea trabajar, sin embargo se ha visto en la práctica que resulta óptimo el trabajo en parejas de facilitadores, puesto que uno se focaliza en la convocatoria y pasos previos a la reunión y el otro, en el registro del caso en los formularios correspondientes.
-

### ***En Villa Ludueña: Habilitación y resguardo de un Telecentro***

Iniciativa de Construcción de Paz con Fondos Autogestionados

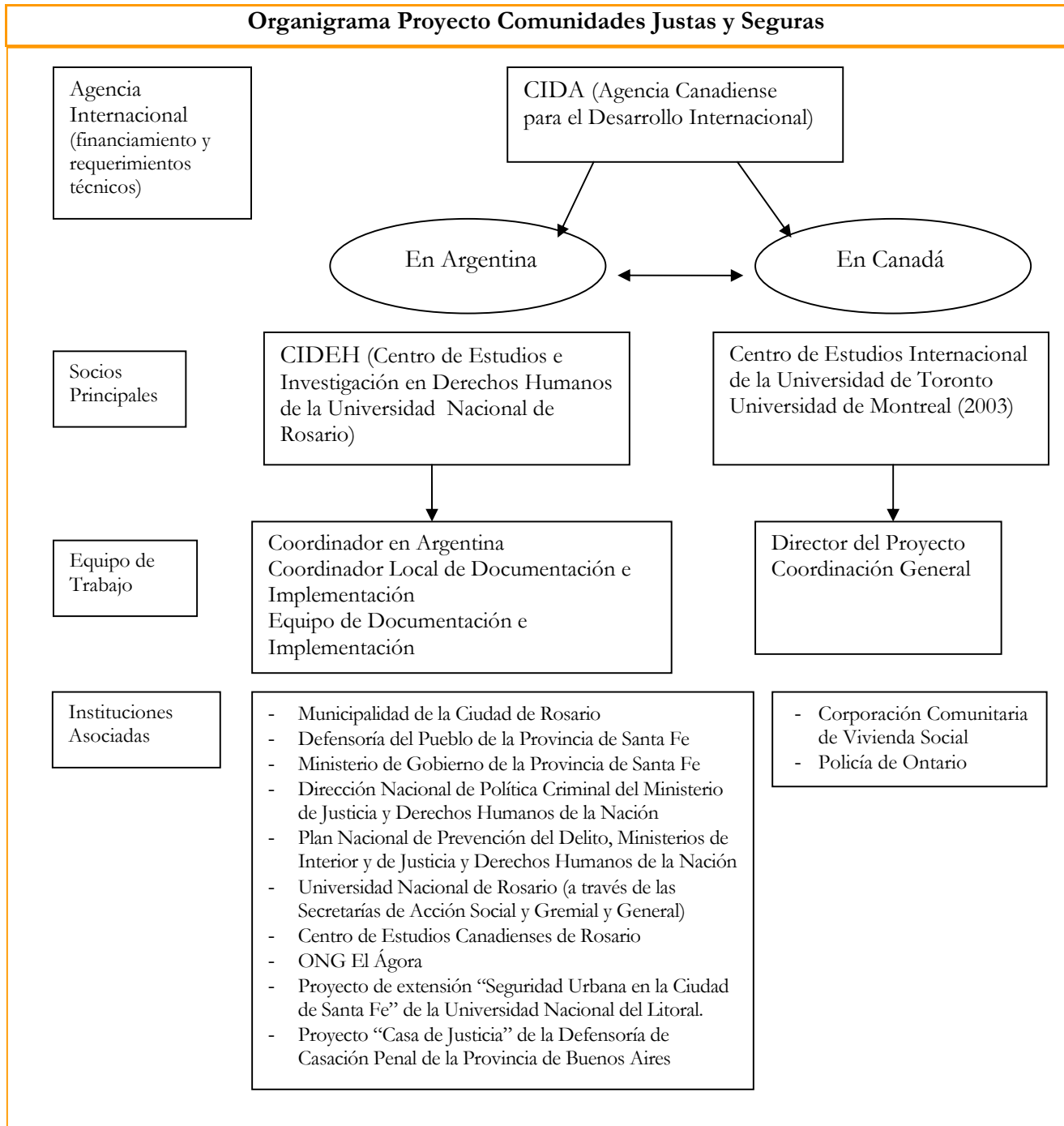
En Agosto de 2003, los participantes de Foro de Villa Ludueña ya contaban con un monto de 230 pesos argentino, producto del trabajo de Resolución de Conflictos específicos. La comunidad decide emplearlos en la habilitación de un Telecentro. Además del monto en dinero que dispone la comunidad para el Telecentro, ella debe hacerse cargo de la seguridad del espacio físico donde se encuentran 8 computadores con acceso a internet. Lamentablemente se registró el robo de un computador, a partir de lo cual fue la misma comunidad la que tuvo que organizarse para cuidar del lugar y sus equipos.

## **IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO**

### **1) Requerimientos de implementación**

- 1) **Una instancia de la sociedad civil** que gestione y coordine el Proyecto en sus inicios, con experiencia en materia de desarrollo comunitario y conocimientos en Seguridad Ciudadana (ONG, Universidades, Centros de Estudios e Intervención Social, etc.)
- 2) Puede o no implicar la **cooperación internacional** y transferencias de conocimiento entre expertos de distintos países (como ha sido implementado en Argentina y en Sudáfrica, gracias a la experticia canadiense; ver organigrama PCJS). Este aspecto, si bien es muy enriquecedor para las partes involucradas, puede estar ausente si otra entidad a nivel nacional asume la tarea de capacitar al equipo de coordinación local.
- 3) Una **Red de trabajo** colaborativa entre los distintos actores responsables de la Seguridad Ciudadana. Los objetivos del Modelo Foros de Convivencia debe convocar también a los responsables a nivel gubernamental en materia de seguridad ciudadana, a las autoridades locales, a otras ONG y centros de estudios, al poder judicial y a las fuerzas policiales, entre otros.
- 4) **Un equipo de documentación que sistematice y realice seguimiento de los casos** y de sus resultados. Ello permite documentar el estado de los compromisos suscritos entre las distintas partes y darle el seguimiento que corresponda a cada caso. Asimismo, permite la toma de conciencia por parte de la comunidad de los logros, por más pequeños que sean.

### Organigrama Proyecto Comunidades Justas y Seguras



A modo de ejemplo, en la experiencia argentina, aparecen dos socios principales: el CIDEH y el Centro de Estudios Internacionales de la Universidad de Toronto. Éstos son responsables del diseño y desarrollo del proyecto en sus distintas etapas. Estas instancias han buscado y comprometido la participación de diversas instituciones relacionadas con el tema de la Seguridad Ciudadana, tanto a nivel gubernamental como civil.

- 5) **Un sistema de autoevaluación constante** para la optimización del modelo a su contexto, ya que al ser aplicado en forma de pilotos, requiere de un monitoreo constante que permita ir evaluando logros y corrigiendo procesos, procedimientos y el funcionamiento de la red.
- 6) **Unidades territoriales pequeñas** con cierto grado de identidad local, conciencia de sus propias problemáticas y un mínimo de organización local. La cobertura del proyecto no es muy amplia, pero sus efectos pueden ser más duraderos y de mayor profundidad e irradiación en otras temáticas, al fortalecer el capital social de las comunidades. Se caracterizan por ser sectores en situación de pobreza estructural, con comunidades marginales, tradicionalmente sometidas a un control policial bastante represivo, o bien selectivamente, ausente.

<b>Criterios de selección de los sitios pilotos</b>
1) Presencia de referentes comunitario que tengan algún tipo de vínculo con agencias estatales, que evidencien interés por trabajar en pro de la seguridad ciudadana.
2) Sectores donde no haya presencia de armas o tráfico de drogas a niveles en que resulte dañino o contraproducente el trabajo de esos conflictos de manera abierta entre los vecinos, es decir, sitios en que no haya presencia de redes organizadas que protejan el crimen o delitos de los vecinos, ya sea por temor o porque la comunidad se encuentra altamente involucrada.

A modo de ejemplo, los sectores elegidos en Rosario han sido:

**Villa Ludueña:** sector marginal de Rosario, donde habitan alrededor de 96 familias que ocupan un terreno estatal de propiedad de la empresa de Ferrocarriles. La línea del tren divide entre aquellos que son propietarios legales y quienes son habitantes irregulares.

El referente comunitario para efectos del PCJS ha sido la Cooperativa Ludueña Limitada. (CVL), que con el objeto de lograr comprar las tierras, regularizar la propiedad de los sitios y construir las casas de los vecinos, se estableció formalmente en 1993 y ha desarrollado con el tiempo una serie de funciones sociales, entre ellas, el equipamiento de un centro comunitario, que posee una serie de servicios para la comunidad en salud, espacios de recreación, talleres, clases, gimnasia y un centro dental. Con la colaboración de agencias estatales la Cooperativa es responsable de proveer una serie de programas de empleos subsidiados por la municipalidad. Además, ha desarrollado proyectos orientados a menores en riesgo de la comunidad y a madres jóvenes.

**Villa Banana:** área de asentamiento irregular, una de las más extensas de la ciudad de Rosario, caracterizada por graves problemas de desempleo, pobreza, falta de educación, falta de infraestructura urbana y servicios, con dificultades de acceso y comunicación. Es percibida como una zona de altos índices de delitos y de muy poca presencia policial. En su interior se desarrollan una amplia variedad de redes de trabajo de voluntarios. En años recientes, el municipio ha llevado a cabo programas sociales y de regeneración urbana, que han contado con la participación activa de la comunidad.

El referente comunitario de este sector es la Comunidad Eclesial de Base Mensajeros de Jesús y Operadores Comunitarios de Base de Villa Banana. Esta comunidad lleva trabajando más de 15 años en el sector, caracterizada por un trabajo horizontal y muy reconocido por la comunidad. Está compuesta por mujeres, quienes colectivamente se organizan para satisfacer las necesidades básicas no satisfechas de los vecinos, como son comida y alojamiento.

## 2) Etapas de Implementación

Etapas y Metas	Tareas/Actividades	Tiempo de ejecución real
Etapa 1:  <b>Entrenamiento y Capacitación</b>	a) Entrenamiento de los gestores en el modelo (vistas del equipo argentino a Canadá y Sudáfrica, y visitas del equipo canadiense a Argentina) b) Búsqueda de financiamiento c) Selección de los sitios de implementación	2 meses aprox. (dic. 2000 y enero 2001)
Etapa 2:  <b>Diagnóstico e Instalación</b>	a) Establecimiento de vínculos con referentes comunitarios; b) Definición del perfil comunitario (diagnóstico de problemas de seguridad en las comunidades con metodologías participativas); c) Actividades de transferencia de valores y principios del modelo ligadas a la seguridad comunitaria (encuentros, seminarios y conferencias en la Universidad de Rosario en los que participan instituciones asociadas); d) Actividades orientadas a construir redes entre los diferentes socios y asociados en Canadá y Argentina.	3 meses aprox. (nov. 2000 a abril. 2001)
Etapa 3:  <b>Implementación del Modelo</b>	a) Capacitación a los vecinos en la metodología a utilizar en los foros (proceso permanente); b) Convocatoria/construcción de los foros; c) Acompañamiento del equipo en casos complejos; d) Documentación/registros de cada caso; e) Integración de componente de género y equidad de manera integrada (situaciones de violencia intrafamiliar, de conflictos generacionales); f) Coordinación con la red de asociados; g) Intercambio entre socios argentinos y canadienses (talleres, seminarios, visitas a terreno); h) Evaluación intermedia de implementación del modelo.	2 años aprox. (nov. 2000 a marzo 2003)
Etapa 4:  <b>Transferencia y Diseminación</b>	a) Capacitación de los vecinos en las metodologías de documentación/registro de casos de los foros; b) Seguimiento de procesos; c) Actividades de difusión del proyecto a otros lugares; d) Elaboración de un manual de transferencia; e) Visita de socios canadienses a nuevos sitios pilotos	2 años aprox. (abril 2003 hasta la actualidad)

## ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL PROYECTO: ACIERTOS Y DIFICULTADES

**Es una fortaleza del PCJS** el considerar una perspectiva más amplia y de más largo plazo **que pretende ir más allá del mejoramiento de la seguridad ciudadana** y que puede alcanzar otras áreas del desarrollo local y social

**Es un aspecto positivo del PCJS el carácter situado del** proyecto, puesto que al dedicarse a resolver cuestiones definidas por las especificaciones de una comunidad determinada, el tipo de análisis trabajo y el nivel de ejecución es significativamente pragmático, acotado y con mayores posibilidades de ser eficaz.

**Es un acierto del Proyecto su carácter de horizontal,** siendo una iniciativa básicamente de la sociedad civil, puesto que en su diseño, el centro operativo está localizado en alguna entidad no gubernamental, pudiendo ser una ONG, universidad, centro de estudios, etc. Una característica central del proyecto es que éste no está supeditado a la administración pública o al gobierno, sino que se relaciona con el gobierno y otras instancias de manera horizontal en la búsqueda e implementación de soluciones a los problemas de inseguridad, a través de la construcción de redes colaborativas. A partir de las aplicaciones en Rosario, Argentina, es posible apreciar que los distintos socios sostienen una relación de horizontalidad entre sí, solicitándose la colaboración de cada uno según sus competencias y la formulación de acuerdos y compromisos puntuales.

**Ha sido un aspecto complejo** del PJCS la adecuada comprensión del rol de **facilitador**, puesto que las resoluciones de conflictos no están en sus manos y su rol se limita a ser un convocante. Este mismo aspecto es a la vez un acierto del Modelo en tanto posibilita que sean los mismos vecinos quienes reconozcan en su actuar, recursos y potencialidades antes desconocidas. En la medida en que el rol del facilitador es adecuadamente comprendido, entonces, la carga de trabajo y responsabilidades disminuyen, permitiéndoles hacer mejor su trabajo. En este sentido, se han registrado casos en los cuales los facilitadores, como recurso humano, se ven sobrepasados con las situaciones que deben tratar.

**Es una necesidad del PCJS** para su funcionamiento, **contar con apoyo financiero y técnico** desde diversos vértices. De acuerdo a la experiencia en Rosario, las dificultades financieras han sido las más complejas de sobrellevar. Uno de los principales obstáculos que el modelo de trabajo ha enfrentado en Argentina- y que sin duda concierne a otros países de la región- es la capacidad efectiva de los equipos ejecutores para movilizar recursos económicos, los que a nivel local tienden a ser bajos. A ello se agrega en ocasiones la inexistencia de mecanismos flexibles de transferencias de fondos, por parte de los municipios. Sin embargo, esta debilidad puede ser sorteada si los aportes municipales no se hacen a través de dinero, sino que mediante la contratación de determinadas personas de equipo u otro tipo de recursos materiales.

Ha sido un **aspecto problemático** el cómo **mantener en el tiempo la participación y la motivación** de los facilitadores. Para ello, el Esquema de Fondos Autogestionados ha hecho un aporte relevante y se proyecta como una herramienta empoderadora de la comunidad. Asimismo, permite reconocer el trabajo comunitario más allá del voluntariado.

Para mayores informaciones contactar a Enrique Font, Coordinador del Proyecto Comunidades Justas y Seguras en Argentina en [ceidh\\_criminologia@arnet.com.ar](mailto:ceidh_criminologia@arnet.com.ar)