

VII. Modelo de Reintegración Social

Este modelo trabaja en la reconstitución del sentido de pertenencia colectiva de poblaciones sujetas a agudos procesos de desintegración familiar, que exhiben problemas de adaptación social, a fin de lograr su plena reinserción social.

En la experiencia de Esquel, el proyecto *Pandillas: una apuesta a la esperanza* ejemplifica este tipo de intervención.

A. Antecedentes

El tema de la violencia juvenil urbana había sido abordado por Esquel en algunas oportunidades¹. Y es que constituía una realidad cotidiana de los barrios urbano marginales, especialmente de las ciudades más modernas y pobladas, agudizada con la crisis de los años 90². A Esquel le preocupaba dado su compromiso de trabajo con niños y jóvenes. Así, en 1998 Esquel proponía a CEFOCINE, una ONG guayaquileña especializada en el trabajo en educación-comunicación con sectores juveniles, y vieja aliada³, que elaborase un proyecto sobre pandillas juveniles. Luego de discutir internamente y de superar ciertas "prevenciones y temores", CEFOCINE decidió "lanzarse al agua". Así pues, previa consulta de estudios que "tenían algunos añitos de antigüedad, porque en la ciudad nadie trabajaba el tema", elaboraron la propuesta que sería aprobada por Esquel⁴ y financiada por la Embajada Británica mediante convenio establecido el 22 de enero de 1999⁵.

B. La propuesta

El objeto del proyecto era la pandilla juvenil urbana, a la que se definió, tentativamente, como un espacio de socialización de los jóvenes urbano marginales que viven

¹ Por ejemplo, en los distintos eventos de constitución de los Foros de la Juventud locales (1994). Con la UCSG organizaría, en diciembre de 1993, el encuentro de jóvenes "Esperanza y Violencia" y en 1994 el seminario "Violencia Urbana y Pandillas" (Véase Fernando Garzón:1993 y 1994; s/a178,s/f).

² Según una investigación del CAAP de inicios de los 90, entre 1975-1981 la delincuencia creció a un ritmo del 0.5% anual, mientras entre 1982-1993 lo hizo al 9.4% anual (Fernando Gutiérrez, s/t, s/f:1, en s/a178,s/f).

³ En 1994 FE apoyó a CEFOCINE para realizar el proyecto del Festival Intercolegial de Video Ficción. En 1996 autoestimaría el proyecto Red de Comunicación Juvenil donde participaron los integrantes del proyecto inicial (FE,s/f45:3).

⁴ Entrevista a Rafael Carriel y Maribel Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁵ El convenio entre FE y la Embajada Británica fue por \$67.455 (FE: \$24.555; EB: \$42.900) (Convenio FE-Embajada Británica, enero 1999).

en condiciones de pobreza y experimentan agudos procesos de desintegración socio-familiar⁶. Su objetivo principal: convertirla "en un grupo juvenil constructor de sus propias oportunidades y capaz de generar procesos de participación social". Específicamente se proponía generar procesos de revalorización personal, crear espacios para la libre expresión y creatividad, promover actividades alternativas a la violencia, impulsar el liderazgo, facilitar talleres de capacitación y generar actividades productivas (FE,s/f45:1). No se propuso "sacar a los jóvenes de las pandillas", sino más bien, prevenir la violencia en la vida de jóvenes en situación de riesgo⁷.

La operación se realizaría en dos cooperativas urbano marginales de la zona norte de Guayaquil (Julio Cartagena y Juan Montalvo) seleccionadas en razón de que registraban las tasas más elevadas de violencia y peligrosidad de la ciudad⁸, así como un bajo nivel de "socialización de los jóvenes con la comunidad, escasa participación de la población en actividades comunitarias,(y)...familias desintegradas", entre otros problemas (s/a179,s/f:2, pn).

Aunque no partió de un marco teórico-metodológico en torno a la violencia juvenil urbana, proponiéndose, más bien, construirla "en el camino"⁹, sí se planteó una hipótesis: el problema radicaba en la familia. Ello le decidiría a adoptar un enfoque *integral* del fenómeno, determinando como su población objetivo niños/as y adolescentes de 11 a 18 años y madres de familia. Los fundamentos teórico-metodológicos que orientaron la intervención provendrían del campo de la sicología, la comunicación y la educación.

Partimos de la teoría grupal que nos dice que las personas necesitaban afecto, que la gente necesitaba sentirse amada, querida, valorada, reconocida. El otro concepto fue el de comunicación. La premisa era partir del 'Otro', tener conciencia de que era una persona multicondicionada por el medio. Un concepto central era el de interlocución: dos seres que intercambian voces. Otro elemento: la comunicabilidad (cómo hacer un mensaje para el/la 'Otro/a'). En cuanto a lo educativo, nos planteamos la perspectiva de los aprendizajes significativos: partir del conocimiento del 'Otro' para, a partir de ahí, generar nuevos mensajes (diálogo)¹⁰.

C. La ejecución de la primera fase

1. Aspectos administrativos

⁶ Concepto derivado de la propuesta "Pandilla: una apuesta por la esperanza. Fase I" (mimeo, s/f45)

⁷ Entrevista a R. Carriel y M Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁸ Un promedio de 10 a 15 personas eran asaltadas diariamente en buses o calles de esas zonas y alrededor de 8 hogares eran visitados por los delincuentes (s/a179,s/f:2).

⁹ Al respecto dicen Rafael Carriel y Maribel Ruiz: "No partimos con un concepto de violencia. Fuimos con la idea de aprender. Decidimos ir sin prejuicios. Queríamos que la misma realidad nos lo vaya descubriendo" (Entrevista, Guayaquil, 26-08-02).

¹⁰ Entrevista a R.Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

La primera fase duró un año (febrero/1999-febrero 2000). Fue un tiempo "de encuentro" con los jóvenes, niños y madres, de integración de los individuos contactados y de sensibilización en torno a las ideas-fuerza del proyecto¹¹. Arrancó con la firma del convenio entre Esquel y CEFOCINE el 12 de febrero de 1999. El emprendimiento comprometió una inversión total de \$67.455, de la cual Esquel canalizó \$42.900 y la contraparte \$24.555¹². Desde Esquel el emprendimiento formó parte del macroproyecto *Juventud Vigorosa*, administrado por el Programa de Desarrollo de la Niñez y Juventud (PDNyJ), coordinado por Modesto Rivas y bajo control de la DIPRO. La intervención se ajustó al modelo de intermediación: mediante alianza con una ONG ejecutora a la que se proporcionaba seguimiento, control y acompañamiento técnico permanente¹³. Apostando por la "educación de los pares"¹⁴, durante el primer semestre (febrero-julio/99) CEFOCINE conformó un "equipo técnico de jóvenes" (entre 17 y 30 años) con 5 estudiantes secundarios dirigidos por dos profesionales¹⁵. A lo largo del proceso, y, de acuerdo a los requerimientos, éste fue capacitado por la ONG en el manejo de herramientas técnicas y metodológicas de las ciencias sociales, comunicación y pedagogía educativa orientadas al trabajo con pandillas, que éste, a su vez, aplicaba con la población objetivo¹⁶.

2. La aproximación a la población objetivo

La intervención se inició en la cooperativa *Julio Cartagena*, en la que CEFOCINE había trabajado anteriormente con apoyo de Esquel, buscando conectarse directamente con la población objetivo, sin intermediación de los dirigentes que habían dado señales de insolidaridad¹⁷. La táctica fue "buscar una mamá conocida" que sería el contacto para el

¹¹ Así caracterizada por R. Carriel (entrevista, Guayaquil, 26-08-02).

¹² Esta cifra difiere de la que consta en el convenio y proviene de matriz "Iniciativas de Fortalecimiento Social e Institucional" del PJV, Anexo No. 21. Según el convenio la inversión fue de \$19.344,65, de la cual Esquel canalizó \$12.303,41 (63.6%) y la contraparte \$7.041,24 (36.4%). Monto en sucres: Esquel, S/.146'346.550; CEFOCINE, S/.83'754.166. Total: S/.230.100.716 (Convenio FE-CEFOCINE, febrero1999). Conversión a dólares según tasa promedio de 1999: S/.11894,80 por cada dólar (BCE-DGE:2001). El dato que consta en el texto proviene de

¹³ Al respecto señalan Rafael Carriel y Maribel Ruiz: "Modesto Rivas hacía muchas visitas técnicas que nos obligaban a reflexionar y constituían aportes. Le contábamos cómo avanzaba el proyecto. Nos hacía comentarios sobre la ejecución. Eran momentos claves que nos obligaban a reflexionar para seguir con el trabajo" (Entrevista, Guayaquil, 26-08-02).

¹⁴ "Que sean los mismos jóvenes los que capaciten a los jóvenes" (Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02).

¹⁵ Un comunicador y una psicóloga educativa (Rafael Carriel y Maribel Ruiz).

¹⁶ Taller de "Metodología de Aprendizaje" (23-27/02); "Manejo de Instrumentos Técnicos de Evaluación y de Seguimiento" (8-12/03); "Manejo de Procesos Grupales" (15-19/03); "Crecimiento Personal" (18/05); "Liderazgo" y "Género" (25-29/05) (s/a179,s/f:1-2).

¹⁷ "Cuando nos acercamos a los dirigentes lo que nos plantearon fue '¿Cuánto hay?'" (Entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, 26-08-02).

arranque. Primeramente, se aplicó una "pequeña encuesta" de diagnóstico socioeconómico en el área¹⁸, a partir de la cual se determinaron los intereses y necesidades de los jóvenes: éstos giraban en torno a actividades lúdicas (baile, defensa personal), que el equipo los recogió, convocándolos a "talleres masivos" sobre estos temas. La estrategia "era sacarlos de ese ambiente", aunque aún no sabían "si eso era mejor o no"¹⁹.

Al inicio el trabajo fue en la calle. No se explicaban cómo nos podían atender cien jóvenes en la calle. Los vecinos veían. El desgaste del equipo era muy fuerte. Ayudó a desarrollar experticias brutales en el equipo. Por otro lado, motivo al barrio: la gente se planteó apoyar. Luego la gente nos prestaba las casas para los trabajos de los grupos²⁰.

Entre abril y junio se realizaron algunos eventos motivadores: talleres sobre identidad, sesiones de crecimiento personal, mingas, campañas de arborización y jornadas de integración juvenil que convocaron a alrededor de 443 jóvenes. La metodología era experiencial-vivencial, participativa, con énfasis en lo lúdico²¹. La perspectiva era presentarles una alternativa de vida a las pandillas. Sin embargo, la convocatoria era *qua* jóvenes: durante la primera fase decidieron "no partir del discurso estigmatizador de pandillas y pandilleros"²², por lo que no utilizaron la palabra pandilla. Adicionalmente, ningún joven se identificaba como "pandillero". En esta etapa, el equipo sondeaba entre los asistentes, a aquellos interesados en "continuar con el trabajo" identificándose algunos candidatos. Adicionalmente, siguiendo la misma estrategia y metodología, iniciaría la acción en su otra área de intervención: la cooperativa *Juan Montalvo*²³.

3. El trabajo grupal

Con los participantes interesados se empezó a trabajar la propuesta grupal en un segundo momento.

¿Qué es un grupo? Es una unidad afectiva que realiza acciones para alcanzar un objetivo. Pensábamos que los jóvenes necesitaban de un nuevo referente, un camino, una meta. Buscábamos darle un nuevo

¹⁸ En los informes no consta datos sobre la metodología aplicada en la encuesta, el tamaño de la muestra, etc. El dato proviene de entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, 26-08-02.

¹⁹ Entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

²⁰ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

²¹ Se utilizaron técnicas tales como dinámicas de integración, acciones lúdicas y recreativas, técnicas de relajamiento, intercambio de experiencias, conocimiento y dominio de movimientos corporales, el video como instrumento de expresión (s/a179,s/f:1passim).

²² Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

²³ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

sentido de pertenencia grupal a través de actividades no violentas, solidarias²⁴.

Entonces organizaron 8 grupos de trabajo (3 en Juan Montalvo y 5 en J. Cartagena) en los que participaron directamente 210 niños y jóvenes (65 y 165, respectivamente) de edades que oscilaron entre los 11 y 23 años. Indirectamente también se beneficiaron 250 jóvenes mayores de 18 años y 85 madres de familia. Los participantes identificaron a sus grupos con nombres que apelaban a su generación, edad o género, diferentes de los que adoptaban las pandillas de su lugar de procedencia²⁵.

Con los grupos trabajaban en talleres, dos a tres veces semanales, en sesiones de tres horas cada uno. El equipo, dirigido por dos profesionales con experiencia en el terreno, estudiaba textos de sicología, teoría grupal y los discutía.

Partíamos de preguntas generadoras y diseñábamos las actividades para que otras personas también se planteen las mismas preguntas y se planteen las respuestas. 'Vivir la experiencia antes de pedir a otros que la vivan', experimentar la metodología, antes de practicarla²⁶,

constituía su estrategia pedagógica. Sobre esta base se diseñaban los materiales de capacitación. Ya en el terreno, se facilitaban los talleres sobre crecimiento personal, organización grupal, propuestas productivas con una metodología lúdica y recreativa, apoyada en técnicas como el manejo del video, sociodramas y formulación de planes de acción.

Se hacían dinámicas para conocer el 'Yo', se jugaba, se reflexionaba. En esa reflexión se iban generando cambios. En esas dinámicas se apelaba al trabajo en equipo, al respeto al otro, se socializaban sus problemas. Hacíamos retiros para, a través de fogatas, canciones, ir conociendo qué era la violencia²⁷

Para ese entonces ya no trabajaban en las calles, habiendo establecido alianzas con las familias, escuelas, colegios, iglesias evangélicas, bautistas y comités dentro de la comunidad para facilitación de locales, equipos, participación en eventos y actividades de coordinación interinstitucional²⁸.

En este punto, el equipo decidió reforzar su estrategia, creando un "medio de comunicación escrito" orientado a romper la timidez y levantar información oculta, instrumento que "logró más de lo proyectado, al permitir detectar situaciones que llevaron a cuestionar su comportamiento" (s/a180,s/f:4). Adicionalmente, emprendieron actividades de

²⁴ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

²⁵ En Juan Montalvo dos grupos se identificaron como Nueva Generación Juvenil. En Cartagena los grupos se denominaron New People, Chicas Juveniles, CEFUN. Los nombres de las pandillas de su lugar de procedencia eran L. Los Aní, Los Gyrapaños, los Tres Puntos, los Chamacos, entre otros (s/a180,s/f:3).

²⁶ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

²⁷ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

²⁸ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

responsabilidad comunitaria (deportivas, educativas, de preservación del medio ambiente, de financiamiento de actividades y de relacionamiento con organizaciones juveniles (s/a180,s/f:4).

Fue en este proceso que los jóvenes se empezaron a "abrir" a sus pares del equipo, a declarar que pertenecían a pandillas, "momento clave" para el cual éste "tenía que estar sensibilizado para que no se asuste, no le juzgue, no moralice, para que le acompañe"²⁹. Y fue también mediante éste que CEFOCINE fue confirmando su hipótesis de que "ellos no eran los violentos, si no las familias las violentas".

Esas jornadas nos marcaron como organización. El equipo ganó una sensibilización frente al tema. Ahí nos dimos cuenta de la temática de la violencia. Nos damos cuenta que la palabra pandilla proviene del mundo adulto y que ellos recurren a pandillas para protegerse de la violencia familiar, de la escuela, colegio, barrio y de otros grupos³⁰.

En el cuarto trimestre se abordó el tema de la evaluación de proyectos sociales, en el marco del cual se evaluaron los planes personales y grupales elaborados por los participantes, lo cual "permitió concienciar su actuación, compromiso y participación en el desarrollo del proyecto" (s/a181,s/f:3). Asimismo, continuaron trabajando en tareas de responsabilidad comunitaria. En este punto el equipo se planteó otra pregunta:

¿Cómo podíamos generar *entornos comunicacionales*? Ese era un nuevo concepto. Se refería a cómo convertir a cada chico/a en un nuevo discurso a través de sus nuevas acciones, con sus vidas, con su día a día. ¿Cómo podían comunicar ese cambio a otros jóvenes? ¿Y cómo la suma de esos jóvenes, se constituiría en un entorno comunicacional (de esperanza, de cambio)?³¹

Fue a través del tratamiento del tema de liderazgo, entendido como un proceso colectivo, no individual, y como la posibilidad de ejercicio de las potencialidades de los individuos, que se respondió a esta pregunta. El equipo se abocó, entonces, a "que el grupo reconozca las potencialidades y capacidades individuales. Al hacerse evidentes éstas se facilitaba el desarrollo de entornos comunicacionales"³².

4. La iniciativa productiva

El desarrollo de un emprendimiento productivo: una agencia de entrega de correspondencia, constaba en la propuesta original. Por un lado respondía a las necesidades de jóvenes de escasos recursos. Se trataba también de ver cómo respondían ellos/as frente a dicha iniciativa. Un "grupo semilla" de jóvenes, constituido por los/as mayores, trabajó con el

²⁹ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

³⁰ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

³¹ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

³² Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

equipo en el diseño y planificación de la microempresa. Se realizó un estudio de la demanda en la ciudad por medio de encuestas a potenciales clientes que confirmaron sus posibilidades de éxito. Se seleccionaron los mensajeros (previo establecimiento de perfil), se escogió un logotipo, se diseñaron materiales de publicidad, se armó una base de datos de empresas que demandaban el servicio, se sectorizó la ciudad y se empezó a brindar el servicio (s/a181,s/f:5).

5. Resultados a fines de la primera fase

A fines de la primera fase, era indudable que se había generado un proceso de recuperación de la identidad y valoración personal de esos jóvenes en situación de riesgo, previniéndose, incluso, su ingreso a las pandillas mediante la canalización de su energía hacia actividades alternativas a éstas (s/a179,s/f:6; s/a180,s/f:4; s/a181,s/f:5). Resaltaba en el proceso el rol de los facilitadores, con cuyo comprometimiento y sensibilización se habían "conquistado las comunidades que rechazaban a los jóvenes", integrándose a las acciones emprendidas con ellos (s/a181,s/f:5). Fue solo al finalizar la primera fase que el equipo técnico descubriría ante los jóvenes el verdadero nombre del proyecto y su real objeto: la pandilla. Y, cuando lo hicieron, a "ellos se les amplió la visión de que la pandilla también podía hacer algo positivo"³³.

D. La ejecución de la segunda fase

1. La propuesta

Dados los resultados obtenidos se propuso y aprobó una segunda fase del proyecto, formalizada el 31 de marzo de 2000 con la firma de un nuevo convenio entre FE y CEFOCINE. La inversión total en esta fase fue de \$111.868, de la cual Esquel canalizó \$12.753, la contraparte institucional \$76.406 y la comunitaria \$22.709³⁴. El plazo de ejecución se extendería a 18 meses. Su población objetivo sería la misma, pero ampliaría su cobertura a una nueva cooperativa: *Luchadores del Norte*, con lo cual su influencia se irradiaba sobre 20.000 habitantes, aproximadamente³⁵. Esta vez su objetivo general sería: "Impulsar una propuesta juvenil que incluya a jóvenes pandilleros y que contribuya al desarrollo comunitario de poblaciones en extrema pobreza de tres cooperativas urbano marginales de la zona norte de Guayaquil...", a ser logrado mediante la implementación de seis módulos, cada uno orientado a determinada población meta³⁶. Se proponían distintas

³³ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

³⁴ Véase Cuadros "Caso 11. Pandillas", Anexo No. 2. La fuente de esos datos proviene del PJV.

³⁵ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

³⁶ Estos eran: 1) ampliación del impacto del proyecto a una cooperativa adicional; 2) rehabilitación e inserción social de jóvenes de pandillas; 3) trabajo preventivo con niños; 4) sensibilización y desarrollo familiar; 5) participación comunitaria; y 6) fortalecimiento institucional (FEE,nov2001:1-2).

estrategias de acción de acuerdo al tipo de población: con los jóvenes, rehabilitación vía construcción de un proyecto de vida; con los niños, prevención; con las familias, sensibilización; con las comunidades, fomento de la cultura participativa; con la institución, fortalecimiento de su capacidad mediadora (FEE,nov2001:1-2).

2. Aspectos operativos

La nueva fase de "maduración grupal" y caracterizada por la identificación y el empoderamiento grupal e individual de la población meta³⁷, se inició en abril del 2000. El modelo de intervención siguió las mismas pautas de la primera fase, pero el equipo técnico aumentó a 31 personas³⁸. En su conformación, CEFOCINE incorporó sus aprendizajes: su afán por generar "entornos comunicacionales" le llevó a incluir en el equipo a 16 "jóvenes de pandilla" de la primera fase en calidad de "promotores" y a otros 3 como voluntarios. Los promotores recibirían una "pequeña bonificación" y tendrían un doble rol: *qua* población meta de la segunda fase del proyecto; *qua* promotores en las nuevas áreas de intervención. En esta fase reforzaron sus alianzas con los Centro Educativos Matrices (CEM) y 9 escuelas y colegios del sector en aras de conseguir "espacios permanentes de trabajo", y establecieron nuevas alianza con varias entidades públicas y privadas: con Fundación Huancavilca orientada a la capacitación productiva de los jóvenes; con la Corporación Kimirina, para capacitación en sexualidad y VIH; con la Dirección de Acción Social de la Municipalidad de Guayaquil, para coejecución de actividades en comunicación con el museo del BCE (aulas), y con los programas de *Comedores Comunitarios* y *Nuestros Niños* del MBS para cobertura de servicios a 180 niños de 3-6 años de las cooperativas (FEE,nov01:11-13).

3. El trabajo con los jóvenes

En esta fase se reemplazó el concepto de facilitador, "más paternalista", por el de "mediador", entendido como "el que media entre el conocimiento y las potencialidades de un sujeto", rol más apropiado para un "grupo que tiene metas, objetivos"³⁹. El rol no cambiaba, pero sí la postura pedagógica. Los mediadores fueron capacitados en las actividades y problemas que enfrentaba continuamente el equipo, así como en nuevos temas, técnicas y metodologías, facilitadas mediante 27 talleres (FEE,nov01:11). Ahora se registraba una división del trabajo entre el promotor (el que atraía a los/as chicos/as y formaba los grupos) y el mediador, que los potenciaba vía capacitación.

Aquí se planteó otro fundamento metodológico del modelo de reinserción social:

El tema clave es la coherencia de actitudes y de vida de los mediadores y promotores. Hacemos las

³⁷ Entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

³⁸ 3 en la dirección técnica y contable financiera, 8 mediadores, 16 promotores y 3 voluntarios (FEE,nov01:3).

³⁹ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

cosas que les exigimos o planteamos. El discurso tiene que tener una relación con la práctica⁴⁰.

La etapa registró un intenso proceso formativo de los jóvenes con la misma metodología ya descrita, enriquecida por la experiencia. En esta se enfatizaría "en lo reflexivo, en lo crítico"⁴¹. Los promotores serían entrenados por medio de 29 eventos educativos, culturales y laborales, que reforzaría en ellos la posibilidad de otra opción de vida (FEE,nov01:5). Al reproducir los contenidos y metodología aprendidos, ellos visibilizaban sus potencialidades y comunicaban sus cambios a otros jóvenes en riesgo de los nuevos barrios incorporados, generando "entornos comunicacionales".

En mayo del 2000 se promovería la "reintegración" de aquellos que habían "desertado" durante la primera fase, actividad que se prolongaría durante dos meses. La presentación del video "Nuestras Vidas" en junio del 2000, en la que participarían 185 jóvenes, consolidaría su reintegración y daría inicio al trabajo de los grupos. A lo largo de 18 meses en éstos se continuaría con la formación de los jóvenes en las tres cooperativas por medio de 28 eventos de capacitación, en temas tales como identidad, derechos, inserción laboral, actividades productivas, comunicación y coordinación, participación y recreación. De 215 participantes, 60 se vincularían como voluntarios y promotores evidenciando un cambio en sus vidas (FEE,nov01:6-7). Al final de la fase se había logrado la reinserción escolar de algunos chicos/as.

Aunque la capacitación fue intensa, su carga "no era tan fuerte" pues en la presente etapa se enfatizaría en sus prácticas.

Es una etapa en la que los grupos deciden hacer actividades: mingas, video foros, fiestas, comidas, ferias, etc., de nuevo tipo, 'zanahorias'⁴². Es decir, ya es una etapa en la que el grupo empezó a mostrarse. Era evidente que los cambios habían empezado a manifestarse⁴³.

Un nuevo tema emergería en el proceso: el de la actoría social.

La idea era que desarrollen una conciencia de pertenencia a un barrio y de representación de ese mundo: También de que reconozcan a sus familias⁴⁴.

Se planteó, entonces, la necesidad de la planificación estratégica orientada a facilitar la consecución de su identidad y la puesta de "metas, normas", a partir de la cual desarrollaron una serie de iniciativas (como la elaboración de camisetas con su identificación) y reforzaron

⁴⁰ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁴¹ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁴² "Zanahoria", palabra que en la jerga juvenil que designa a un/una joven formal, estudioso, responsable.

⁴³ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁴⁴ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

su acción en los barrios⁴⁵.

4. Las iniciativas productivas

La línea productiva del proyecto tenía dos componentes: inserción laboral y microempresa. En el primero se impulsó la capacitación técnica de algunos jóvenes (v.gr en informática), sin lograr emplearlos, dado que no se cristalizaron alianzas con empresas que pudiesen incorporarlos. En cuanto al segundo, se los entrenó en manejo administrativo y contable. Como resultado, los jóvenes idearon tres nuevos proyectos productivos que se añadieron a la microempresa de correo nacida en la fase anterior: una panadería comunitaria, una tienda comunitaria y una unidad de producción audiovisual. Lamentablemente, al final de la segunda fase la microempresa de correos había cerrado pues no pudo competir con las grandes empresas. En cambio, los otros emprendimientos, que generaron 11 empleos, resultaron más viables, evidenciando, incluso, condiciones de sostenibilidad⁴⁶.

5. El trabajo con otras poblaciones

En el trabajo con niños se partió promoviendo el proyecto por medio de dos talleres demostrativos, que motivarían sus inscripciones. Se aplicaron encuestas a 67 familias y tests de evaluación a los niños para conocer las condiciones y edad mental de éstos, identificándose severas dificultades de lectura, pobreza de vocabulario y dificultad de comprensión de las palabras entre ellos. El trabajo preventivo se desarrolló en tres áreas: a) refuerzo educativo; b) desarrollo de la inteligencia; y c) desarrollo de la criticidad. Adicionalmente, se desarrollaron 24 actividades de capacitación a los facilitadores. Al final de la fase se registraba una mejora en el rendimiento escolar de los niños.

En lo que respecta al trabajo con las familias se organizaron 31 eventos de capacitación para 94 madres de familia en temas de crecimiento personal, actividades productivas, comunitarias y de fortalecimiento del grupo, lo que contribuyó a elevar su autoestima. Incluso habían empezado a desarrollar ciertas iniciativas económicas. A fines de la segunda fase ya se veían "resultados de empoderamiento en los jóvenes y en las mamás". Sin embargo, "la familia en sí no había cambiado", especialmente, el padre. Aunque algunos sí evidenciarían cierta sensibilización y gratitud al proyecto por lo que "había hecho con sus hijos"⁴⁷.

En lo referente a la participación comunitaria, se impulsaron actividades ecológicas (mingas, actividades de prevención y protección), recreativas y organizativas. Para darle continuidad al proceso, el proyecto previó la constitución de un Comité de Gestión

⁴⁵ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁴⁶ Además de vender a las familias, la tienda provee de alimentos a los proyectos ejecutados por un programa del MBS. En cuanto a la productora audiovisual está asociada a CEFOCINE (Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁴⁷ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

Comunitaria en las tres cooperativas que se gestaría en esta fase, aunque, en realidad, se pondría en funcionamiento más adelante. En él participarían 71 personas, entre mujeres (madres), jóvenes y niños⁴⁸. A través de gestiones de Esquel, los barrios establecieron una relación con el Programa de Alimentación Escolar (PAE), consiguiéndose que un grupo importante de niños y madres se beneficien con la entrega de alimentos.

f. Resultados y lecciones

Con la finalización de la segunda fase del proyecto en septiembre del 2001, la inversión total entre 1999-2001 ascendió a un total de \$179.323, de la cual Esquel canalizó \$55.653, CEFOCINE \$100.961 y la contraparte comunitaria \$22.709⁴⁹. La experiencia benefició directamente a 893 personas e indirectamente a 2.200, generando 15 empleos, instalando 4 microempresas y capacitando a 628 personas (375 hombres y 253 mujeres)⁵⁰. Los resultados rebasaban las expectativas.

Esta experiencia fue de tal importancia para CEFOCINE que, según sus directivos, institucionalmente marcó "un antes y un después del proyecto". Antes, su "fuerte" era la capacitación; después, sus líneas de acción se diversificaron, fortalecieron sus capacidades técnico- financieras y lograron un posicionamiento local llegando a dirigir el Comité de Gestión de ONGs que trabajan con niños/as y adolescentes de Guayaquil⁵¹.

Por otro lado, en lo metodológico "hemos aprendido todo. Partimos casi de cero y desarrollamos la metodología de trabajo juvenil". El proyecto reafirmó su enfoque de partir del 'Otro' y sostener su desarrollo como la condición para intervenir positivamente en la rehabilitación y prevención de pandillas⁵². La evaluación realizada por Juan Samaniego entre agosto y diciembre del 2001 demostró el éxito de una metodología desarrollada para valorar el mundo de los jóvenes: sus miedos, intereses, etc, basada en el diálogo, el consenso y acompañada por pequeños compromisos (2002:26). Al final de la experiencia habían desarrollado indicadores para evaluar el impacto cualitativo del proceso de reintegración social de jóvenes en riesgo⁵³ y elaborado un esquema del proceso de generación de un nuevo

⁴⁸ El comité se creó en una tercera fase del proyecto ya no co-ejecutada con Esquel, sino directamente financiada por la Embajada Británica. En total los miembros del comité eran 71 personas: 15 madres, 36 jóvenes y 20 niños (Entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02).

⁴⁹ Véase Cuadros "Caso 11. Pandillas", Anexo No. 2.

⁵⁰ Véase Cuadros, "Caso 11. Pandillas", Anexo No. 2.

⁵¹ Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02.

⁵² "Hay que partir desde el joven; proporcionarle herramientas para que discierna por sí mismo lo que hace y lo que hace y que se sienta protagonista de lo que hace y reflexione sobre lo que hace" (Entrevista a R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02).

⁵³ En los siguientes campos: sentido de la vida, funcionamiento grupal, organización, relación con el facilitador, crecimiento personal, relaciones intergrupales (Entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02).

entorno comunicacional⁵⁴.

La experiencia desmitificó a la pandilla como una realidad homogénea; la mostró como un objeto estigmatizado, revelando su diversidad, e, incluso, sus distintos contenidos (negativas -delincuenciales-, positivas -recreativas-)⁵⁵. Aprendieron a no utilizar el concepto de "pandillero", empleando el de "jóvenes en situación de pandilla: hoy puede estar y mañana no". Encontraron que estos/as chicos/as no reconocen su pertenencia a tal o cual pandilla y que solo cuando lo hacen "se va a dar un cambio". Confirmaron que la violencia no era inherente a los jóvenes, sino que procedía de sus hogares, planteándose la necesidad de involucrar a las familias en el trabajo con jóvenes en riesgo, orientándose a cambiar el contexto de violencia e incomunicación que los caracteriza. La elevación de la autoestima era crucial para estos jóvenes, que carecían de conciencia de sus derechos y hasta de sus necesidades, y que no se sentían partícipes de su sociedad. "El decirles que pueden hacer algo es como abrirles un mundo", dice Rafael Carriel⁵⁶.

Aunque el proyecto no aumentó la escolarización de los jóvenes (pues el 79% estaba matriculado durante su ejecución), si constituyó un espacio para su realización y desarrollo, en contraste con la situación de violencia familiar en la que se registraba una distancia entre el discurso normativo de los padres y la necesidad de valoración y respeto de los jóvenes. Según Samaniego, el proyecto logró generar un cambio de actitud entre los jóvenes. Elevó su autoestima, desarrolló un sentido de responsabilidad, motivó su comunicación e integración en base a consensos y al respeto de la opinión del 'Otro'. Ahora comprendían su situación y habían empezado a desarrollar una actitud crítica frente a los adultos (2002:21passim). Al finalizar el proyecto, se verificaba un proceso de reintegración social de los jóvenes en curso.

⁵⁴ "El crecimiento personal permite al 'Yo' (joven) elaborar su proyecto de vida, trabajado grupalmente, sobre la base de lo afectivo, de objetivos y acción. La experiencia genera nuevas situaciones de comunicación donde prima el amor y el respeto que implican el nacimiento de un nuevo texto social (discurso). Este produce un nuevo entorno comunicacional. Para que este se produzca tienen que darse tres procesos: apropiación-aprendizaje-trascendencia. Cuando ya trasciende, se convierte en ejemplo vivo y es sostenible por sí mismo" (Entrevista con R. Carriel y M. Ruiz, Guayaquil, 26-08-02).

⁵⁵ Al respecto dicen R. Carriel y M. Ruiz: "Cada joven es un mundo y cada pandilla es un mundo. Las pandillas son de diferente tipo (pequeñas, grandes, naciones, clanes, imperos). Pero no todas tienen los mismos objetivos. Se ha dado una connotación negativa a las pandillas. Se las ha estigmatizado. Por eso los jóvenes temen decir que pertenecen a pandillas. Hay pandillas que se constituyen para compartir aspectos positivos. Las hay recreativas ('zanahorias'), y otras delinquentes. Pero, a todas se las ve como delinquentes. La intervención tiene que partir de una comprensión de esa realidad" (Entrevista, Guayaquil, 26-08-02).

⁵⁶ Entrevista, Guayaquil, 26-08-02.