

## Diseminación de planes de acción comunitarios en programas de intervención en riesgos psicosociales, para prevenir adicciones, delincuencia y violencia

*María Elena Castro y Jorge Llanes<sup>1</sup>*

**A** lo largo de los últimos veinte años de trabajo, realizando estudios de investigación e intervenciones preventivas comunitarias en distintos ambientes (escuelas y comunidades abiertas, principalmente), el Inepar, A.C. ha evolucionado sus puntos de vista, los conceptos teóricos y las metodologías de trabajo y procedimientos, acumulando una experiencia válida para afirmar de manera concluyente que hoy existen las tecnologías sociales que permiten a los programas preventivos *hacer la diferencia*. Es posible cambiar las prevalencias de riesgos psicosociales en las comunidades en las que se aplican -sea el barrio, el hogar o la escuela...-en lo que se refiere al consumo de sustancias, los comportamientos violentos y actitudes antisociales, logrando mejorar las habilidades para enfrentar estilos de vida riesgosos asociados al uso del tiempo libre y las respuestas adecuadas ante los eventos negativos de la vida, como la muerte de alguien cercano u otros cambios no deseados. La tecnología social Chimalli que ha desarrollado el Inepar, A.C. ha sido constante y consistentemente probada con promotores e instituciones del sector educativo, de asistencia y de desarrollo social, y frente a una amplia gama y complejidad de fenómenos de riesgo psicosocial, obteniendo resultados crecientemente exitosos al exigir que los programas, además de metas, objetivos y recursos materiales y humanos, inherentes a la organización planeación-programación-presupuestación, de índole administrativa, consideren cinco elementos tecnológicos fundamentales en su operación que, en armonía, permitan producir el impacto significativo que se pretende y que intentaremos describir sistemáticamente.<sup>2</sup> Un elemento adicional de carácter estratégico y, por ende, de negociación política, que refiere a la propia racionalidad del programa, es decir a la precisión de su foco de atención, a puntualizar los objetivos, dar solución de conflictos de competencia, etcétera.

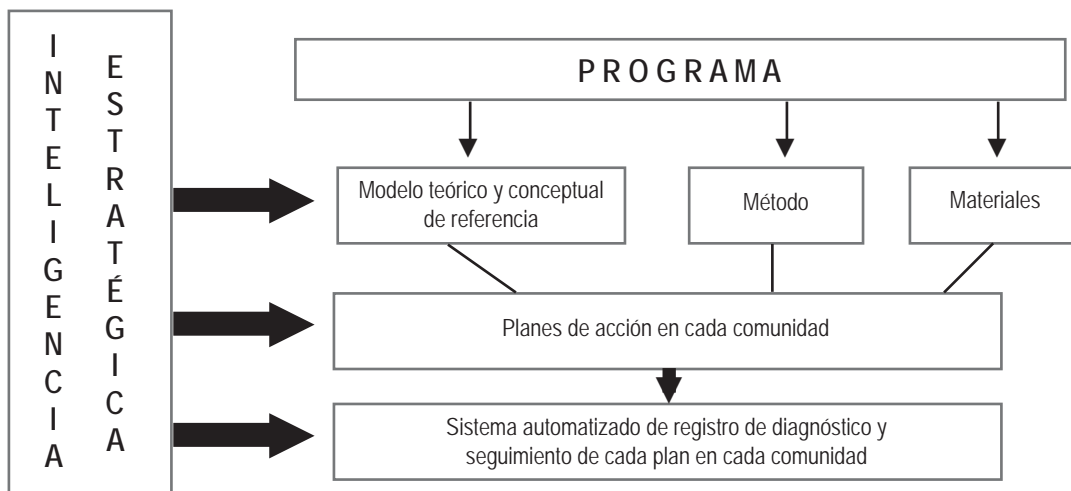
Cualquiera que sea la aproximación gubernamental a la prevención de la problemática psicosocial, al adentrarse a la base social local, encuentra interrelacionados los temas de la salud y la asistencia con los educativos y, en general, con el desarrollo social. El entramado social es complejo y las conductas de riesgo estructurales. La presencia y la demanda de sustancias, su consumo nocivo y los problemas asociados a ello, por destacar uno de los riesgos que más preocupan, forma parte de todos los órdenes de la vida y se da lo mismo en personas jóvenes y sanas, que en las peores condiciones de anomia. Es un tema que interesa a muchos y todos quisieran disponer de una fórmula preventiva válida, eficiente y oportuna para detener las consecuencias negativas del consumo en la salud de las personas, en los daños al tejido social familiar y comunitario, y en la percepción de inseguridad pública. La experiencia, desde la óptica de la tecnología social desarrollada, nos dice que es posible una adecuada prevención de los riesgos psicosociales si se cuenta con la concurrencia de los siguientes elementos: 1) Un marco teórico y conceptual de referencia; 2) Un método que indique los pasos a seguir; 3) Materiales diseñados en congruencia con ese marco conceptual y para servir al método; 4) Un concepto de planes de acción que permitan a cada comunidad encarar ciclos de programación, diseñados de acuerdo con el diagnóstico propio, y adecuado a sus propias condiciones; y 5) Un sistema de seguimiento puntual, que además del registro de las actividades de estos planes de acción –de cada acción, de cada plan, en cada comunidad que el programa interviene– sea base de una evaluación sistemática. Esto se logra con un sistema de registro de los instrumentos y los resultados obtenidos antes (diagnóstico) y después de cada plan de acción, para dar cuenta de la evaluación del programa en términos de resultados y disponer de elementos para mejorar el proceso y la búsqueda de mejores impactos.

Los procesos a los que da lugar la aplicación de esta tecnología social, requieren necesariamente un diseño preliminar de la inteligencia estratégica del programa, que permita usar los datos de investigación en la toma de decisiones, y darle mejor propositividad y organización a las gestiones en todos los niveles, ampliando su capacidad promocional y la coordinación interinstitucional y la acción comunitaria directa, que a su vez, comprendidos todos los procesos del programa como un solo sistema de operación, sean sometidos a la evaluación de antes de (re)iniciar, mantener alertas durante su ejecución y responder al logro de objetivos después de concluido un ciclo de actividades.

El siguiente esquema, tiene como propósito describir esta concepción que encara, con una inteligencia estratégica, los elementos que constituyen la tecnología social básica que permiten que el programa de intervención social haga la diferencia. (véase la siguiente página)

### **Modelo teórico y conceptual de referencia**

Los riesgos psicosociales que experimentan actualmente las comunidades tienen que ver con los estilos de vida de las familias, de los individuos que



las conforman, y también con el grado en el que el ambiente en el que viven y se desarrollan facilita espacios seguros y protegidos para su integridad y desarrollo humano. Los ambientes en los que se desarrollan las personas pueden ser distales y/o proximales. Así, aquellas medidas de control social y legal, que garantizan el orden y el bienestar de los colectivos son distales a los individuos en el sentido de que no las construyen directamente de forma inmediata, y, de su parte, el ambiente proximal –la familia, la escuela, el barrio y el ambiente de trabajo, es decir, el ambiente más próximo tiene una relación percibida más directa con lo que está sucediendo en nuestra vida diaria y con aquello que está determinando el grado de riesgo psicosocial al que nos vemos expuestos diariamente.<sup>3</sup> Desde el modelo psicosocial, el marco teórico para aproximarse a los eventos, situaciones y comportamientos que incrementan la probabilidad de desarrollar trastornos: adictivos, delictivos y/o emocionales, se basa en la trilogía Estrés/Riesgo y Resiliencia (ERR).

El modelo supone que el estrés individual y psicosocial al que están sujetos los individuos en el mundo actual, construye niveles de riesgo de distintos tipos e intensidad, que se clasifican o no, como fenómenos de riesgo, no por su valor aislado sino por su valor acumulado, y dependiendo del contexto en el que se manifiestan. Estos factores de riesgo acumulado, forman un fenómeno integral de vulnerabilidad psicosocial que pone atención a todos los riesgos en su conjunto: el uso de drogas, los estilos de vida riesgosos, los manejos emocionales inadecuados, las reacciones y comportamientos en ambientes inseguros.

Estos riesgos pueden ser enfrentados con comportamientos resilientes, que neutralizan sus efectos negativos y disminuyen el grado de estrés que producen. Los comportamientos resilientes son producto de aprendizajes y competencias que los individuos desarrollan cuando establecen vínculos significativos consigo mismos y con las personas de su ambiente proximal, es decir su ambiente inmediato.

Este modelo teórico ha sido comprobado con datos empíricos por una gran cantidad de investigadores. En poblaciones mexicanas ya se tienen datos de estudios a nivel nacional y local, con el Inventario de Riesgo-Protección (Irpa), que demuestran la relación inversa entre riesgo y resiliencia.<sup>4</sup>

También se ha demostrado que cuando los pequeños colectivos comienza un proceso de aprendizaje para protegerse de los riesgos psicosociales que están padeciendo, como por ejemplo consumo de drogas, conducta antisocial, manejo de eventos negativos en la vida y estilos de vida riesgosos, desarrollan competencias que les permiten disminuir su percepción de riesgo, desarrollar actitudes de protección y poner en practica habilidades para la vida tales como técnicas antiestrés, técnicas de negociación y toma de decisiones lo que les aporta un "gradiente de resiliencia" capaz de neutralizar esos riesgos.

El gran impacto y aceptación entre la población de esta aproximación se explica fundamentalmente por su enfoque proactivo, es decir, porque no pretende enseñar y/o desarrollar actitudes antidroga, antiviolencia o antidelito, ni estigmatizar los consumos o las reacciones violentas o inadecuadas, sino que, por el contrario, se dirige a equipar, a "habilitar" a los individuos y sus pequeños colectivos proximales con actitudes y habilidades en favor del desarrollo humano. Se trata de aprender a vivir mejor y no meramente de exhortar o advertir o pretender que el miedo evita que algo negativo suceda. También se trata de que la población aprenda y desarrolle tales competencias en un periodo razonable de tiempo, en un proceso de educación preventiva que genera una "cultura", entendida ésta como modo organizado de conducta y no meramente de exponer a acciones (conferencias pláticas, eventos, mensajes publicitarios, etcétera) de un solo tiro, bien que sean útiles a la sensibilización, pero cuyo "impacto" es distinto de la prevención, es decir de dotarlos de las capacidades necesarias para que en el momento necesario puedan enfrentar exitosamente los riesgos. En resumen, se trata de un plan de acción que permite aprender técnicas para vivir mejor; que tiene una base en el aprendizaje emocional, en la autoayuda y en la ayuda mutua; que implica un aprendizaje integral en cuerpo-mente y espíritu, y exigente de una practica diaria en los ambientes proximales.

### **Método**

Es una caja de herramientas que transfiere a la comunidad (y, por lo tanto, al promotor institucional) los saberes disciplinares de la prevención de riesgos, las técnicas e instrumentos para diagnosticar y evaluar ellos mismos a su propia comunidad, y para aprender en grupo habilidades para la vida, las herramientas necesarias para que las redes sean capaces de convivir en un ambiente que facilite el desarrollo de protecciones psicosociales, y las técnicas para integrarse individualmente en cuerpo-mente y espíritu.

La transferencia se hace en un periodo mínimo de 12 semanas y un máximo de 21.

Los pasos que deben seguirse pueden agruparse básicamente en cuatro rubros: 1) Integración de una red de voluntarios en cada comunidad intervenida y su organización creciente; 2) Diagnóstico de los riesgos psicosociales en esa comunidad, de sus actitudes, habilidades y disposición al cambio; 3) Diseño de la intervención con las acciones necesarias para sostener la animación comunitaria a través de una pequeña campaña comunitaria focalizada en el desarrollo de habilidades para la vida, sobre los temas definidos para el aprendizaje en grupo; y, 4) Evaluación de los resultados con los mismos instrumentos del diagnóstico que, a su vez, sirve de base a la planeación de un nuevo ciclo de actividades o nuevo plan de acción.

Para llevar a cabo estos pasos, el promotor que enseña a las redes este método ejecuta con ellos 75 acciones comunitarias, aplica cuatro instrumentos de investigación, antes y después del plan de acción: El inventario riesgo/protección para conocer la percepción de la comunidad sobre los riesgos, el inventario de disposición al cambio, la escala de actitud y el cuestionario de habilidades de protección; asimismo, cuatro instrumentos de seguimiento semanal para documentar la práctica de la red, respectivamente sobre: las acciones de animación, los aprendizajes logrados en grupo, uno sobre las actitudes y otros sobre habilidades, y, los aprendizajes de la red.

### **Materiales**

Los materiales preventivos deben estar contruidos en congruencia no sólo con el método, sino también con el enfoque teórico y conceptual del programa. En el caso del Chimalli, los materiales que utiliza la red durante el proceso de transferencia son (42) carteles comunitarios que promueven el desarrollo de habilidades para la vida y explican el método, además de libros para hacer la conducción, en los que se muestra paso a paso todos los ejercicios y las técnicas que lo constituyen: de relajación, meditación, reflexión, comunicación significativa, manejo de las emociones, negociación y toma de decisiones. Los libros varían dependiendo de si se está trabajando en escuelas primarias, secundarias, de educación media superior o de educación superior o en comunidades abiertas, y hay también "cuadernos de trabajo" para facilitar la práctica de niños y adolescentes y, asimismo, libros de apoyo o lectura adicional para padres y maestros. En el caso de la capacitación por medios virtuales se dispone, desde luego, del propio manual de formación de promotores Chimalli, que sirve como guía práctica de la formación del promotor que, durante el aprendizaje, realiza un plan de acción en el que enseña a la red a conducir su plan de acción, es decir, la transferencia de la tecnología Chimalli, siguiendo el curso virtual, cumple el doble objetivo de formación de técnicos expertos en el método y de transferencia de la tecnología a una red de voluntarios que el propio estudiante-promotor organiza.

## **Un plan de acción**

Este punto ha significado un cambio del paradigma de acciones que se llevan a la población en un solo momento, al paradigma de un plan de acción en un periodo destinado a aprender y desarrollar competencias. Exige una nueva manera de concebir y construir los programas institucionales de intervención social, por varias razones. El reto no se reduce a motivar a la comunidad, sino a enseñarla a usar la tecnología. Un plan de acción de esta naturaleza permite a los promotores institucionales enseñarla también a las comunidades (escuelas, grupos de vecinos, grupos especiales de jóvenes, de mujeres, de menores en riesgo, etc.) y que se habiliten como redes comunitarias para transformar su ambiente proximal, a medir los cambios que producen con sus aprendizajes y a protegerse a ellas mismas de forma permanente. El primer plan de acción de una comunidad, generalmente, lo hace un promotor institucional entrenado, quien lo aprende en la acción y, a su vez, en la acción entrena al sector de la comunidad que denominamos red y que forma parte de la comunidad que se interviene. El plan de acción lo hace con la red y para la red, por mandato institucional, pero aprovecha los recursos de la misma comunidad. Es un proceso –y por esto es diferente a las intervenciones típicas de un solo tiro– que conceptualiza una filosofía de aprendizaje que se aplica como avances en ciclos sucesivos. Entrenamiento en la acción es la clave, desarrollar una nueva práctica de vida. No debe confundírsele con el entrenamiento típico de cursos de promotores en aula, ni con el término multiplicación de cursos en cascada; ese tipo de cursos nada tiene que ver con el nuevo paradigma de transferencia de tecnología. Esta aproximación transfiere a la comunidad (y por lo tanto, primero al promotor institucional) los saberes disciplinares de la prevención de riesgos, las técnicas e instrumentos para diagnosticar y evaluar por ellos mismos a su propia comunidad, y, centralmente, aprender en grupo habilidades para la vida. El promotor facilita y apoya que se transfieran los materiales necesarios para que las redes sean capaces de entender y lograr convivir en un ambiente que facilite el desarrollo de protecciones psicosociales y cada individuo practique las técnicas para integrarse individualmente en cuerpo-mente y espíritu. El tiempo para lograrlo varía, pero usualmente se hace en un periodo de 12 semanas como mínimo y un máximo de 21 semanas. Los subsiguientes ciclos continúan el proceso de adopción y consolidación de los ambientes protectores y las nuevas reglas de convivencia; son organizados ya por la misma red entrenada, cuyos integrantes son apoyados y monitoreados por la institución que conduce el programa.

El logro más contundente de esta tecnología social es que permite que la red se organice y diseñe su propio plan de acción y que lo haga de acuerdo con sus propias necesidades y de acuerdo con su sociocultura; hace accesibles los elementos para que se logren y permitan los aprendizajes, la autoayuda y la ayuda mutua, así como la campaña de prevención. Su

mérito es lograr que cada pequeño colectivo construya su propio plan y le dé sustentabilidad, enriqueciéndolo en cada nuevo ciclo hacia objetivos mejor focalizados.

### **Sistema de seguimiento**

En los niveles de desarrollo de nuestro país, la problemática de organizar y llevar a cabo intervenciones preventivas es un asunto que ha ido de escollo en escollo. El primero de todos es la insuficiencia de los presupuestos, pues casi no existen fondos etiquetados para la prevención. Pesa lograr la voluntad de los funcionarios, siempre circunstancial, pues no hay mandatos normativos. “Tener personal capacitado” bajo el supuesto de quien sabe hallará la fórmula de hacer la prevención “adecuada” es una fórmula socorrida, aunque son pocos los programas académicos existentes en México que aseguran una formación idónea. Asimismo, es difícil que se dispongan de las bases de datos y elementos de estudio e investigación que permitan un diagnóstico idóneo ni los recursos materiales congruentes con las intervenciones, el nivel y el rigor que la situación exige. La supervisión de la serie sucesiva de acciones que conducen a un objetivo es uno de los pilares del éxito en los programas y uno de los principales dolores de cabeza de sus directivos. Cuando hay recursos, la vigilancia en su aplicación conduce a rigores administrativos más que a indicadores técnicos en relación con la acción sustantiva (resulta más importante cómo se gastó lo gastado que lo logrado con criterios de prevención). Y sigue la lista.

Por ello, porque es urgente dar solución a este cúmulo de problemas, se construyó el Sistema de Transferencia de Tecnología Chimalli (Sitt Chimalli). En él, se conjugan los elementos de investigación de cada plan preventivo, se apoya la formación de recursos humanos y se lleva, paso a paso, el seguimiento de las actividades de cada plan de acción. El uso de herramientas digitales permite que todos los ejercicios y los instrumentos de diagnóstico, evaluación y el seguimiento y sus resultados queden registrados en forma eficiente y a bajo costo.

El Sitt Chimalli da respuesta al problema de quienes toman decisiones para responder a preguntas que deben hacerse a partir de situaciones concretas del tipo siguiente: los medios de comunicación y las demandas de la población aluden al crecimiento de los problemas psicosociales. El consumo de drogas, por ejemplo, está más diseminado y la experimentación empieza a edades más tempranas. ¿Cómo conocer la problemática en sus características y magnitud de manera válida y confiable, y contar rápidamente con datos para saber qué hacer y los resultados que se logran? O bien, todos sabemos que la información sobre los daños es insuficiente, que la prevención es sobre todo una práctica, una capacidad de enfrentar los riesgos sin sufrir daños. ¿Cómo transferir a las comunidades y a las personas, sobre todo a los jóvenes, estas competencias de enfrentar los riesgos? ¿Tengo un método sencillo

y eficaz de prevención que desarrolle habilidades para la vida que cualquiera pueda llevar a cabo? ¿Puedo abatir el costo de especialistas? Un problema administrativo es lograr coordinar e integrar resultados. ¿Es posible hacer una supervisión y seguimiento de los planes de acción a distancia? ¿Cómo reducir el gasto en capacitación del personal encargado? Si la diseminación de las mejores prácticas preventivas es imperativa para lograr la diferencia y detener y reducir el crecimiento de los problemas psicosociales, ¿cómo asegurar la continuidad de las acciones? ¿Es posible asegurar la participación comunitaria en la sustentabilidad de las acciones? Como directivo debo saber qué hacen en concreto los promotores y necesito resolver la dificultad de los supervisores de campo que no pueden dar un seguimiento puntual y preciso a las intervenciones preventivas. ¿De qué manera saber quiénes participan, qué hacen, con qué resultados? ¿Es posible hacer investigación de los procesos y resultados de las intervenciones preventivas? ¿Cómo contar con las evidencias de resultados logrados y de la calidad del proceso?

Las instituciones gubernamentales y fundaciones privadas (dígase presupuestos para entrenamiento y materiales) han de funcionar como mediadores para llevar los sistemas de transferencia de tecnología, como el Sitt Chimalli, a escuelas, familias, barrios, grupos de vecinos, grupos laborales, etc., a fin de habilitar redes de voluntarios para que la usen. Dar tal sustentabilidad a los programas es responsabilidad institucional y para esto el seguimiento es un punto clave.

En conclusión, podemos decir que las instituciones son responsables de integrar la tecnología a sus programas y llevarla a la comunidad. La responsabilidad de la comunidad es usarla para mejorar su vida.

En apoyo a la diseminación con este instrumento, vale decir que las aplicaciones de esta tecnología social han permitido ver que la disposición al cambio de los colectivos se incrementa de forma significativa cuando se sienten habilitadas, cuando experimentan y vivencian sus propios cambios. La resistencia al cambio en las comunidades se neutraliza cuando reciben la oportunidad de protegerse con sus propios medios, porque han aprendido a hacerlo, no porque sea responsabilidad del gobierno o éste les dé algo a cambio. Es un proceso transformador de educación para la vida, con mediación institucional. Se observa que se facilita el tránsito desde la resistencia al cambio hasta la autogestión, con los cuatro pasos básicos señalados: integración de una red de voluntarios, diagnóstico de los riesgos percibidos y del grado de disposición para elaborar el plan de acción en su ambiente proximal, diseñando la intervención con las acciones en las que participa activamente y evalúa los resultados. Así pasa de un ciclo a un segundo ciclo supervisado, para continuar siguientes ciclos, ya sin la participación del promotor institucional.

En un planteamiento global, de igual importancia resulta el método y el uso de los instrumentos que la identificación con la causa, que la práctica de las técnicas y el desarrollo de actitudes positivas. Por ello, también a manera



de conclusión, debe subrayarse que la complejidad de la problemática en la que intervienen los programas requiere además del Sitt Chimalli, un esquema de operación que abarcativamente contemple la necesaria inteligencia estratégica, no sólo para saber obtener la información crítica suficiente para la toma de decisiones e implementar las mejores decisiones posibles dados los recursos disponibles, anticipando criterios e indicadores de evaluación, asimismo, de carácter global.

Se puede comprender que un “programa preventivo” institucional que moviliza miles de pequeñas comunidades en escuelas, barrios, centros de trabajo y de atención social, etc., produce y enfrenta retos enormes. La buena noticia es que ya se dispone de las herramientas tecnológicas de bajo costo y fácil acceso para encararlos. Los sistemas de transferencia de tecnología, como el Sitt-Chimalli, son formas económicas de hacer prevención sencilla, válida y confiable, adaptable a cualquier circunstancia y perfectible a partir de sus propios resultados. En su planteamiento subyace un algoritmo evolutivo que toma los parámetros iniciales del diseño de la intervención –traducida de un modelo preventivo basado en evidencias; que partiendo de la magnitud y características de los perfiles psicosociales, los somete a una intervención sistemática de agentes de cambio –la intervención preventiva propiamente con base en un modelo probado– cuyos efectos se someten a una segunda fase de observación, haciendo los ajustes a la intervención, que se evidenciaron como coadyuvantes al fin propuesto, por ejemplo: mejorar las habilidades para la vida y disminuir la prevalencia de consumo de drogas, en el caso de Chimalli. Sucesivamente, se continúan seleccionando las decisiones favorables para lograr funcionar mejor y tener resultados más precisos, evolucionar hacia la excelencia en métodos, materiales y procedimientos con mejoría de competencias de los involucrados. Es decir, el Sitt-Chimalli va generando las bases de una inteligencia estratégica que hace posible aprovechar mejor los diagnósticos locales que se requieren para la mejor toma de decisiones sobre las gestiones (inter)institucionales y, además de la propia información que el programa llevado con este sistema va generando haciéndolo susceptible de análisis y evaluación en un proceso continuo hacia la excelencia.

En su conjunto, lo antes mencionado permitirá establecer programas eficaces y eficientes, capaces de cumplir las metas de impacto, por ejemplo: reducir la prevalencia del consumo de drogas y de los actos de delincuencia o de la violencia en las calles y en los hogares. Requerimos las evidencias para que los riesgos psicosociales adquieran su valor contextual definitivo; no es lo mismo un adolescente que experimenta con marihuana, pero que no tiene otros riesgos en su ambiente familiar, social y escolar, que un adolescente que experimenta con marihuana y sí tiene esos otros riesgos que frenan su potencial de desarrollo. Requerimos la tecnología, porque los buenos deseos y los mejores sentimientos son necesarios, pero no suficientes para vencer los riesgos.

## Notas

- <sup>1</sup> Directora general y presidente de la junta directiva, respectivamente, del Instituto de Educación Preventiva y Atención de Riesgos, Asociación Civil (Inepar, AC).
- <sup>2</sup> En otro lugar, hemos intentado aproximaciones a esta evolución de ideas y procedimientos destacando cada paso logrado, incluso señalando apoyos institucionales y financieros asociados. Puede consultarse de nuestra autoría: "Chimalli. Descripción del modelo y evaluación de sus aplicaciones", en: L. Pantoja (ed.) (2006): *Prevención selectiva del consumo de drogas en menores vulnerables*, capítulo 7, Instituto Deusto de Drogodependencias, Universidad de Deusto, Bilbao. También "Un itinerario de la prevención", en *Liberaddictus*, núm. 100.
- <sup>3</sup> Jessor R y Jessor S L (1977), *Problem behavior and psychosocial development*, Academic Press, Ney York.
- <sup>4</sup> Solórzano N, Gaitán P, *et al.*, "Estudio de riesgo-protección psicosocial en estudiantes de la Universidad Iberoamericana Ciudad de México", Cuadernos de Prevención CXXI-CXXVIII, *Revista Liberaddictus*, núm. 99.

más artículos en: [www.infoadicciones.org](http://www.infoadicciones.org)