



PERÚ

Ministerio  
de la Mujer y  
Poblaciones Vulnerables



# Buenas prácticas

para mejores resultados contra la violencia  
de género, familiar y sexual en el Perú

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP

**Ana María Romero – Lozada Lauezzari, Ministra**

Viceministerio de la Mujer -VMM

**Russela Antonieta Zapata Zapata, Viceministra**

Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual - PNCVFS

**Betty Noelina Olano Cieza, Directora Ejecutiva**

Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento - UGIGC

**Luis Chira La Rosa, Director**

Compiladora

**Teresa María Viviano Llave, Especialista Social**

Diseño y Diagramación

**Apu Comunicaciones E.I.R.L**

1ª edición

**Editado en:**

Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual - PNCVFS

Unidad Gerencial de Generación de Información y Gestión del Conocimiento - UGIGC

Jr. Camaná 616, 9º piso, Lima

**Impreso en:**

J & N Inversiones Graficas E.I.R.L.

Jr. Brescia N° 414 A.H. Señor de los Milagros, Comas

**Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2016 – 17985**

**Diciembre de 2016.**

## Desarrollaron las buenas prácticas:

### Información para decidir mejor

La experiencia de implementar el sistema de registro e información estadístico del Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual

Orlando Angulo López  
Anthony Gamarra Cajavilca  
Marleny Llanos Condori  
Deysi Gálvez Lume  
Teresa Viviano Llave

### Chateando para prevenir la violencia en el enamoramiento y noviazgo

El Chat 100 orienta a las/os adolescentes y jóvenes de todo el país que descubren el enamoramiento y noviazgo

Esther Lucich Rivera  
Bruno Granda Lam  
Pamela Reyes López  
Selide del Pilar Sifuentes Huapaya  
Emily Yaipen Torres

### Nuestra voz cuenta

Una campaña de perifoneo contra la violencia que rompió el silencio en Lomas de Carabayllo

Mirtha Mabel Salvador Rosales

### Tendiendo puentes

Acabar con el conflicto entre la justicia comunal y la justicia formal en los casos de violencia familiar y sexual en el CEM Hualgayoc

Miguel Ángel Torres Villavicencio  
Julio César Torres Quiroz

### **Trabajo colaborativo, clave de la eficiencia**

**Una intervención para mejorar las metodologías internas de coordinación y organización en beneficio de las/os usuarias/os del CEM Tacna**

Elsa Aguilar Cahuana  
Idamaría Ayerbe Sequeiros  
Jorge Enrique Campos Raffo  
Jeannette Angelit Dávila Brondi  
Edith Jacqueline Lagos La Rosa  
Nelly Martha Luque Orcoapaza  
Betsy Ivette Mormontoy Pinto  
Cecilia Milagros Montoya Castro

### **Construyendo un sueño**

**Una intervención para cambiar las condiciones de trabajo y de atención a las víctimas de violencia familiar y sexual en Huancavelica**

Juan Alberto Ambrosio Mantari

### **Dibujando sonrisas**

**Trabajar con la primera infancia para prevenir el maltrato en niños y niñas en un centro educativo inicial de Lince**

Gladys Dina Flores Bravo

**Asesoraron a los CEM finalistas para la presentación de los informes de buenas prácticas**

Enith Orosco Farfán  
Delfina Varillas Varillas



PERÚ

Ministerio  
de la Mujer y  
Poblaciones Vulnerables

# Buenas prácticas

para mejores resultados contra la violencia  
de género, familiar y sexual en el Perú



# Contenidos

---

- 7 Presentación
- 11 Información para decidir mejor
- 37 Chateando para prevenir la violencia en pareja
- 51 Nuestra voz cuenta
- 67 Tendiendo puentes
- 85 Trabajo colaborativo, clave de la eficiencia
- 101 Construyendo un sueño
- 117 Dibujando sonrisas
- 131 Siglas y acrónimos
- 133 Conclusiones
- 135 Bibliografía
- 137 Anexo: Bases del concurso “Buenas prácticas para mejores resultados”



## Presentación

---

En la actualidad el conocimiento constituye un importante capital y su gestión es imprescindible para ser eficaces. La compleja problemática de la violencia de género y la violencia familiar requieren ser abordadas, también, desde la gestión del conocimiento, lo que implica agregar a los procesos de generación de información los de recuperación de los saberes resultantes de las experiencias.

Consciente de la importancia de esos procesos, el Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual (PNCVFS) del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) ha emprendido un trabajo sostenido y metodológico en la recuperación de buenas prácticas desarrolladas por los equipos profesionales del programa y de las

lecciones aprendidas en su aplicación, con el propósito de optimizar los nuevos ciclos de gestión de la política social.

La publicación *Buenas prácticas para mejores resultados contra la violencia de género, familiar y sexual en el Perú* tiene por finalidad difundir el conocimiento generado por el programa en este proceso de recuperación de saberes. Nos interesa compartir las ideas y soluciones resultantes de las prácticas, para enfrentar los problemas de siempre y los nuevos desafíos.

Sistematizadas en el marco del proceso de gestión del conocimiento, las siete buenas prácticas exponen diversas soluciones a problemáticas nacionales y locales, como la necesidad de contar con sistemas de información para visibilizar la violencia de género que se presenta en el país, la apertura de un canal de orientación para prevenir la violencia en las relaciones de las parejas jóvenes, y las estrategias para lograr que la voz de las mujeres sea escuchada en sus localidades y su mensaje sea compartido por sus dirigentes.

En el libro se exponen las intervenciones para terminar con los desencuentros entre la justicia ordinaria y la justicia comunitaria en una zona rural, las acciones para mejorar la dinámica de trabajo de las/os profesionales de un Centro Emergencia Mujer (CEM), los esfuerzos por enseñarle a los padres y las madres de una escuela, la manera de educar a sus hijos e hijas sin gritos ni intimidaciones; así como también el despliegue de una serie de gestiones estratégicas para mejorar los ambientes y el equipamiento de los CEM y atender mejor a sus usuarias/os.

La recuperación de buenas prácticas se origina en un cambio de paradigma en la concepción de las sistematizaciones. En un inicio, estos procesos estuvieron a cargo de especialistas de la sede central y consultores/as, enfocados/as en el panorama nacional. Posteriormente, esa noción cambiaría y se proyectaron a la recuperación de saberes de realidades locales y cotidianas, a cargo de los/las propios/as operadores/as de estos servicios.

El marco metodológico de esta apertura se sustenta en la alineación de los criterios de las buenas prácticas, el desarrollo de concursos y la asistencia técnica para ayudar a los equipos locales a sistematizar sus experiencias. Impacto, eficiencia, eficacia, evidencia, participación, innovación, sostenibilidad y sensibilidad al género han sido los criterios que se buscan en cada una de las intervenciones de nuestros servicios.

De mayo a julio de 2014, el PNCVFS organizó un concurso de buenas prácticas en prevención y promoción frente a la violencia de género, familiar y sexual en los CEM. En este concurso, fueron reconocidas siete experiencias de distintas regiones del país y las/os profesionales que las planificaron y ejecutaron.

Esas valiosas experiencias se recopilaron en el libro *7 buenas prácticas en la prevención de la violencia de género, familiar y sexual en el Perú*. Actualmente, dicha publicación está disponible en versión impresa y en versión digital, dentro del catálogo de buenas prácticas del repositorio digital del programa ([www.repositoriopncvfs.pe](http://www.repositoriopncvfs.pe)).



Dado el éxito de ese proceso, entre octubre de 2014 y junio de 2015 se realizó el Primer Concurso Interno de Buenas Prácticas para Enfrentar la Violencia Familiar, Sexual y Femicidio (Buenas Prácticas para Mejores Resultados), aprobado con Resolución de la Dirección Ejecutiva 042-2014-MIMP-PNCVFS-DE.

Esta actividad tuvo como resultado el reconocimiento de tres buenas prácticas y se otorgaron dos menciones honorosas, entre el amplio conjunto de experiencias que se presentaron. En el concurso, se identificaron también cinco proyectos de buenas prácticas. Todas estas experiencias fueron premiadas en el II Seminario de Gestión del Conocimiento y Buenas Prácticas, realizado el 11 de setiembre de 2015 en Lima.

Meses después, el programa postuló dos experiencias institucionales al 11.º Premio a las Buenas Prácticas en Gestión Pública, organizado por la ONG Ciudadanos al Día (CAD). Ambas fueron reconocidas por el jurado calificador como buenas prácticas y una de ellas obtuvo la mención especial de “Datos Abiertos”, razón por la que queremos socializar las lecciones aprendidas en estas experiencias.

Los concursos han jugado un papel importante como catalizadores del cambio, al permitir la alineación de criterios de buenas prácticas en las intervenciones cotidianas. Otro factor positivo es que sirven para fomentar la creatividad, el trabajo en equipo, la documentación de evidencias y la reflexión sobre el propio quehacer profesional y laboral respecto a la atención que se brinda a las/os usuarias/os.

Todos estos factores son una señal positiva y generan sinergias para el mejoramiento progresivo continuo, porque entusiasman y motivan a las/os trabajadoras/es a ser protagonistas del mejoramiento de sus servicios y aportar al cambio de manera concreta. Mostrar buenas prácticas ayuda a generar confianza y compromiso.

Esperamos que esta publicación -un aporte modesto pero a la vez significativo- sirva para consolidar el camino de recuperación de buenas prácticas emprendido por el PNCVFS. Nuestra aspiración es que este esfuerzo sea un aliciente para todas/os las/os profesionales que están vinculadas/os con la problemática de la violencia de género, en calidad de operadoras/es, tomadoras/es de decisión, investigadoras/es, comunicadoras/es, entre otros.

Invitamos a todas y a todos a recorrer estas páginas, que son la mejor demostración del esfuerzo de los equipos profesionales que ejecutaron las intervenciones sistematizadas, de las cuales se desprenden muchas lecciones que se pueden replicar. Leamos con atención y sintámonos parte de un colectivo que, desde el Estado, se esfuerza por mejorar las situaciones que enfrenta el país, con el propósito de lograr calidad y eficacia en la lucha contra la violencia de género, y la violencia familiar y sexual en el Perú.



# Información para decidir mejor

La experiencia de implementar el sistema de registro e  
información estadística del Programa Nacional Contra  
la Violencia Familiar y Sexual



Experiencia desarrollada por:  
**Equipo Técnico de la Unidad de Generación de  
Información y Gestión del Conocimiento**

Orlando Angulo Lopez (2012 - 2015)  
Anthony Gamarra Cajavilca (2014 - 2015)  
Marleny Llanos Condori (2010 - 2015)

Deysi Gálvez Lume (2007 - 2014)  
Teresa Viviano Llave (2001 - 2012)

Sistematizado por:  
**Teresa Viviano Llave**  
Especialista en Gestión del Conocimiento

Programa Nacional Contra la  
Violencia Familiar y Sexual

Crear, organizar y sostener en el tiempo un sistema de registro y estadísticas es fundamental, cuando se trata de planificar estrategias efectivas contra la violencia familiar y sexual. Esa fue la tarea emprendida por las/os profesionales de la Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento. Un reto que nunca termina, y es que los datos siguen generándose, siguen registrándose.

## Resumen

---

El Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual (PNCVFS) es una unidad ejecutora del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) que tiene entre sus funciones diseñar, formular e implementar metodologías y procedimientos del sistema de información y estadística, para el monitoreo y evaluación en materia de violencia familiar y sexual.

Hasta 2001, después de más de 20 años de aprobación de la Ley 26260, Ley de Protección frente a la Violencia Familiar, la falta de datos e información impedía desplegar desde el Estado estrategias intensivas de atención y prevención, al desconocerse las causas, las características y la magnitud de la violencia familiar y sexual en el Perú.

Al crearse el PNCVFS se planteó como reto el diseño e implementación de un sistema de registro e información que brinde datos confiables, accesibles y oportunos para la toma de decisiones. Este trabajo se inició en 2002, cuando el programa contaba con 36 Centros Emergencia Mujer (CEM)<sup>1</sup> a nivel nacional.

En ese entonces, los CEM no llevaban un registro estandarizado ni procesaban las estadísticas.

---

[1] Son servicios públicos especializados, interdisciplinarios y gratuitos que brindan atención integral para contribuir a la protección, recuperación y acceso a la justicia de las personas afectadas por hechos de violencia familiar y sexual. Realizan acciones de prevención, promoción de una cultura democrática y respeto a los derechos humanos.

Posteriormente, en 2002, el PNCVFS diseñó una metodología de trabajo que logró producir estadísticas confiables, oportunas y accesibles, basadas en registros administrativos para visibilizar el problema y facilitar la toma de decisiones.

Esta metodología consiste en identificar las necesidades estratégicas de información para afinar la política social, formar un equipo humano con habilidades en gestión de información, desarrollar formatos de registro adaptados a las/os usuarias/os de los servicios, diseñar mecanismos ágiles de procesamiento de datos y establecer rutinas de control de calidad. A esto se sumaron procesos permanentes de minería de datos, sistematización de información y comunicación de resultados.

El Sistema de Registro e Información Estadística se

implementó para visibilizar la problemática de violencia y para facilitar la toma de decisiones en materia de políticas y mejoramiento de los servicios. Después se implementarían procesos de sistematización de datos y comunicación de resultados, que han optimizado la utilidad de la información generada para la gestión del conocimiento.

Durante los 14 años de operación del programa, se han desarrollado un total de 11 subsistemas de registro, diseñados bajo un modelo común que contempla un conjunto de procesos que aseguran su continuidad, calidad y accesibilidad. La data del sistema se actualiza mensualmente y cualquier ciudadano/a puede descargar los reportes estadísticos de la página web y otras publicaciones del PNCVFS -que también hacen referencia a las estadísticas- sin necesidad de una petición administrativa.

## Contexto y problema

### Rescatando la información

¿Cómo diseñar estrategias para enfrentar la violencia familiar y sexual, cuando se carecía de información? Eso es lo que sucedía hace 15 años en el Perú, donde la falta de un registro estadístico diseñado metodológicamente limitaba el diseño de políticas efectivas a nivel nacional. Cuando no hay datos confiables, los esfuerzos de planificación se hacen a tientas, con los ojos vendados.

Esa situación tenía que acabar. Era el tiempo de organizar un registro con información confiable

que sirviera de base a los planes y estrategias para combatir la violencia familiar y de género y que, además, estuviera al alcance de todas y todas.

Las raíces de esta experiencia se remontan a 1996, año en el que el Perú ratificó los acuerdos de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención Belém do Pará), que establecía como obligaciones del Estado garantizar la investigación y recopilación de estadísticas y demás informaciones pertinentes sobre

las causas, consecuencias y frecuencia de la violencia contra la mujer, con el fin de evaluar la eficacia de las medidas para prevenirla, sancionarla y eliminarla.

A pesar de ese compromiso, hasta 2000 -después de más de 20 años de la entonces vigente Ley 26260<sup>2</sup>, Ley de Protección frente a la Violencia Familiar- no existía información suficiente para que el Estado desarrollara estrategias intensivas de atención y prevención de la violencia familiar y sexual. Tampoco se conocían las causas, las características y la magnitud de este problema social.

Este era un vacío informativo que desde el Estado debía terminar; por ello el Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer del periodo 2002-2007 instó a las instituciones públicas a mejorar el conocimiento y el análisis de las causas que originan la violencia hacia las mujeres.

En 2001, el Instituto Nacional de Estadísticas (INEI) dio el primer paso y presentó la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (Endes 2000)<sup>3</sup>, la cual contenía las primeras estadísticas sobre violencia conyugal en mujeres en edad fértil; entonces, ese era el momento para que las instituciones públicas responsables dieran el segundo paso, desarrollando el potencial de sus registros administrativos para obtener información confiable sobre violencia familiar y de género.

### Desafío informativo

Fue entonces que el PNCVFS, creado en 2001 y en cuya estructura existía una Oficina de Investigación y Registro (OIR)<sup>4</sup>, responsable de diseñar mecanismos y estrategias para generar información, asumió el

desafío de generar estadísticas confiables, accesibles y oportunas que permitieran visibilizar el problema y orientar la toma de decisiones.

Esa sería una medida estratégica que llevó a diseñar e implementar un Sistema de Registro e Información Estadística sobre Violencia Familiar y Sexual.

Se debe precisar que, a diferencia del INEI, cuya información se obtiene de las encuestas poblacionales, el PNCVFS trabaja con los registros administrativos<sup>5</sup>, un tipo de fuente informativa económica y continua, lo que permite tomar decisiones informadas que dinamizan las acciones para el cambio en el día a día. Las fuentes informativas no se excluyen, sino se complementan.

Ese es precisamente uno de los aspectos innovadores de la práctica. Y es que en ese entonces aún no se vislumbraba en el país el potencial de los registros administrativos para la generación de estadísticas oficiales. Por esa razón, pocas instituciones orientaron sus esfuerzos a afinar los procedimientos metodológicos que aseguraran la calidad de los datos consignados en los registros de las instituciones públicas.

---

[2] Desde el 24 de noviembre de 2015 está vigente la Ley para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres y los Integrantes del Grupo Familiar (Ley 30364).

[3] La Encuesta Demográfica y de Salud Familiar se aplica a mujeres entre 15 y 49 años con una inferencia departamental.

[4] Hoy denominada Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento.

[5] Son los datos registrados por entidades estatales para fines de control, supervisión, evaluación y monitoreo.

Gushiken<sup>6</sup>, en un diagnóstico acerca del estado de la información sobre violencia que generan las instituciones (es decir, los registros administrativos), sintetizó lo siguiente:

### **Diagnóstico de la información en el Perú (2004) Gushiken (2004)**

- La mayoría de los sistemas de información no está automatizado. El registro de información se realiza manualmente, en cuadernos cuyo formato depende, muchas veces, de cada establecimiento.
- Para hacer los informes mensuales, el personal de los niveles operativos debe realizar el conteo manual de la información y reportarlo al nivel central o intermedio correspondiente.
- El personal que realiza el registro y tabulado de la información, con frecuencia, es improvisado, sin capacitación, ni conciencia de la importancia de su función, lo que genera fallas en la calidad de los datos.
- No hay control de la calidad de la información ni conocimiento de niveles de subregistro.
- No se produce diseminación o intercambio entre las instituciones que generan información.

### **Generando estadísticas confiables**

Considerando la realidad de la Información en el Perú, no resultaba estratégico ni conveniente, al crearse el PNCVFS, resolver la necesidad de información

estadística recopilando registros administrativos que presentaban debilidades de oportunidad y calidad de las instituciones que intervenían en este problema, como la Policía Nacional del Perú, el Ministerio Público-Fiscalía de la Nación y el Poder judicial

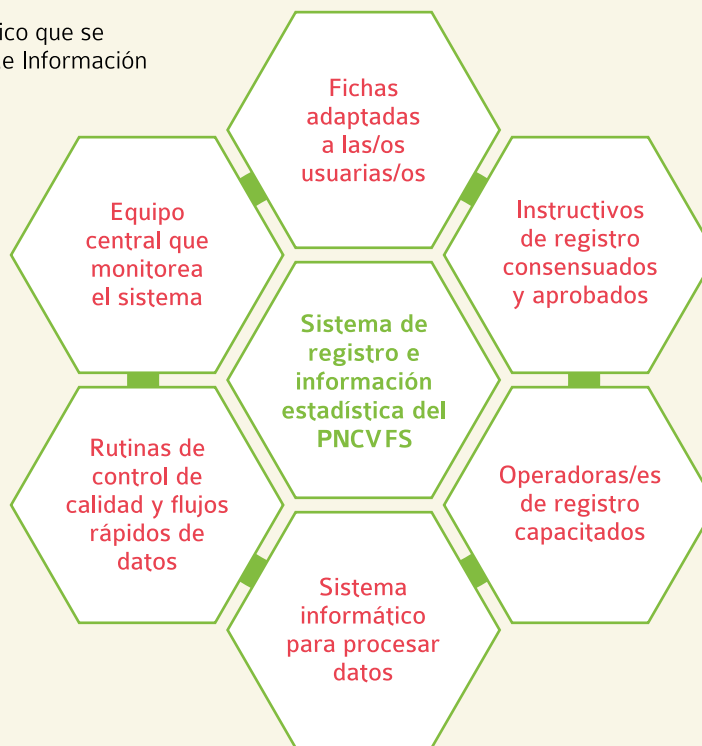
Dichas instituciones no contaban con sistemas de información que permitieran desarrollar procesos de minería de datos ni tenían mecanismos de inmediatez para atender los pedidos de información. Ante esa realidad, se decidió crear en el programa un sistema propio de información basado en registros administrativos. De esa manera, se obtendría data confiable, oportuna y continua.

El trabajo se inició en 2001, cuando el PNCVFS contaba con 36 Centros Emergencia Mujer (CEM)<sup>7</sup> a nivel nacional. En ese entonces, los CEM aún no llevaban un registro estandarizado ni procesaban estadísticas. Tampoco tenían un mecanismo organizado y sistemático de gestión de información de las/os usuarias/os, lo que generaba problemas con los expedientes y las acciones de las/os profesionales (que no se registraban), e impedía una evaluación y control del servicio. Ese problema ya fue solucionado y no se presenta actualmente.

[6] Gushiken, A. (2004). "Manejo de información para enfrentar la violencia e inseguridad ciudadana" [ponencia]. Unidad de Salud Mental, Facultad de Salud Pública y Administración, Universidad Peruana Cayetano Heredia.

[7] Son servicios públicos especializados, interdisciplinarios y gratuitos, que brindan atención integral para contribuir a la protección, recuperación y acceso a la justicia de las personas afectadas por hechos de violencia familiar y sexual. Realizan acciones de prevención, promoción de una cultura democrática y respeto a los derechos humanos.

**Figura 1.** Esquema metodológico que se aplicó al Sistema de Registro de Información Estadística del PNCVFS



Fuente: Elaboración propia

Desde 2002 se implantó un proceso metodológico común a todos los sistemas de información, pero se fue afinando y mejorando en los años siguientes. Es importante señalar que se considera como sistema a un conjunto de procesos y normas para producir y comunicar información; es decir, no es solamente el aplicativo informático, sino un conjunto más amplio de procesos organizados para un fin.

Finalmente se debe indicar que, en paralelo a la implementación de nuevos servicios del PNCVFS, se

crearon subsistemas de registro bajo el citado esquema metodológico, como son: Línea 100, Centro de Atención Institucional (CAI), Servicio de Atención Urgente (SAU), Estrategia Rural, Hogares de Refugio Temporal.

De esta manera, se logró producir estadísticas confiables, oportunas y accesibles para visibilizar el problema y facilitar la toma de decisiones que contribuirían al proceso de cambio, en lo referido a la violencia familiar y sexual.



# Diseño de la experiencia

## Registrar para evidenciar la violencia

### Objetivos

1. Implementar un sistema de registro e información estadística oportuna, confiable y accesible en violencia familiar y sexual.
2. Visibilizar y posicionar la problemática de la violencia familiar y sexual para facilitar la toma de decisiones y dinamizar el cambio.
3. Proveer información a las instancias técnicas del PNCVFS, para monitorear y evaluar la calidad de los servicios y mejorar la eficacia de las intervenciones.

### Público beneficiario

La creación del Sistema de Registro e Información Estadística no solo es de utilidad para las diversas áreas del MIMP; lo es también para otras instituciones del sector público y del ámbito privado. Además, investigadoras/es sociales y la ciudadanía en general tienen acceso a la data.

El cuadro de abajo explica con detalle lo referido al público beneficiario.

**Cuadro 1: Público objetivo interno y externo del Sistema de Registro e Información Estadística**

Interno	Externo
<ul style="list-style-type: none"><li>- Oficina General de Monitoreo y Evaluación de Políticas y Gestión Descentralizada</li><li>- Oficina del Sistema de Control Interno</li><li>- Oficina de Planeamiento y Presupuesto</li><li>- Unidades técnicas de línea</li><li>- Servicios de atención</li><li>- Oficina de Comunicación</li><li>- Alta Dirección y direcciones de línea</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Instituciones que brindan servicios y prestaciones en violencia familiar</li><li>- Investigadoras/es</li><li>- Medios de comunicación</li><li>- Ministerios</li><li>- Universidades</li><li>- ONG</li><li>- Congreso de la República</li><li>- INEI</li><li>- Organismos internacionales</li><li>- Gobiernos locales y regionales</li><li>- Instituciones educativas</li><li>- Público en general interesado</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

## Etapas

En los 14 años de existencia del PNCVFS-MIMP se pueden distinguir tres fases en el proceso de desarrollo del Sistema de Registro e Información Estadística.

Esto significa que a los avances de la primera etapa se suman los procedimientos e innovaciones realizadas en los periodos siguientes (ver cuadro 2 de la página siguiente).

Figura 2. Etapas de implementación



## Cuadro 2: Etapas y plazos de la experiencia del Sistema de Registro e Información Estadística

Etapa	Detalle
<p>Diseño e implementación de los primeros Sistemas de Registro<sup>8</sup></p>	<p><b>Diciembre de 2001:</b> se realizó el I Taller Nacional de Coordinadores de CEM. Se presenta el proyecto del Sistema de Registro e Información Estadística en violencia familiar y sexual. Se capacita para estandarizar conceptos y usar una ficha única para los 36 CEM.</p> <p><b>Julio de 2002:</b> se implementa el Subsistema de Registro de Casos y Atenciones en los 36 CEM. Durante siete meses se realizaron viajes para capacitar e implementar el sistema a nivel nacional.</p> <p><b>Marzo de 2002:</b> se diseña el Subsistema de Registro de Llamadas Telefónicas de la Línea Ayuda Amiga.</p> <p><b>Enero de 2003:</b> se consolida la primera base de datos anual y se emite el documento perfil de los casos atendidos en 2002. Se atienden más de 100 pedidos de información estadística.</p> <p>Se cuenta con 48 CEM integrados al sistema de registro y un servicio de orientación telefónica.</p> <p>Se desarrolla el Taller Nacional de Admisionistas de CEM (responsables de los registros).</p> <p><b>Marzo de 2004:</b> implementación del Subsistema de Registro de Eventos Preventivos Promocionales de los CEM.</p>
<p>Incorporación de procesos de sistematización e incidencia para el cambio</p>	<p><b>Octubre de 2005:</b> se inicia la línea de publicaciones a partir de la sistematización de datos en la modalidad de libro, cartillas y folletos. Se presenta la casuística en los documentos:</p>

[8] Es un mecanismo por el cual varias unidades operativas generan, de manera ordenada y sistemática, información que se acopia y procesa en una unidad central que genera reportes estadísticos.

Etapa	Detalle	Años
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maltrato y abuso sexual en niños, niñas y adolescentes: una aproximación desde los casos atendidos en los CEM.</li> <li>• Violencia familiar en las personas adultas mayores: aportes desde la casuística de los CEM.</li> </ul> <p><b>Enero de 2006:</b> implementación del Subsistema de Registro de las Sociedades de Beneficencia Pública (RITA), servicios que derivaban casos a los CEM o brindaban atención en los lugares sin cobertura del PNLCVFS.</p> <p><b>Enero de 2007:</b> implementación del registro del CAI (Centro de Atención Institucional para varones agresores ).</p> <p><b>Marzo de 2008:</b> desarrollo de la web para comunicar la metodología de los registros (pestaña “metodología de registro”).</p> <p>Desarrollo de la segunda versión del registro de casos de los CEM que integra información de todas las áreas profesionales.</p> <p>Se inicia la serie de compendios estadísticos digitales.</p> <p><b>Marzo de 2009:</b> creación del Registro de Femicidio.</p>	
Incorporación de procesos de gestión del conocimiento	<p><b>Enero de 2011:</b> desarrollo del Registro Chat 100.</p> <p><b>Marzo de 2011:</b> desarrollo del Registro del Servicio de Atención Urgente (SAU).</p> <p>Elaboración de alertas informativas, paneles informativos con estadísticas de los CEM y reuniones de comunicación de resultados a nivel local.</p> <p>Implementación de procesos de capacitaciones presenciales y virtuales.</p> <p>Desarrollo de sistemas de registro vía web.</p> <p>Desarrollo de boletines estadísticos y comunicación de resultados.</p> <p>Desarrollo de sistema integrado de información estadística SIR-VFS.</p>	

## Desarrollo de la experiencia



Reconocimiento Especial del Ciudadanos Al Día (CAD) a las entidades que cuentan con sistemas de información de DATOS ABIERTOS, entre ellas al Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual en el marco del Premio a las Buenas Prácticas en Gestión Pública. 2015.

El PNCVFS ha implementado un sistema de información estadística basado en registros administrativos que produce datos confiables, oportunos, accesibles y de manera continua desde 2002 hasta la fecha. Toda esa información está almacenada y se encuentra a disposición del público en general en la página web del PNCVFS.

La implementación del sistema se realizó con el propósito de visibilizar la problemática de violencia familiar y sexual y, a la vez, facilitar la toma de decisiones en materia de políticas. Ese fue el punto de partida; luego se irían incorporando procesos de sistematización de datos y comunicación de



Algunas de nuestras publicaciones basadas en la casuística de los registros.

resultados, los cuales han optimizado la utilidad de la información generada para la gestión del conocimiento.

En este proceso se ha desarrollado una metodología de trabajo para la captura de información en zonas lejanas y con limitado acceso informático y tecnológico, como las “plantillas” en Excel. Estas son soluciones que utilizan las funciones de las hojas de cálculo del programa Excel y son diseñadas por el equipo estadístico de la Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento (UGIGC).

Se caracterizan por tener un formulario para el registro de datos con reglas de validación que reducen los

errores. Incorporan fórmulas, gráficos y macros para el registro y la gestión de bases de datos, las cuales se actualizan a medida que se ingresa la información. Por su reducido tamaño, son enviadas y recepcionadas vía correo electrónico (previo proceso de encriptado con clave). En la sede central son integradas a la base general, para ser procesadas en conjunto.

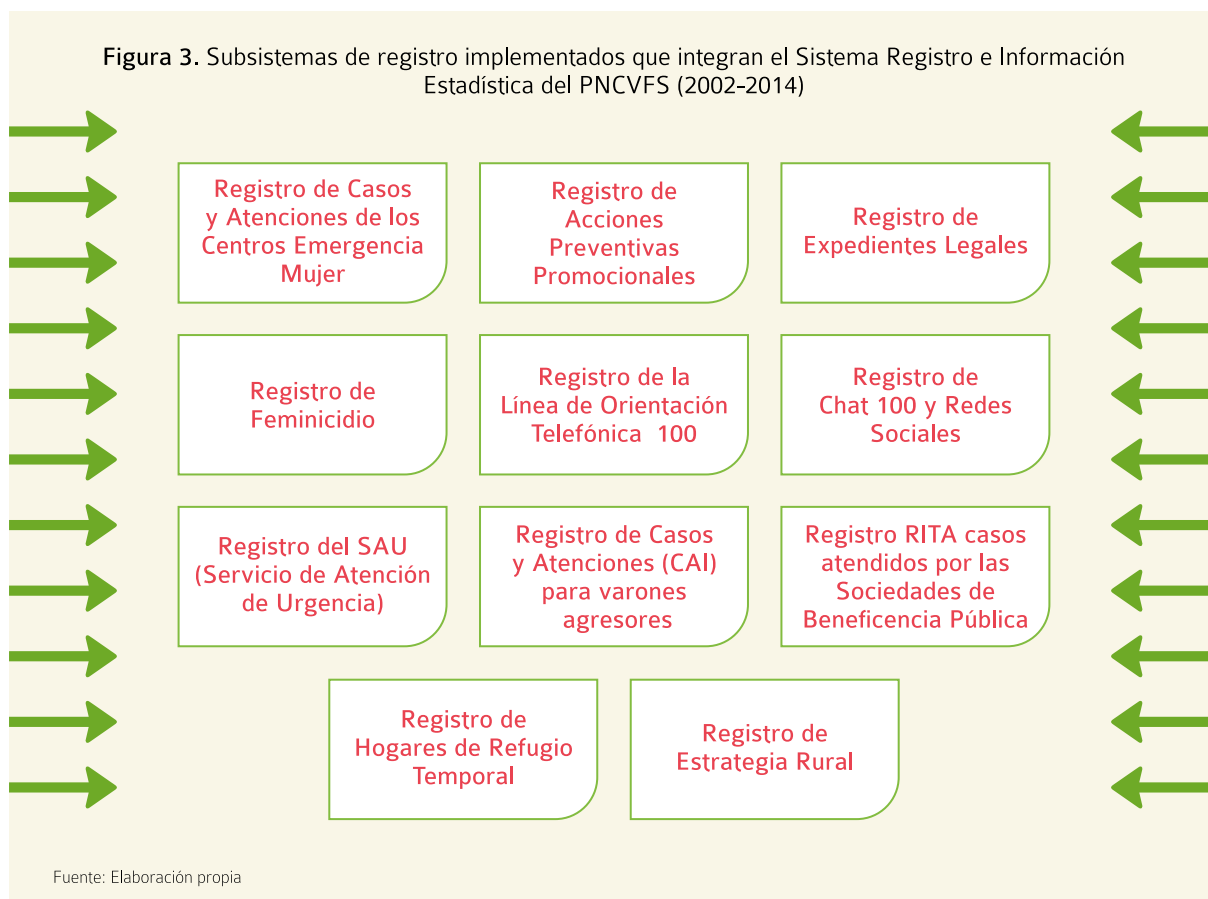
Desde un primer momento, la eficacia de esta solución ha sido posible gracias a la capacitación de las/los admisionistas de cada uno de los servicios del PNCVFS, tanto de manera presencial o vía *e-learning* en los aspectos conceptuales y metodológicos del registro como también en el uso del Excel para el procesamiento de datos.

Se debe mencionar además que el sistema es una herramienta útil para monitorear y evaluar los procesos de atención y prevención de los diferentes servicios del programa, mediante el flujo inmediato de información organizada y la emisión de alertas informativas<sup>9</sup>.

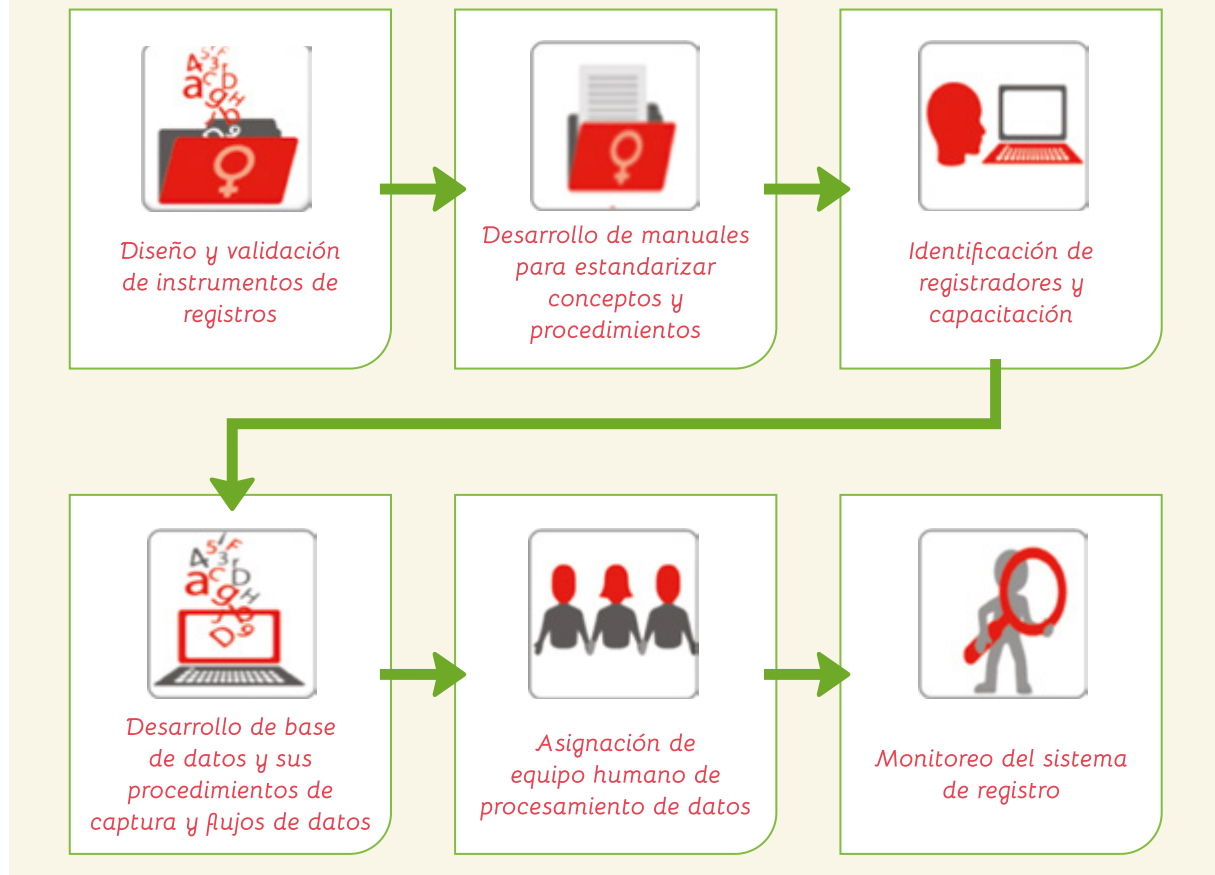
Siendo una necesidad de cada servicio contar con su propio mecanismo de información, se han desarrollado un total de 11 subsistemas de registro.

Estos 11 subsistemas de registro se han implementado bajo un modelo común que contempla un conjunto de procedimientos (ver la figura siguiente) que la práctica ha validado como eficaces en la generación de estadísticas basadas en registros administrativos.

[9] Las alertas informativas son emitidas semanalmente por el/ la profesional de admisión de cada servicio, con la finalidad de comunicar a los profesionales sobre las intervenciones pendientes (informe, evaluación, denuncia, apersonamiento, gestiones sociales, etc.). Se enfatiza en los casos de alto riesgo.



**Figura 4.** Procedimientos para implementar un sistema de registro e información basado en registros administrativos



Una vez implementado el Sistema de Registro de Información se debe contar con rutinas de mantenimiento y actualización a fin de garantizar su utilidad y vigencia en el tiempo.

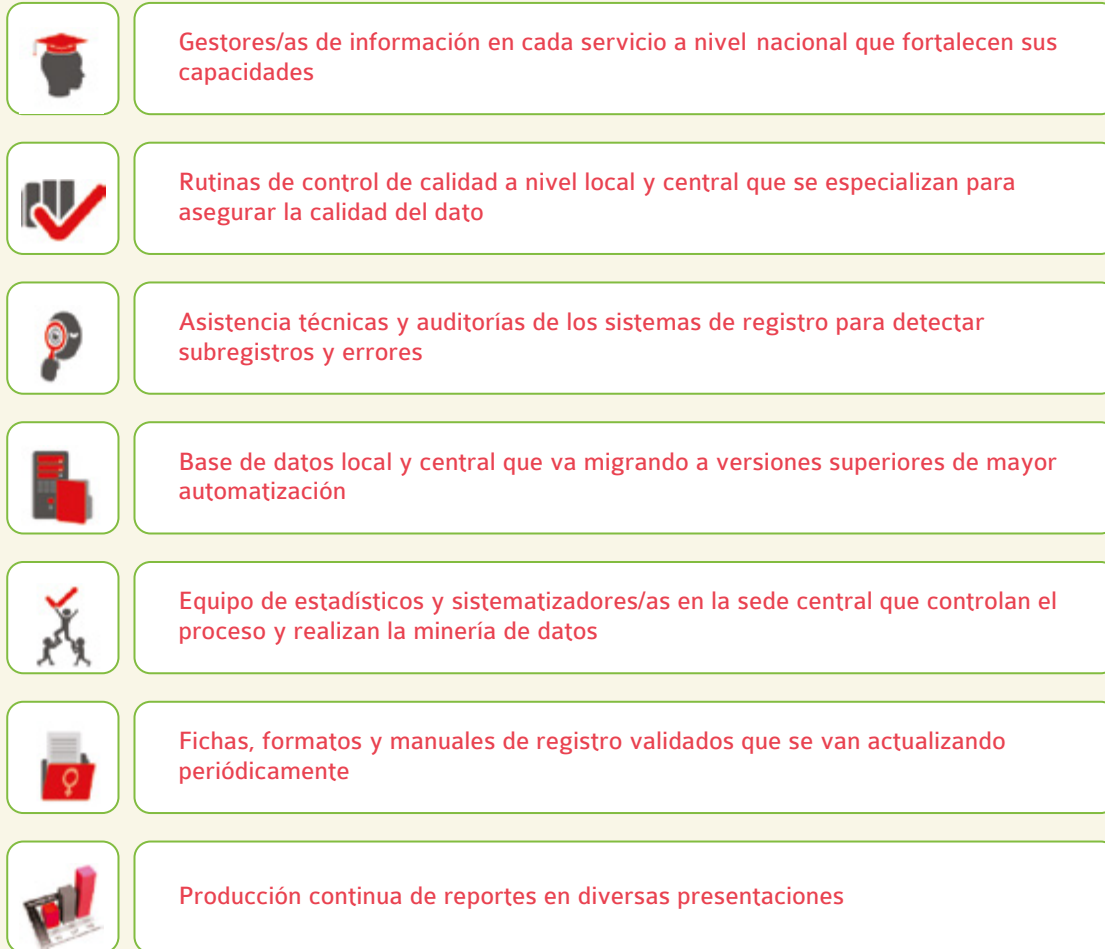
Por esa razón, el PNCVFS cuenta con operadores/as de registro sensibilizados/as en la problemática y capacitados/as como registradores/as y gestores/as

de información, quienes aseguran la calidad de los datos y la oportunidad en la captura. Su alto nivel de compromiso les permite identificar oportunamente los riesgos y tomar acciones para que la información llegue a tiempo.

Se cuenta con una base de datos para cada registro: caso, intervención, evento, consulta telefónica



Figura 5. Procedimientos para dar continuidad a los sistemas de registro e información



Fuente: Elaboración propia

y derivación. Esto permite realizar procesos de minería de datos, utilizando un *software* con licencia de procesamiento de datos que se va actualizando periódicamente, para ganar mayor automatización.

Los criterios de calidad de esta buena práctica son mostrados en la figura de arriba.

Detallamos a continuación:

- Se produce información de los registros de manera ininterrumpida desde 2002. Los reportes están organizados en las variables básicas: sexo, grupo de edad, región y tipo de violencia. También se

procesan reportes más específicos, que incluyen la presentación de más de 20 variables.

- El Sistema de Información Estadística del PNCVFS se actualiza mensualmente. Cualquier persona, sin necesidad de una petición administrativa, puede descargar de la página web los reportes estadísticos y las publicaciones del PNCVFS.
- Se preparan publicaciones para cubrir necesidades de información más especializadas.
- La información pasa por rutinas de control de calidad tanto a nivel local como a nivel central.

Figura 6. Criterios de calidad que caracterizan esta práctica



Fuente: Elaboración propia

- La metodología de registro, incluidos los formatos y manuales, está a disposición de cualquier persona o institución en la página web.
- El sistema funciona gracias a un trabajo colaborativo entre los servicios y la instancia central. Son aproximadamente 280 personas directamente involucradas en la captura y el procesamiento de la información de los registros.

## Equipo

Al año 2015, el equipo de la Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento (UGIGC) está conformado por cinco personas. En 2002 la unidad tenía solo dos personas. A este equipo se suma el personal responsable del registro en cada servicio: 226 admisionistas de CEM, 3 admisionistas de CAI, 1 operadora de Chat 100 y 50 operadoras/es de Línea 100. En total, 280 personas.

**Cuadro 3: Principales funcionarios vinculados con la buena práctica**

Función o rol	Nombre del responsable	Actividades que desarrolló
1. Diseño	Teresa Viviano Llave	Diseño de fichas y formatos, manuales, base de datos.
2. Implementación	Teresa Viviano Llave Deysi Gálvez Lume	Desarrollo de capacitaciones, monitoreo, sistematización.
3. Administración	Equipo de la UGIGC Marleny Llanos Orlando Angulo Deysi Gálvez Anthony Gamarra	Diseño de nuevos sistemas, mantenimiento y administración del sistema, optimización y ampliación de nuevos registros.
4. Gestión	Luis Chira La Rosa Olga Bardales Mendoza (2012-2015) Teresa Viviano Llave (2005-2007)	Dirección y diseño de las políticas de la oficina y gestión.
Fuente: Elaboración propia		

## Dificultades

Las dificultades internas que enfrentó este proceso y cómo se solucionaron, se detallan en el cuadro 4.

Cuadro 4: Dificultades internas y la forma como se enfrentó	
Dificultad interna	¿Cómo la enfrentó?
<ul style="list-style-type: none"><li>Equipo del personal de registro insuficiente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se sustentó los beneficios que genera la información para el posicionamiento del PNCVFS y la visibilización de la violencia familiar y sexual. En la actualidad se cuenta con un equipo de profesionales estadísticos/as dedicado/as al procesamiento de los datos.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Limitado presupuesto para automatización de registros.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se optimizó el uso de los recursos existentes y se posicionó la producción de estadísticas dentro de las actividades del Plan Operativo Institucional. Se logró un incremento del presupuesto para la UGIGC y el apoyo de la cooperación internacional.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Bajos sueldos del personal asignado al registro.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se realizó una valoración de puestos para facilitar el incremento de las remuneraciones.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Alta rotación y renuncia del personal de registro.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se fidelizó mediante la adecuación del puesto, dotándolo de labores especializadas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Limitada capacitación del personal dedicado al registro.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Se capacitó al personal antiguo y nuevo en técnicas de procesamiento de datos, ofimática, sistematización y comunicación de resultados. Se modificó los términos de referencia para asegurar que el personal nuevo tenga conocimientos a nivel intermedio de Excel y ofimática.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Dificultad para capacitar a nuevos registradores de zonas lejanas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Inducción de <i>e-learning</i>: se desarrolló un tutorial autoinstruccionable multimedia para la inducción del nuevo personal de admisión. De esa manera, cuando viajaban a Lima para la firma de su contrato, se les enseñaba el uso del tutorial autoinstruccionable. Las dudas y aclaraciones eran resueltas mediante comunicaciones a redes privadas de telefonía (RPC o RPM) de los responsables de registro de la sede central. Se han desarrollado capacitaciones virtuales.</li></ul>

Dificultad interna	¿Cómo la enfrentó?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultad para las comunicaciones y control del envío de datos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementó y dotó a todos los CEM de RPC, para facilitar la comunicación a través de esa red telefónica. Se instauró la rutina de que el/la admisionista llamara a la sede central, para asegurar la recepción de su información. En la actualidad 100 CEM cuentan con internet.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Incumplimiento de plazos en el envío de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este problema fue superado gracias a un sistema de control personalizado. En la actualidad, el/la admisionista tiene mucho cuidado en el registro de la información y se asegura del envío oportuno de la data, aún en situaciones desfavorables como la falta de fluido eléctrico, inoperatividad del equipo de cómputo o caída del servicio de internet. El inconveniente es rápidamente observado mediante un documento de jefatura y se toman las medidas para brindar la asistencia técnica.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidad de software para procesar datos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se aprovecharon las utilidades del Excel y el uso de su función de macros.</li> <li>Se fue adquiriendo programas licenciados.</li> <li>En la actualidad todos/as los/las profesionales estadísticos/as que procesan datos cuentan con este aplicativo licenciado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas en la migración de datos al pasar a nueva versión del sistema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se trabajó con dos versiones del sistema: sistema de contingencia y sistema para implementar. De esta manera se identificaban las diferencias e inconsistencias.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Limitado parque informático.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inicialmente la falta de equipos informáticos era la principal limitación para el registro. En la actualidad, el/la admisionista cuenta con un equipo de cómputo dedicado con conexión a internet (en los lugares donde se brinda el servicio). Este es el equipo de mejor calidad y rapidez en el procesamiento de datos.</li> </ul>
<p>Fuente: Elaboración propia</p>	

Las dificultades externas que se enfrentaron en este proceso fueron las siguientes:

Cuadro 5: Dificultades externas y la forma como se enfrentaron	
Dificultad externa	¿Cómo se enfrentó?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta demanda de datos en fechas de campaña.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se diseñan carpetas temáticas en fechas de campaña para ser descargadas de la página web.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta demanda para entrega de "datos que no se recogen en las fichas".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se han ido incorporando nuevas variables para levantamiento de información.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedidos de información procesada y específica para investigaciones y monografías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se diseñaron los compendios digitales anuales y mensuales, a fin de que cada investigador/a seleccione y busque su propia información dentro de toda la estadística producida.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Durante el proceso de transferencia de los CEM a los municipios en 2011, estas instituciones locales no pusieron el suficiente interés para capturar y remitir información a la sede central del MIMP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inducción con los/as tomadores/as de decisión de las municipalidades, a fin de que se mantenga la producción de datos. Después de una intensiva labor de sensibilización, se logró la colaboración en la mayoría de los casos. En las situaciones de renuencia total, se asignó y contrató a un/a digitador/a de apoyo para la captura de datos. Se aprovechó la presencia de las/os admisionistas gestoras/es de información que seguían laborando, quienes apoyaron en la labor de incidencia para la producción de datos.</li> </ul>
Fuente: Elaboración propia	

## Aliados y difusión

En lo referido a la difusión, se deben resaltar los siguientes aspectos:

- La metodología de trabajo y los instrumentos de la buena práctica están en la página web. El acceso a los documentos es libre.
- Los datos generados por el sistema de información

son difundidos en la página web a través de más de 200 reportes estadísticos disponibles para descarga gratuita. Así también la difusión se ha efectuado en las reuniones de comunicación de resultados que desarrollan los CEM y en los medios de comunicación, para dar cuenta de las situaciones de violencia familiar, violencia sexual y feminicidio.

**Cuadro 6: Aliados internos y externos**

Aliados internos	Aliados externos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección General Contra la Violencia de Género</li> <li>• Dirección General de Población y Desarrollo</li> <li>• Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes</li> <li>• Dirección General de la Familia y la Comunidad</li> <li>• Dirección General de la Oficina General de Monitoreo, Evaluación de Políticas y Gestión Descentralizada (e)</li> <li>• INABIF</li> <li>• CONADIS</li> </ul>	<p><b>Públicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerio de Economía y Finanzas</li> <li>• Instituto Nacional de Estadística (incluía la información producida en sus compendios estadísticos y en el Sistema del Plan Estadístico Nacional [Sispen])</li> <li>• Consejo Nacional de Seguridad Ciudadana (Conasec)</li> <li>• Congreso de la República del Perú</li> <li>• Defensoría del Pueblo</li> </ul> <hr/> <p><b>Privados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios de comunicación</li> <li>• Universidades</li> <li>• ONG</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## Resultados

---

- 1. Sistema implementado:** se cuenta con un sistema de registro e información estadística automatizado que genera información accesible, confiable y oportuna, lo que ha fortalecido los procesos de toma de decisiones y contribuye a optimizar la intervención profesional dentro de los servicios. A la fecha está en implementación una versión superior del sistema en modo cliente servidor y modo web.
- 2. Liderazgo en datos:** se ha fortalecido al PNCVFS como referente importante en la producción de información estadística relacionada con la violencia familiar, sexual y feminicidio.
- 3. Condiciones para el Incremento del conocimiento:** el sistema ha facilitado con evidencia empírica el conocimiento de la violencia familiar, sexual y feminicidio. La base de datos permite obtener perfiles de diferentes ámbitos y tipos de la violencia: conyugal, a las/os adultas/os mayores, el abandono, el abuso sexual intrafamiliar, la violencia hacia la mujer y el varón, la explotación sexual, la violencia en jóvenes y familiar en zonas rurales, etc.
- 4. Toma de decisiones informadas:** los datos producidos y sistematizados han permitido tomar decisiones para la ampliación y mejora de los servicios. La demanda de los casos y la incidencia por distritos y provincias sirve de base para la elección de los lugares en los que se implementará o trasladará un nuevo servicio. También se pueden identificar los grupos vulnerables (zonas de mayor abuso sexual de adolescentes y explotación sexual) y seleccionar, priorizar estrategias y asignar recursos.
- 5. Base de datos consolidada para monitoreo longitudinal:** al contarse con 14 años de información recopilada bajo los mismos criterios y procedimientos metodológicos, se pueden hacer análisis de tendencia longitudinal.
- 6. Visibilización de la violencia familiar:** mediante la provisión de datos a los medios de comunicación y a las instituciones que trabajan el tema, los cuales sirven de insumo para elaborar notas de prensa. En la actualidad, la mayoría de las notas periodísticas y reportajes televisivos sobre este problema incluyen datos estadísticos del PNCVFS-MIMP. También se brinda insumos para elaborar materiales de campañas de sensibilización y prevención.
- 7. Desarrollo de capacidades para la gestión de información:** se ha entrenado y capacitado a 280 operadoras/es de registro, profesionales de las ciencias sociales, salud y educación, quienes han desarrollado habilidades para la generación de información y la gestión del conocimiento.



**Cuadro 7: Resultados expresados con indicadores específicos**

Variable	Indicador	Situación previa a la experiencia	Resultados después de la experiencia
Sistema de información automatizado	Número de sistemas de información	0	1
Subsistemas de registro	Número de subsistemas de registro	1	11
Operadores de registro entrenados en gestión de información	Número de operadores de registro entrenados	2	280
Servicios que producen información estadística	Número de servicios que producen información estadística	36	234
CEM que emiten alertas informativas semanalmente para asegurar la atención oportuna	Número de CEM que emiten alertas informativas	0	225
Bases de datos anuales	Número de bases de datos	0	11
Publicaciones que analizan casuística	Número de publicaciones (libros)	0	12
Reportes producidos por año	Número de reportes producidos por año	2	132
Boletines digitales producidos por año	Número de boletines digitales producidos por año	0	12
Boletines impresos producidos por año	Boletines impresos producidos por año	0	1

Fuente: Elaboración propia

## Lecciones aprendidas

---

En el proceso de creación y optimización de los registros administrativos y estadísticos, se aprendieron las siguientes lecciones:

1. Los registros administrativos son herramientas potentes para dar cuenta y visibilizar la violencia familiar, sexual y el feminicidio, cuando integran procesos de sistematización y comunicación de resultados.
2. Generar una metodología de disseminación y uso de los datos es lo que le da valor agregado a

los sistemas de registro. La sistematización y la socialización de resultados son fundamentales.

3. Un sistema de información se sostiene sobre la base de las rutinas de flujo de información bien diseñadas y el buen desempeño de los/as registradores/as. Es fundamental el papel de gestoras/es de información como elemento clave dentro de las organizaciones que producen conocimiento.



## Orlando Angulo

Licenciado en estadística, egresado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), trabaja en el programa desde 2012. Actualmente es responsable del rediseño y mejora del Sistema Integrado de Registro de Violencia Familiar y Sexual (SIRVFS) en su nueva versión web. Orlando considera que la información confiable y oportuna es fundamental para la toma de decisiones y para ello se requiere un sistema amigable, rápido, seguro y automatizado, y eso es lo que él busca en el desarrollo del SIRVFS.

---

## Marleny Llanos Condori

Ingeniera estadística e informática, egresada de la Universidad Nacional del Altiplano (UNA), trabaja en el programa desde 2010, lidera el equipo de especialistas estadísticos que generan reportes y boletines estadísticos. Ella nos dice que adecuadamente presentados en formatos amigables, y de manera oportuna, los datos pueden hablar de manera eficaz de la frecuencia y gravedad de la problemática de la violencia familiar en el país.





## Anthony Gamarra Cajavilca

Bachiller en estadística de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), trabaja en el programa desde 2014. Es el encargado del registro de casos de los Centros Emergencia Mujer. Destaca su juventud, dinamismo y capacidad técnica. Anthony señala que la clave del éxito de los sistemas de información es una dinámica de comunicación horizontal, sistemática y cordial. La comunicación es siempre lo primero, concluye.

---

## Teresa Viviano Llave

Trabajadora social y magíster en Política Social de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), trabaja en el programa desde 2001, ha sido impulsora del sistema de registro de información. En la actualidad, como especialista en gestión del conocimiento se ha encargado de sistematizar la experiencia. Para Teresa el dato debe formar parte de un continuum transformador: dato, información, conocimiento, cambio y sostenimiento del cambio. Considera que la metodología ya se ha desarrollado dentro del programa, y es justamente eso, una de sus mayores satisfacciones profesionales.



# Chateando para prevenir la violencia en el enamoramiento y noviazgo

El Chat 100 orienta a las/os adolescentes y jóvenes de todo el país ~~que descubren el enamoramiento y noviazgo~~



Profesionales de la Unidad de Prevención y Promoción Integral frente a la Violencia Familiar y Sexual del Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual  
Pamela Reyes López (responsable 2011-2014)  
Emily Yaipén Torres (responsable 2011-2012)  
Selide del Pilar Sifuentes (responsable 2012-2015)

Esther Lucich (moderadora)  
Bruno Granda (moderador)

**Sistematizado por:**  
Selide del Pilar Sifuentes Huapaya  
Blanca Contreras Paredes

Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual

Atención en línea a través de las nuevas tecnologías, para que las/os adolescentes y jóvenes que descubren el enamoramiento y noviazgo rompan su silencio y compartan sus dudas con las/os profesionales del Chat 100, la sala de escucha virtual implementada por el PNCVFS. Con el Chat 100, ellos y ellas toman decisiones efectivas y oportunas frente a las situaciones de violencia.

## Resumen

---

El Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables se encarga de promover y ejecutar planes, proyectos y programas de prevención y atención, así como de la generación de conocimientos y la promoción de relaciones democráticas entre varones y mujeres.

Al ser la violencia un problema complejo y creciente en el ciclo de vida de las personas, se requiere de múltiples respuestas en diversos espacios de interacción social. Por esta razón, el PNCVFS decidió focalizar la prevención de la violencia en las relaciones de enamoramiento y noviazgo.

Se crea entonces el servicio de información y orientación *online* Chat 100 basado en el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación

(TIC), muy utilizadas por las/os adolescentes y jóvenes. El Chat 100 opera desde el 26 de abril de 2011, como un servicio *online* personalizado de información y orientación psicológica en prevención de la violencia, dirigido principalmente a las/os adolescentes y jóvenes de 13 a 25 años, que enfrentan problemas relacionados con la violencia y el conflicto en la etapa de enamoramiento y noviazgo. En este tiempo se ha convertido en un canal de comunicación cercano y efectivo para este grupo objetivo.

El propósito es promover que las/os usuarias/os aprendan a identificar situaciones de riesgo en sus relaciones de pareja vinculadas a la violencia y tomar decisiones oportunas para prevenirlas. También se busca fomentar -sobre todo en las mujeres- factores protectores individuales para mejorar sus capacidades

en la toma de decisiones y empoderarlas para defender su derecho a vivir libres de violencia.

Desde su creación, el Chat 100 se vinculó a la campaña para jóvenes “Si te quieren, que te quieran bien”, porque la violencia hacia la mujer se manifiesta desde la etapa de enamoramiento. En ese contexto, se realizaron acciones de difusión, a través de ferias, charlas, caravanas informativas y spots en los medios de comunicación.

La implementación del Chat 100 fue un aporte al cumplimiento de los compromisos internacionales (particularmente a la Convención Belém do Pará) y nacionales (Plan Nacional Contra la Violencia hacia la Mujer 2009-2015), para garantizar el acceso -sobre todo a las mujeres- a servicios adecuados y de calidad para enfrentar la violencia de género.(1)

La estrategia responde a los compromisos internacionales y nacionales de establecer nuevas formas de prevención y atención, suministrando servicios especializados, conducentes a la

transformación de los patrones socioculturales que legitiman, toleran y exacerbaban la violencia de género.

Las/os adolescentes y jóvenes, que acceden al servicio a través del enlace [www.mimp.gob.pe/chat100](http://www.mimp.gob.pe/chat100), son atendidas/os por un equipo de profesionales en psicología con experiencia en juventudes y género.

Las estadísticas señalan que 9.948 consultas ingresaron al chat desde su creación hasta diciembre de 2015. La mayoría de ellas fueron hechas por mujeres. Solo en 2015, se atendieron 3.636 consultas de las cuales un 79,3 por ciento fueron hechas por mujeres. En promedio se reciben 14 consultas diarias al Chat100.

Es pertinente resaltar que a partir del 15 de julio de 2014, el Chat 100 debido a la demanda, atiende también a personas adultas víctimas de violencia familiar y sexual, quienes buscan esta herramienta comunicativa para obtener orientación frente a la violencia. Esto permitió vincular al Chat 100 en la misma ruta de derivación que los otros servicios del PNCVFS, como el CEM y el Servicio de Atención Urgente (SAU).

## Contexto y problema

### Chateando contra la violencia

Tantas cosas por decir. Tantas dudas por disipar en esa etapa en la que el amor es una experiencia nueva, acompañada por sensaciones hermosas, pero también de temores, porque la violencia comienza a asomarse tempranamente, entonces ¿a quién pedirle un consejo?, ¿a quién contarle lo que está pasando, sin sentir una pizca de vergüenza y sin temor a ser rechazado, reprimido y juzgado?

La falta de confianza y de una comunicación asertiva entre las/os adultas/os y las/os jóvenes es una barrera infranqueable para muchos adolescentes varones y mujeres que desean disipar sus dudas en la etapa del enamoramiento y noviazgo. Esta situación impide que se detecten los indicios y los factores de riesgo de la violencia física, psicológica y sexual dentro de la pareja.

(1) En la actualidad se cuenta con el Plan Nacional Contra la Violencia de Género 2016 - 2021





**Comunicación.** El Chat 100 se creó para brindarle a las/os adolescentes y jóvenes, la oportunidad de plantear libremente sus dudas sobre el enamoramiento y prevenir la violencia.

Frente a la carencia de canales de diálogo y orientación en los que las/os adolescentes y jóvenes pudieran expresarse libremente sin ser cuestionados/as o mal orientados/as, es que se planteó una estrategia dirigida a las/os adolescentes y jóvenes de 13 a 25 años -con un énfasis especial en las mujeres- que vivían las primeras etapas del enamoramiento o noviazgo, para evitar que fueran víctimas de cualquier forma o tipo de violencia.

### Índices que preocupan

Según la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2014 (ENDES) del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 71,7 por ciento de adolescentes entre 15 a 19 años refirió haber sufrido violencia por parte de la pareja. Esta cifra se incrementa a 72,7 por

ciento para el grupo de 20 a 24 años. Las búsquedas de ayuda institucional en este segmento es la más baja de todas. En el grupo de 15 a 19 años, solo el 6 por ciento buscó ayuda en una institución.

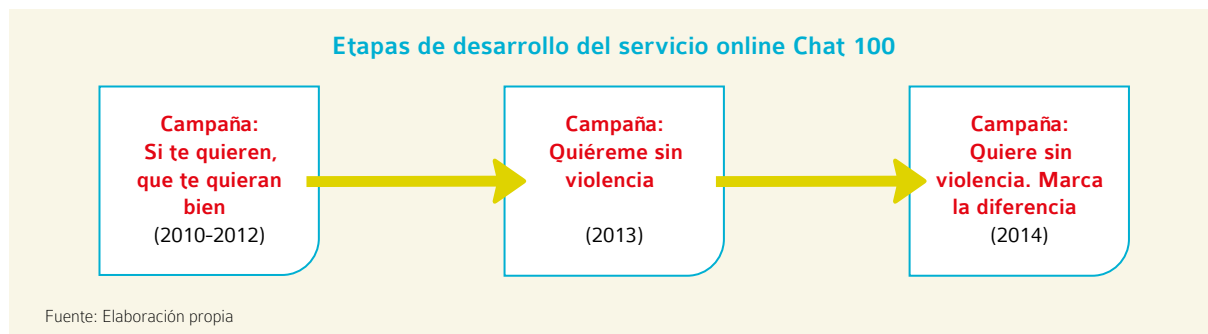
Ante esa preocupante realidad, era prioritario emprender una estrategia de comunicación sostenida y con acciones directas y eficaces en la prevención de la violencia, dirigida a las/os adolescentes y jóvenes. ¿Cómo llegar a los más jóvenes? Ese era el reto que se enfrentó exitosamente a lo largo de tres etapas que serán explicadas más adelante (ver “Descripción de la experiencia / Línea de tiempo”).

Durante la ejecución de la estrategia se decidió crear un componente complementario: una sala



virtual donde las/os adolescentes y jóvenes pudieran contactarse con los especialistas del PNCVFS, quienes les brindarían información y orientación para prevenir hechos de violencia de género, familiar y sexual. Ese sería el origen del Chat 100, un servicio que se

mantiene hasta la actualidad. Una herramienta útil para que la experiencia del enamoramiento no termine ensombrecida por la violencia.



## Diseño de la experiencia

### Orientación en línea

#### Objetivos

Con la creación del Chat 100 se trazaron los siguientes objetivos:

1. Brindar un servicio de consejería *online* accesible para las/os adolescentes y jóvenes de 13 a 25 años que viven la etapa del enamoramiento y noviazgo, a fin de incrementar los factores protectores individuales para reducir el riesgo de violencia de género, familiar y sexual, con especial énfasis en las mujeres.
2. Contribuir a la construcción de relaciones democráticas que reduzcan la violencia en las relaciones de pareja.
3. Lograr que las/os adolescentes y jóvenes detecten las primeras señales de violencia en su relación de pareja y emprendan decisiones eficaces en defensa de su derecho a vivir libres de violencia.

#### Público beneficiario

De manera prioritaria, el público objetivo son adolescentes y jóvenes, varones y mujeres de 13 a 25 años, que necesitan orientación sobre problemas surgidos en su relación de enamoramiento o noviazgo.

El servicio atiende de manera complementaria a personas de otros grupos de edad que requieran orientación sobre violencia familiar y sexual.

## Descripción de la experiencia

En la campaña “Si te quieren, que te quieran bien”, el PNCVFS implementó acciones para la prevención de situaciones de riesgo frente a la violencia a la que pudieran estar expuestas las/os adolescentes y jóvenes en sus relaciones de pareja.

En este marco se crearía el Chat 100, un servicio *online* personalizado de información y orientación psicológica en prevención de la violencia, dirigido principalmente a las/os adolescentes y jóvenes de 13 a 25 años, que se encontraran o pudieran enfrentarse a problemas relacionados con la violencia durante su enamoramiento o noviazgo.

A través de la consejería en línea brindada por los/as profesionales especializados/as en psicología, juventudes y género del PNCVFS, las mujeres jóvenes y adolescentes pueden identificar las situaciones de riesgo de violencia de género y desarrollar factores protectores para asegurar su derecho a vivir libres de violencia.

La implementación del Chat 100 surgió de un proceso estratégico que se inició con la búsqueda de un mecanismo que permitiera acercarse a las mujeres jóvenes que vivían sus primeras relaciones de pareja.

En esta fase, que podría considerarse como el perfilamiento del servicio, se adoptaron las siguientes medidas:

- Priorización y diseño de un servicio para que las/os adolescentes y jóvenes de 13 a 25 años accedieran a información y orientación de calidad, desde un enfoque de género y derechos en la etapa de enamoramiento y noviazgo.
- Selección del mecanismo accesible y de interacción. Se creó la plataforma virtual Chat 100.
- Elaboración del protocolo del servicio Chat 100.
- Capacitación a los/as profesionales en la prestación de este servicio de prevención.
- Difusión del servicio para las/os adolescentes y jóvenes a nivel nacional.

Desde entonces, miles de adolescentes y jóvenes han encontrado orientación en un servicio de consejería virtual accesible y creativo, que ha ampliado su campo de acción a los temas de violencia familiar y sexual.

### Línea de tiempo

Cronológicamente, el proceso presentó las siguientes etapas:

- **2010-2012: Campaña “Si te quieren, que te quieran bien”**  
Consistió en un lanzamiento mediático para reforzar el tema de los factores de riesgo de la violencia en una relación de pareja adolescente-juvenil.

Se dividió en acciones propias para el público adolescente y juvenil. Para los/as adolescentes, el espacio de intervención fueron las instituciones educativas, y para las/os jóvenes, los institutos de educación superior y las universidades.

Igualmente, se ejecutaron acciones de sensibilización en espacios públicos, para llegar a una audiencia más amplia y variada, incluyendo padres y madres de familia.

El 26 de abril de 2011 fue el lanzamiento oficial del servicio Chat 100.

• **2013: Campaña “Quiéreme sin violencia”**

La segunda etapa estuvo dirigida a un público masculino, con el objetivo de interpelarlos en sus prácticas de poder, inequidad y violencia en la relación con sus parejas.

• **2014: Campaña “Quiere sin violencia, marca la diferencia”**

La tercera etapa se dirigió a mujeres y varones, adolescentes y jóvenes, y promovió una actuación protagónica de los/as participantes sensibilizados/as, a fin de lograr un mayor efecto en la prevención hacia sus pares.

**Fortalezas y características del Chat 100**

A continuación se detallan las principales fortalezas y características del Chat 100:

- El servicio considera el anonimato del/la usuario/a.
- La atención es realizada por un equipo especializado en la consejería juvenil para la prevención de la violencia de género, familiar y sexual.

Profesionales responsables de las diferentes etapas de desarrollo del Chat 100		
Función o rol	Responsable	Funciones
1. Diseño	-Milagros Ríos García -Eduardo Millán Villalobos	Directora UPPIFVFS Especialista en comunicación UPPIFVFS
2. Gestión	-Milagros Ríos García	Directora UPPIFVFS
3. Atención del Servicio	-Selide del Pilar Sifuentes (psicóloga responsable del servicio) -Esther Lucich (psicólogo moderador) -Bruno Granda (psicólogo moderador) -Pamela Reyes (comunicadora responsable 2011-2014)	Moderar el servicio Moderar el servicio Moderar el servicio Moderar el servicio



**Acercamiento.** Dentro de la estrategia de difusión del Chat 100 se organizaron campañas dirigidas a las/os adolescentes y jóvenes.

- El servicio se sustenta en las nuevas tecnologías de la comunicación, las cuales son cada vez más accesibles. El público objetivo ingresa con mayor frecuencia a las redes sociales y a otras herramientas de internet para chatear (conversar). A medida que se reduzcan las brechas digitales, el servicio crecerá y será útil a más ciudadanas/os jóvenes.
- La asesoría se brinda en tiempo real y las/os usuarias/os pueden acceder desde cualquier computadora o dispositivo móvil con conexión a internet.
- La iniciativa se enfoca en el cambio de discursos y prácticas que toleran y reproducen la violencia en la relación de pareja. También promueve el derecho de las personas a vivir libre de violencia en todas las etapas de su vida.
- Reconoce el derecho de las/os adolescentes y jóvenes a vivir libres de violencia desde la etapa de enamoramiento y noviazgo. Ellas/os reciben un servicio estatal especializado y de calidad en prevención de la violencia de género, familiar y sexual.

- Es un servicio accesible que se conecta a los canales de uso y comunicación de las nuevas generaciones de ciudadanas/os del país (ciudadanía digital).
- El Chat 100, como sala virtual, es un espacio de encuentro entre el/la adolescente o joven ciudadano/a y las redes de protección del Estado.

## Dificultades

Dificultad interna	¿Cómo se enfrentó?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas tecnológicos en la plataforma inicial que dificultaban el acceso de los/as usuarios/as</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con la Oficina de Tecnologías de Información del MIMP para los ajustes a la plataforma del servicio del Chat 100.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de contar con una plataforma más versátil y amigable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de la plataforma y ajustes en el protocolo para la presentación o primer contacto del/la moderador/a (consejero/a, especialista del PNCVFS) con la/el usuaria/o.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades para sostener la operatividad de la plataforma por no contar con un servidor propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenio con la empresa Liderman que, desde el 15 de julio de 2015, apoya para la operatividad de la plataforma virtual del Chat 100, alojándola en sus servidores.</li> </ul>

Dificultad externa	¿Cómo se enfrentó?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil posicionamiento del servicio entre las/os adolescentes y jóvenes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento por diversos canales institucionales y externos (medios de comunicación), con campañas orientadas y dirigidas al público objetivo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al principio, el servicio Chat 100 se confundía con la Línea 100, un servicio telefónico de reporte de casos de violencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se enfrentó a través de la difusión de ambos servicios en papelería institucional, diferenciando la iconografía.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En los primeros años existían pocas consultas del interior del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se fortaleció la difusión del servicio a través de las acciones preventivo-promocionales desarrolladas por los CEM en distintas regiones del país. Se realizaron demostraciones prácticas de acceso mediante activaciones en espacios públicos.</li> </ul>

## Aliados y difusión

La estrategia del Chat 100 no solo se sustenta en la calidad del servicio brindado. Otros factores, como el apoyo de varias instituciones públicas y privadas, han permitido que esta iniciativa se mantenga vigente y amplíe sus horizontes de atención. La perspectiva es positiva, dado el aumento de las consultas que se realizan fuera de la capital y la disminución de la brecha digital entre las ciudades y los pueblos del país.

Al estar dirigido a las/los adolescentes y jóvenes, los principales aliados son los centros de estudio: colegios secundarios, institutos de educación superior y universidades. De la misma manera, se debe resaltar el apoyo de la empresa Liderman, que, desde el 15 de julio de 2014, apoya con financiamiento para la

operatividad de la plataforma virtual, en cumplimiento de un convenio de cooperación firmado con el MIMP.

Otro factor importante es la difusión del servicio Chat 100 en las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube) del PNCVFS. También se han emitido *spots* promocionales en los medios de comunicación (radio y televisión) y realizado campañas sostenidas de prevención de la violencia hacia la mujer en espacios públicos (playas, plazas y centros de esparcimiento en distintas regiones del país).

Los mensajes y contenidos de estas campañas se enfocan a las/os adolescentes y jóvenes, las/os principales usuarias/os del Chat 100.



**Activaciones.** Figuras televisivas identificados/as y conocidos/as por los/as adolescentes y jóvenes participaron en las campañas de promoción del Chat 100.

## Resultados

La implementación del Chat 100 ha servido para que las/los adolescentes y jóvenes atendidas/os en línea detecten señales de violencia en su relación de enamoramiento y noviazgo. Esto les ha permitido tomar decisiones seguras para defender su derecho a vivir libres de violencia.

Se ha logrado desde el Estado responder a la demanda de información y orientación de las/os adolescentes y jóvenes, ayudándoles a tomar decisiones en

coyunturas de riesgo, conflicto o violencia en la etapa de enamoramiento y noviazgo.

Se ha logrado ampliar el Chat 100 a jóvenes-adultos y, a la vez, articularlo con los demás servicios de atención contra la violencia familiar y sexual del PNCVFS. Esto permite ofrecer a las/os usuarias/os un sistema compacto de asesoría, orientación y apoyo frente a la violencia familiar y sexual.

Resultados del servicio <i>online</i> Chat 100			
Variable	Indicador	Situación previa a la experiencia	Resultados después de la experiencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuarías/os que reciben orientación para la prevención de la violencia en sus relaciones de enamoramiento y noviazgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de usuarias/os que ingresan a la sala virtual del Chat 100 por grupo de edad y por sexo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existía un servicio virtual para la prevención de la violencia en las relaciones de enamoramiento y noviazgo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención del servicio de Chat 100 de lunes a viernes de 8:00 a. m. a 10:00 p. m.</li> <li>• 9.948 consultas atendidas de abril de 2011 a diciembre de 2015.</li> <li>• 79,3 por ciento son mujeres.</li> <li>• 41,8 por ciento del público beneficiado son adolescentes y jóvenes hombres y mujeres menores de 25 años.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## Consultas atendidas del Chat 100, periodo 2011 al 2015

Años	Mujer	Hombre	Sin datos	Total
2011	431	111	7	549
2012	1.389	417	26	1.832
2013	1.127	338	21	1.486
2014	1.836	520	89	2.445
2015	2.882	744	10	3.636
<b>Total</b>	<b>7.665</b>	<b>2.130</b>	<b>153</b>	<b>9.948</b>

Fuente: Registro de consultas Chat 100 - PNCVFS/MIMP. Elaboración propia

## Lecciones aprendidas

La implementación del Chat 100 ha permitido aprender lo siguiente:

1. El Chat 100 se ha constituido en un recurso potente del MIMP para brindar consejería y prevenir la violencia en las relaciones de pareja.
2. El chat 100 es un espacio de socialización que las/os adolescentes y jóvenes valoran por sus accesibilidad, rapidez y anonimato que le permite obtener información de utilidad para su vida cotidiana.
3. El Chat 100 aporta a la construcción de la ciudadanía, en la medida en que acerca a las/os adolescentes y jóvenes a los servicios de protección del Estado para la defensa de sus derechos.



## Emily Yaipén Torres

Psicóloga, egresada de la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), trabaja en el Programa desde 2011. Inicialmente fue la responsable del servicio Chat 100, y ahora es la psicóloga de la Línea de orientación telefónica Línea 100. Ella destaca que es importante controlar nuestras propias emociones, para enfrentar mejor las situaciones críticas. Hacer las preguntas pertinentes, transmitir tranquilidad, confianza, estar dispuesta a ayudar es fundamental para una atención de calidad en este tipo de servicio.



## Bruno Granda Lam

Psicólogo de profesión, egresado de la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV). Brinda apoyo al Chat 100 desde julio de 2014. Considera que los problemas en la etapa de enamoramiento en los adolescentes o jóvenes es un reflejo de nuestra sociedad. La mejor manera de afrontarlo es a través de la prevención, estableciendo vínculos saludables basados en cuatro pilares: el respeto, la confianza, el afecto y la comprensión.

## Pamela Reyes López

Licenciada en Periodismo, egresada de la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV). Trabaja en el Programa desde febrero de 2011 como Responsable de las Redes Sociales y ha formado parte del equipo del Chat. Pamela ha diseñado los lineamientos para la administración de las redes sociales de internet del programa. Para ella las redes sociales constituyen una estrategia de comunicación transversal a los programas, servicios y/o acciones ejecutadas por la institución.



## Selide del Pilar Siñuentes Huapaya

Licenciada en Psicología, egresada de la Universidad Alas Peruanas (UAP). Trabaja en el programa desde agosto de 2012 y en la actualidad es responsable del servicio Chat 100. Ella destaca lo enriquecedor que es trabajar en la prevención, además de informar a los/as adolescentes y jóvenes para que aprendan a mantener una relación saludable. Muchos de ellos/as justifican, enmascaran o minimizan las agresiones en una relación de pareja, pero cuando se conectan al Chat 100 esas ideas pueden ser cuestionadas y cambiadas. Eso es realmente gratificante.



## Esther Amelia Lucich Rivera

Licenciada en Psicología de la Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), y magíster en Género, Sexualidad y Políticas Públicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). Trabaja en el programa desde 2006. Desde diciembre de 2014 está en el servicio Chat 100. Con amplia experiencia en la orientación telefónica, Esther está muy satisfecha de brindar orientación y ayudar a través del Chat 100. A ella la gratifica cuando los/as usuarios/as de este servicio que inicialmente ingresaron con dudas y temores le escriben para decirle que ahora se sienten más tranquilas y saben lo que deben hacer.

# Nuestra voz cuenta

Una campaña de perifoneo contra la violencia que rompió el silencio en Lomas de Carabayllo



Experiencia desarrollada por:  
Mirtha Mabel Salvador Rosales  
Promotora, CEM Carabayllo (Lima)

Programa Nacional Contra la  
Violencia Familiar y Sexual

Hablar, difundir, sensibilizar, dejar atrás la indiferencia. Ese fue el reto, la tarea emprendida por un grupo de mujeres que desarrolló sus habilidades comunicativas, con el propósito de que sus voces y los mensajes contra la violencia familiar y sexual empezaran a crear conciencia entre sus vecinos/as.

## Resumen

---

La “Campaña de perifoneo contra la violencia hacia la mujer: Nuestra voz cuenta” se realizó en Lomas de Carabayllo, una zona que, por su ubicación geográfica, en una de las márgenes del río Chillón, está aislada de las áreas urbanizadas del distrito, lo que dificulta el acceso de las personas a las instituciones que tutelan el derecho de todas y todos a vivir libres de violencia.

Ese aislamiento genera un escaso flujo de información sobre las situaciones de violencia familiar y sexual que se presentan en Lomas de Carabayllo; y, en consecuencia, ellas están solas y aparentemente desamparadas, porque desconocen los procedimientos para presentar una denuncia.

Sin saber qué hacer, muchas víctimas toleraban el abuso de sus parejas o de sus padres y madres, que mantienen prácticas violentas totalmente opuestas a

una convivencia basada en la equidad y el desarrollo integral de cada persona.

Hasta el 2013, el Centro Emergencia Mujer Carabayllo - CEM Carabayllo no realizó actividades preventivo-promocionales significativas en esta área del distrito, debido a la inaccesibilidad geográfica ( hasta la fecha de ejecución de la experiencia no existía un puente que una las márgenes del río Chillón) y la falta de un número significativo de Facilitadoras en Acción (seis para atender a una población total cercana a los 30.000 habitantes).

Un escenario complicado que limitaba o impedía cualquier posibilidad de emprender intervenciones eficaces de prevención, en lugares que presentan un alta incidencia de casos de violencia familiar y sexual de riesgo severo, según las estadísticas y los criterios de clasificación del CEM.



**Aislamiento.** La intervención permitió llegar a asentamientos humanos anteriormente ignorados.

La vulneración constante del derecho a vivir libres de violencia, el peligro latente de que los casos no denunciados terminaran en sucesos trágicos y los preocupantes resultados del Diagnóstico Distrital (2012<sup>1</sup>) fueron factores decisivos para planificar y ejecutar una campaña en cuatro asentamientos humanos de Lomas de Carabayllo: San Benito, Cruz del Norte, Juan Pablo II y Los Jardines, los más alejados del área urbana.

En su propósito de sensibilizar a las aproximadamente 1.000 familias que residen en la zona, sobre la injustificable situación de violencia que enfrentan muchas mujeres, el CEM estableció una alianza con el Centro de Promoción para el Desarrollo de la Mujer y la Familia - Warmi Wasi, a fin de realizar de manera conjunta una estrategia de comunicación.

El plan inicial preveía organizar una campaña informativa en el Día Internacional de la Mujer (8 de marzo), una fecha emblemática y de gran significado en la búsqueda de la igualdad de derechos y oportunidades.

[1] Diagnóstico Distrital realizado en 2012 por la Municipalidad Metropolitana de Lima, en coordinación con la Mesa Distrital de Carabayllo para la Prevención de la Violencia hacia la Mujer, Familiar y Sexual.

Después de evaluar las dinámicas comunicativas en los sectores en los que se desarrollaría la intervención, se decidió utilizar un recurso informativo afianzado y aceptado por los/as habitantes: el perifoneo, un mecanismo sencillo, económico y de gran eficacia.

Empleado cotidianamente para difundir contenidos informativos de interés comunal, se eligió esta herramienta para transmitir mensajes que cuestionen los estereotipos de género y promuevan una convivencia sana entre hombres y mujeres.

Pero más allá de la difusión de los mensajes, durante la “Campaña de perifoneo contra la violencia hacia la mujer: Nuestra voz cuenta” se capacitó a las facilitadoras en acción y lideresas vecinales, para que difundieran mensajes de prevención de la violencia contra la mujer a través del perifoneo.

Durante el proceso, ellas tuvieron que dialogar y persuadir a los dirigentes de los asentamientos humanos, para que estos permitieran la emisión de los contenidos de la campaña.

Posteriormente, la intervención se amplió hacia otras fechas emblemáticas, como el 25 de noviembre, Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer. Además, se seleccionaron mensajes y reportajes cortos (audios), los cuales fueron difundidos por los propios dirigentes de los asentamientos humanos.

Hoy, las voces de las mujeres y sus mensajes por una vida libre de violencia se escuchan en Lomas de Carabayllo, un lugar que ya no es ajeno al conocimiento para prevenir y atender esta problemática gracias a la acción del CEM Carabayllo.

## Contexto y problema

---

### Perifoneando derechos

Voces que no contaban. Maltratos y abusos que nadie conocía. Eso era lo que sucedía en los 82 asentamientos humanos de Lomas de Carabayllo, habitados por más de 30.000 personas que parecían estar condenadas al silencio en los casos de violencia familiar y sexual.

Una de las razones de ese problema era la dificultad de la población para acercarse a las instituciones que velan por el cumplimiento del derecho de todas y todos a vivir libres de violencia. Y es que para acceder a los servicios de orientación y ayuda de dichas entidades, incluyendo al CEM Carabayllo, las/os ciudadanas/os tienen que emprender una compleja travesía de una hora y media.

La falta de un puente que una las orillas del río Chillón, cuyo cauce divide al distrito de Carabayllo, explicaba en ese entonces, la escasa conectividad entre las poblaciones de las dos márgenes. Esto, además, ocasiona que los/as habitantes de los asentamientos humanos de Las Lomas realicen diversas gestiones y sus quehaceres cotidianos en el distrito vecino de Puente Piedra.

### Las cifras de la violencia

Pero esas voces tenían que empezar a escucharse. No era admisible que el 62,7 por ciento de las mujeres víctimas de violencia sexual o familiar en el distrito no hubieran denunciado jamás a sus agresores, mientras que solo un 18,3 por ciento había seguido los procedimientos legales, al menos una vez.

Estas cifras fueron reveladas en el Diagnóstico Distrital realizado en 2012 por la Municipalidad Metropolitana de Lima, en coordinación con la Mesa Distrital de Carabayllo para la Prevención de la Violencia hacia la Mujer, Familiar y Sexual.

La encuesta evidenció que la falta de conocimiento de los canales de atención, además de la dificultad geográfica, sumada a la desconfianza por parte de las víctimas frente a un sistema de atención frío, y, todavía, burocrático y engorroso, eran los factores que impedían la formulación de las denuncias.

---

**No era admisible que el 62,7 por ciento de las mujeres víctimas de violencia sexual o familiar en el distrito no hubieran denunciado jamás a sus agresores...**

---

A pesar del alto porcentaje de situaciones que no son denunciadas, el CEM Carabayllo atendió 323 casos nuevos de violencia familiar y sexual en 2014. Las estadísticas del CEM demuestran que el 89 por ciento de las denuncias fueron presentadas por mujeres y solo un 11 por ciento por hombres.

En cuanto a la gravedad de los sucesos, el 42 por ciento fueron calificados como de riesgo severo; el 45 por ciento, como de riesgo moderado; y solo el 13 por ciento, como de riesgo leve.



Del total de los casos atendidos por el CEM Carabayllo, el 20 por ciento (65) fueron denunciados por mujeres provenientes de Lomas de Carabayllo. Ellas, debido a una serie de factores, incluyendo las complicaciones para trasladarse desde sus hogares a la zona urbana del distrito, tuvieron que abandonar sus procesos.

Según los registros del CEM, los asentamientos humanos de San Benito, Cruz del Norte, Juan Pablo II y Los Jardines presentan los casos más severos de violencia familiar y abuso sexual. Estos se encuentran en las zonas más alejadas de Lomas de Carabayllo y albergan aproximadamente a mil familias.

## Un cambio de estrategia

Las actividades preventivas promocionales realizadas en este sector del distrito tuvieron una participación y un alcance limitado hasta 2013, debido a la inaccesibilidad geográfica y al escaso número de facilitadoras en acción. En la zona solo existían seis de estas agentes comunitarias para atender a una población tan amplia.

En febrero de 2013 se estableció una alianza con el Centro de Promoción para el Desarrollo de la Mujer y la Familia - Warmi Wasi de San Benito, para desarrollar una estrategia de comunicación basada en el perifoneo de mensajes dirigidos a las facilitadoras en acción, líderes, lideresas y dirigentes de los asentamientos humanos<sup>2</sup>.

La estrategia, sustentada en el uso de una herramienta sencilla y de fácil acceso, fue sumamente eficaz para informar y sensibilizar a la población de Lomas de Carabayllo que, a pesar de los problemas que enfrenta cotidianamente, lucha con tenacidad para cambiar su realidad y alcanzar el desarrollo.

Avizorando que el cambio no sería posible en Lomas de Carabayllo por la falta de decisión para denunciar estos hechos, ya sea por temor, desconocimiento, distancia geográfica o escasez de recursos económicos; la promotora del CEM Carabayllo articuló, en alianza con la ONG Warmi Wasi y previa coordinación con las/os

Gráfico 1: Mapa del distrito de Carabayllo, ubicación Las Lomas



[2] La ONG trabaja en el sector de San Benito. Durante la experiencia, el CEM amplió la acción a las otras zonas de Lomas de Carabayllo.

dirigentes de la zona, una campaña comunicativa para capacitar a las facilitadoras en acción.

La experiencia consistió en el perifoneo de mensajes contra la violencia familiar y sexual en Lomas de

Carabayllo, en dos fechas emblemáticas: el Día Internacional de la Mujer (8 de marzo) y el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer (25 de noviembre). Ambas se realizaron de manera exitosa y cumplieron los objetivos trazados.

## Diseño de la experiencia

---

### Voces contra la violencia hacia la mujer

#### Objetivos

La experiencia de perifoneo desarrollada en Lomas Carabayllo tuvo los siguientes objetivos:

1. Informar, sensibilizar e involucrar a los dirigentes de los asentamientos humanos San Benito, Los Jardines, Juan Pablo II y Cruz del Norte en la prevención de la violencia hacia las mujeres, en campañas emblemáticas por el Día Internacional de la Mujer y el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.
2. Propiciar la reflexión y el conocimiento en los/as ciudadanos/as de Lomas de Carabayllo, respecto a la situación de violencia y vulnerabilidad de las mujeres, a través de campañas comunicacionales basadas en el perifoneo, una estrategia válida y efectiva de difusión de mensajes en los asentamientos humanos.
3. Fomentar la participación activa de las facilitadoras en acción de Lomas de Carabayllo, fortaleciendo sus capacidades y habilidades en el desarrollo

de estrategias comunicativas que les permitan difundir mensajes que sensibilicen a la población, respecto a la situación de violencia que enfrentan las mujeres.

Esta experiencia se enmarcó en el tercer objetivo estratégico del Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer 2009-2015. Dicho objetivo plantea lo siguiente: identificar y promover la transformación de patrones socioculturales que legitiman, toleran y exacerbaban la violencia hacia las mujeres, con la finalidad de establecer nuevas formas de relaciones sociales entre mujeres y hombres.

#### Público beneficiario

La intervención se orientó a beneficiar de manera directa a seis facilitadoras en acción y tres líderes y lideresas de Lomas de Carabayllo. Así también, a las mujeres de cuatro asentamientos humanos de Lomas de Carabayllo, donde la violencia familiar y sexual es un problema latente que las ciudadanas no logran identificar con claridad.



Las estadísticas del CEM demuestran que el 30 por ciento de los casos atendidos en la zona son de riesgo severo, por lo que era necesario iniciar una campaña de difusión y sensibilización en búsqueda de una vida libre, sin miedos ni temores.

De manera indirecta, las campañas de perifoneo alcanzaron a las familias de estos cuatro asentamientos humanos de Lomas de Carabayllo, en las cuales los prejuicios y conductas machistas impiden una buena convivencia y la equidad de género.

## Metodología

---

En el desarrollo de la intervención se generó una dinámica metodológica que incluyó tres etapas: incidencia, capacitación, y sensibilización y difusión. Estos componentes fueron vitales en el éxito alcanzado, por lo que es necesario explicarlos detalladamente, para entender a plenitud el proceso emprendido y ejecutado en Lomas de Carabayllo.

El primer componente se inició en 2013, con las reuniones de coordinación entre el equipo de especialistas del CEM Carabayllo y los representantes del Centro de Promoción para el Desarrollo de la Mujer y la Familia - Warmi Wasi<sup>3</sup>, en el asentamiento humano San Benito. El objetivo de esos encuentros fue el de crear y cimentar una alianza estratégica entre ambas instituciones.

Consolidada la alianza, se acordó desarrollar una campaña informativa y de sensibilización en el Día Internacional de la Mujer, empleando como recurso el perifoneo. Esto permitiría que el mensaje fuera escuchado por todos/as los/as habitantes de la comunidad. Después del éxito obtenido el 8 de

marzo, se decidió repetir la campaña en otra fecha emblemática: 25 de noviembre, Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.

Antes de ambas actividades se elaboró el Plan de Campaña de Perifoneo: “Nuestra voz cuenta”, con el propósito de capacitar a las facilitadoras de Lomas de Carabayllo y a las lideresas de la zona. Ellas serían las encargadas de difundir los mensajes preventivos en sus localidades.

---

**El perifoneo es una herramienta económica y de gran alcance en Lomas de Carabayllo. Aprovechar este recurso comunicativo muy usado en la zona fue acertado.**

---

Definido el plan se iniciaron las coordinaciones con Carol Ruiz, especialista de la Asociación de Comunicadores Sociales Calandria, y se concertó la capacitación en estrategias y habilidades comunicacionales de nueve facilitadoras, líderes y lideresas, en el marco del convenio suscrito entre

---

[3] Licenciadas Milka Rosas, Rosario Salinas y Jenifer Rodríguez.

Gráfico 2. Proceso metodológico de la Campaña de Perifoneo



Fuente: Elaboración propia

dicha asociación y el Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual (PNCVFS) del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP).

Las capacitaciones a las facilitadoras y lideresas fue el segundo componente de la experiencia. Ellas recibieron instrucción en el uso del megáfono y en técnicas de locución por parte de los especialistas de Warmi Wasi, mientras que las/os representantes de la Asociación de Comunicadores Sociales Calandria les enseñarían diversas estrategias comunicacionales, además de otras habilidades afines. También se les entregó material impreso y un disco compacto con los mensajes seleccionados.

El propósito era dotarlas de los conocimientos prácticos y las habilidades necesarias, para que pudieran transmitir con eficacia y certeza los mensajes de prevención a los hombres y mujeres de los asentamientos humanos de Lomas de Carabayllo. Ya capacitadas, las facilitadoras y las lideresas

iniciaron las gestiones ante los dirigentes de sus comunidades para perifonear los mensajes impresos de prevención contra la violencia hacia la mujer y otros contenidos del disco compacto. Esto marcaría el inicio del componente de difusión y sensibilización.

En 2013 algunos integrantes de las Juntas Directivas de los asentamientos humanos se mostraron reacios a la difusión de los mensajes, a pesar de haberse comprometido formalmente. Asimismo, el uso de textos impresos no resultó muy práctico para las facilitadoras.

La experiencia sirvió para que en la campaña de 2014 el CEM Carabayllo optara por seleccionar una serie de reportajes cortos sobre la violencia a la mujer, para que estos sean emitidos por el sistema de perifoneo. Para tal fin, las seis facilitadoras visitaron a los dirigentes de San Benito, Cruz del Norte, Juan Pablo II y Los Jardines, asentamientos humanos de los que ellas provienen.

Su misión era sensibilizarlos y comprometerlos en la difusión de los reportajes producidos por Radialista.net.

Ellas lo lograron. El material se transmitió dos veces por semana.

## Desarrollo de la experiencia

---

Estos son los pasos de esta experiencia:

### Estableciendo Alianzas

La estrategia de comunicación se inició en 2013, al establecerse una alianza con el Centro de Promoción para el Desarrollo de la Mujer y la Familia - Warmi Wasi, institución que desarrollaba un proyecto en el asentamiento humano San Benito. En esa coyuntura se sostuvieron reuniones de coordinación para elaborar un plan de acción con el propósito de informar, sensibilizar y promover cambios respecto a la situación de violencia que afecta a las mujeres, utilizando el perifoneo como una alternativa de difusión.

En Lomas de Carabayllo la mayoría de los asentamientos humanos cuenta con equipos de perifoneo, un recurso sencillo, pero muy eficaz cuando se trata de emitir mensajes, ya que logra captar el interés de los/as pobladores/as. Además, se eligió esa vía de comunicación porque ambas instituciones la habían empleado en otras actividades.

### Capacitación y participación de las facilitadoras

La capacitación a las facilitadoras en acción y a otras lideresas de los asentamientos humanos se realizó a través de los talleres "Conociendo nuestra herramienta de comunicación comunitaria: El perifoneo", dictado por una comunicadora de Warmi Wasi, la ONG que

financió la reproducción de los discos compactos y seleccionó los mensajes de prevención incluidos en el mismo.

En el taller las participantes aprendieron el uso del megáfono y varias técnicas simples de locución. Después, ellas desarrollarían sus habilidades comunicativas en la capacitación ofrecida por la ACS Calandria, en virtud de un convenio suscrito entre el PNCVFS y la mencionada asociación de comunicadores.

---

**A mayor habilidad de comunicación, mayor poder de influencia. Esto ocurrió con las facilitadoras en acción, quienes mejoraron sus habilidades comunicacionales y fortalecieron su liderazgo comunal.**

---

Respecto a la participación de Warmi Wasi, es pertinente resaltar que las/os profesionales de esta institución seleccionaron y revisaron los contenidos que serían leídos por las facilitadoras en acción y los discos compactos que contenían canciones con un mensaje cercano y positivo respecto a las mujeres.

Sus letras no las victimizaban ni denigraban. Estas se centraban en la igualdad de oportunidades. También se incluyeron cuentos cortos para mujeres.

En la primera etapa, desarrollada en 2013, las facilitadoras en acción y las lideresas de Lomas de Carabayllo tuvieron que acercarse a los secretarios generales de los cuatro asentamientos humanos, para solicitarles que les permitieran perifonear, a través de sus equipos y parlantes, en dos fechas emblemáticas: el Día Internacional de la Mujer y el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer.

En 2014, asumieron otro rol: la labor de difusión tendrían que hacerla, también, los dirigentes comunales, tal como lo establecieron en su compromiso formal. Este estipulaba que ellos transmitirían los mensajes de sensibilización en las fechas señaladas. Ellas vigilarían que ese compromiso se cumpliera.

### Sensibilización a dirigentes

Al inicio de la campaña, varias/os integrantes de las juntas directivas se mostraron renuentes y poco colaboradores/as. Ellos no recibieron con demasiado entusiasmo la propuesta de difundir mensajes preventivos contra la violencia familiar y sexual.

La situación cambiaría en 2014, cuando los dirigentes sociales, al ser visitados por las facilitadoras en acción, asumieron el compromiso de perifonear personalmente los mensajes en los horarios que tuvieran disponibles (principalmente las noches y los domingos).



**Compromiso.** Los dirigentes de los asentamientos humanos se comprometieron a transmitir y a difundir los mensajes de prevención de la violencia en las fechas emblemáticas.

Una actitud que demuestra el grado de sensibilización alcanzado en Lomas de Carabayllo, donde los secretarios generales de los asentamientos humanos -al principio renuentes a la intervención del CEM- solicitan ahora más actividades preventivas en beneficio de su población.

### Campaña de Perifoneo

El éxito obtenido en 2013 motivó al área de promoción del CEM a continuar la difusión de mensajes de sensibilización en Lomas de Carabayllo. Para tal fin, se emprendió un proceso de selección de audios de Radialistas.net y de otros materiales grabados

en discos compactos, proporcionados por la ACS Calandria. Estos contenían historias representativas de mujeres del Perú.

Con estos insumos se elaboraría material de manejo práctico, cuyo contenido se basa en historias de mujeres que enfrentan la violencia. Asimismo se incluyeron reportajes sobre el lenguaje machista (“Palabras que matan”), la violencia de género (“El golpe nuestro de cada día”), la violación dentro del matrimonio y una serie de cuentos cortos para mujeres.



**Difusión.** La voz de las mujeres se escuchó en Lomas de Carabayllo.

El material recopilado fue entregado a los dirigentes vecinales, con el propósito de sensibilizarlos. Ellos, luego de asumir el compromiso de difundirlo, se encargaron de perifonear personalmente el contenido de los discos compactos.

Y aquellos mensajes empezaron a despertar las conciencias. “Al escucharlos, las familias sienten que no están solas en este problema. Eso es importante para mi comunidad”, reflexiona Antonio Valle Murillo, secretario general del asentamiento humano Los Jardines.

Por su parte, Julio Melitón Retuerto, secretario general del asentamiento humano Juan Pablo II, reconoce que la intervención del CEM “es importante porque nos ayuda a orientarnos hacia una vida mejor”. En su opinión, en Lomas de Carabayllo muchas familias todavía “viven en una agresión constante, donde los niños, las niñas y las madres son los/as más afectados/as”.

Los líderes vecinales no son los únicos que opinan favorablemente sobre el perifoneo. En Los Jardines, un poblador manifestó lo siguiente: “Nos enseña, aprendemos a no cometer esos errores en nuestras familias. Nos hace recapacitar”.

Finalmente, en la segunda etapa de la Campaña de Perifoneo, las facilitadoras en acción, las lideresas y los dirigentes de Lomas de Carabayllo reforzaron su compromiso con la intervención del CEM, desarrollando aún más sus capacidades comunicativas e informativas, demostrando un mayor conocimiento de los temas y los mensajes de prevención de la violencia familiar y sexual.

## Dificultades

---

1. En la fase inicial las facilitadoras en acción carecían de manejo práctico en la lectura de los materiales impresos y en el uso del perifoneo. Al final de la campaña lograrían su cometido.
2. Se presentaron dificultades técnicas con los equipos de perifoneo. Se tuvieron que hacer adaptaciones para el uso de un DVD y de una radiograbadora para insertar el disco compacto. Solo así se logró la difusión de los mensajes.
3. Se carece de material radiofónico actualizado y de reportes cortos dirigidos a la comunidad que se centren en la temática de la violencia familiar y sexual.
4. Algunos integrantes de las juntas directivas se mostraron renuentes para difundir los mensajes de prevención de la violencia.

## Facilidades

---

1. El contar con seis facilitadoras en acción comprometidas y capacitadas para intervenir en sus localidades.
2. La presencia en la zona de la ONG Warmi Wasi. Esta institución siempre estuvo dispuesta a desarrollar acciones articuladas con el CEM Carabayllo, para prevenir la violencia hacia la mujer.
3. La población de Lomas de Carabayllo le da especial importancia a la información que se difunde mediante el perifoneo, un mecanismo sencillo y de bajo costo.
4. El compromiso asumido por los líderes de los asentamientos humanos, para transmitir los mensajes de prevención de la violencia hacia la mujer.

## Resultados

---

Durante el proceso seis facilitadoras en acción mejoraron sus capacidades y habilidades en el desarrollo y aplicación de estrategias comunicacionales, siendo reconocidas y apreciadas en sus asentamientos humanos, por los esfuerzos realizados en la difusión de los mensajes preventivos.

Luego de la campaña de 2014 se realizó una encuesta a 40 personas del asentamiento humano Los Jardines. Ellos/as escucharon los mensajes perifoneados en su comunidad, referidos a la violencia hacia la mujer, el machismo y las instituciones que atienden cuando se presentan casos de violencia familiar. El 87,5 por

ciento de los entrevistados consideró que los mensajes transmitidos fueron buenos o muy buenos.

Después de la intervención, los/as pobladores/as de Lomas de Carabayllo reconocen la presencia del

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, a través del CEM Carabayllo, identificándolo como una institución que trabaja en la prevención y atención de los casos de violencia familiar y sexual.

Antes	Después
Escasa participación e interés de los actores locales en responsabilizarse por la prevención de la violencia familiar y sexual en Lomas de Carabayllo.	Las ONG, las juntas directivas de los asentamientos humanos, las facilitadoras en acción y el CEM lograron articularse para trabajar en la prevención de la violencia familiar y sexual en Lomas de Carabayllo.
Presencia desarticulada de las ONG y entidades del Estado.	Entidades públicas y sociales articuladas para generar acciones comunes en el tema de violencia contra la mujer.
Los dirigentes no se responsabilizan ni intervienen en la prevención de la violencia familiar y sexual que afecta a sus pobladores.	Los dirigentes se comprometen a difundir los mensajes radiofónicos a través de los equipos de perifoneo comunales. Ellos cumplen con su palabra.
Las/os pobladoras/es de los asentamientos humanos de Lomas de Carabayllo estaban poco informadas/os y sensibilizadas/os sobre la situación de la violencia que viven las mujeres.	Las/os pobladoras/es están sensibilizadas/os e informadas/os sobre la situación de violencia hacia la mujer, familiar y sexual.
Poca participación de las facilitadoras en acción de Lomas de Carabayllo.	Se fortalecen las capacidades de las facilitadoras en acción. Ellas participan activamente en Lomas de Carabayllo, gestionando, difundiendo y vigilando en la segunda campaña.





**Estudiosas.** Las facilitadoras en acción y las lideresas de Lomas de Carabayllo participaron en talleres para mejorar sus capacidades comunicativas.

## Impacto

La “Campaña de perifoneo contra la violencia hacia la mujer: Nuestra voz cuenta” ha sensibilizado y favorecido la articulación de los actores de la zona de Lomas de Carabayllo, en lo concerniente a la prevención de la violencia hacia la mujer. De la misma manera, los dirigentes de los cuatro asentamientos humanos se muestran interesados en seguir desarrollando acciones de este tipo.

La estrategia comunicativa ha ampliado la cobertura de las acciones preventivas promocionales contra la

violencia familiar y sexual, generando mayor impacto en la población que, antes de este proceso, percibía que el Estado participaba de manera muy limitada en esta problemática.

Los dirigentes vecinales, las ONG de la zona, las facilitadoras en acción y el CEM Carabayllo han establecido alianzas para continuar desarrollando acciones que contribuyan a la reducción de los índices de violencia familiar y sexual, y promuevan el cambio de patrones culturales relacionados con esta temática.



## Alcance

---

La estrategia preventiva promocional realizada en Lomas de Carabaylo puede ser replicada en los distritos de Lima y de otras regiones del país que tengan en sus territorios asentamientos

humanos alejados y dispersos de las zonas urbanas consolidadas. Estas localidades deben tener equipos de perifoneo y sus poblaciones deben presentar características similares.

## Lecciones aprendidas

---

1. La alianza estratégica con entidades locales que trabajan en las zonas de intervención de Lomas de Carabaylo permitió ampliar la cobertura de las acciones preventivas promocionales del CEM y mejorar la eficiencia de las mismas en una zona de poblaciones dispersas.
2. El uso de medios de comunicación legitimados entre la población objetivo (en este caso el perifoneo) se constituyó en una herramienta clave, de bajo costo y de gran alcance, para difundir diversos mensajes de prevención contra la violencia familiar y sexual en fechas emblemáticas.
3. La acción comunicativa que las facilitadoras en acción desarrollaron en esta campaña fortaleció su liderazgo comunal. Esto facilitó que pudieran vigilar y acompañar los procesos comunicacionales emprendidos por los dirigentes de sus localidades.
4. Involucrar a los dirigentes en acciones de comunicación contra la violencia familiar y sexual fue una acción eficaz para colocar el tema en el espacio público. Dado su reconocimiento a nivel local, su liderazgo en acciones de prevención en sus comunidades sirvió de referente y motivación para otros varones de los asentamientos humanos.

## Recomendaciones

---

1. Establecer y ampliar las alianzas con entidades locales, porque esto potencia el alcance, el impacto y la cobertura de las acciones del CEM.
2. Capacitar a las facilitadoras en acción en nuevas técnicas comunicacionales, para aprovechar y ampliar su liderazgo comunal.
3. Comprometer a los dirigentes varones que ejercen liderazgos permanentes en sus comunidades. Ellos son un referente para otros/as ciudadanos/as.



## Mirtha Salvador Rosales

Obstetriz de la Universidad de San Martín de Porres (USMP) y magíster en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo (UCV). Trabaja en el programa desde 2001 e inicialmente fue promotora del CEM Huacho. A partir de 2009 es promotora del CEM Carabayllo. Su pasión es trabajar en las comunidades, porque considera que desde ahí puede lograr que las personas cambien concepciones y prácticas que reproducen la violencia. Mirtha afirma que conectar de manera efectiva con los integrantes de una comunidad requiere de una postura franca, horizontal, sencilla y profundamente humana. “De esa manera te confían sus problemas y se abren a las propuestas que tú les llevas”. Aunque se ha especializado en metodologías de capacitación para jóvenes y adultos en entornos comunitarios, señala estar abierta a la innovación y a los cambios que plantea la realidad que, al final, es la que define la metodología a usar. Lo que funciona en un lado, no necesariamente funciona en otro. Por eso es fundamental innovar y ser creativos, concluye.

# Tendiendo puentes

Acabar con el conflicto entre la justicia comunal y la justicia formal en los casos de violencia familiar y sexual fue la tarea emprendida en el CEM Hualgayoc



Experiencia desarrollada por:  
Miguel Ángel Torres Villavicencio  
Julio César Torres Quiroz  
**CEM Hualgayoc**

Programa Nacional Contra la  
Violencia Familiar y Sexual

Cada vez que acudían a las rondas campesinas, las sentenciaban a ellas. Si se verificaba que eran buenas esposas, se ordenaba la conciliación; en caso contrario, se les castigaba. La justicia formal era ajena y distante. Nadie las amparaba. ¿A dónde podrían acudir entonces?

## Resumen

---

El fortalecimiento de capacidades de las autoridades comunales para convertirlas en redes de apoyo en la prevención y reducción de la violencia en Bambamarca, la capital de la provincia de Hualgayoc, Cajamarca, fue una intervención en la que el CEM Hualgayoc participó activamente a través de la Mesa Temática de Lucha contra la Violencia Familiar y Sexual (MTLCVFS).

Hualgayoc es una provincia mayoritariamente rural –el 70 por ciento de sus ciudadanas/os vive en el campo. Su población enfrenta una serie de problemas económicos y sociales, como la violencia familiar y sexual. Las mujeres son las que se encuentran en una situación de mayor vulnerabilidad, debido a la cultura marcadamente machista que predomina en la zona. En estos casos, la intervención de la justicia comunitaria terminaba por revictimizarlas, además de exponerlas

a riesgos mayores. Y es que las/os operadoras/es de este sistema de justicia –las autoridades comunales y las rondas campesinas– carecían de los conocimientos legales necesarios sobre violencia familiar y sexual. Sus dictámenes estaban sesgados por sus concepciones machistas y las relaciones familiares o de compadrazgo con los acusados.

Fue la jueza de paz de la provincia de Hualgayoc la que dio el primer paso en el fortalecimiento de las capacidades comunales. Esta iniciativa fue vista con interés por las/os profesionales del CEM que se abocarían en su consolidación, cuando el tema fue propuesto por la MTLCVFS e impulsado por el área de promoción del CEM Hualgayoc.

La finalidad de esta intervención fue la de promover un cambio de actitud en las autoridades comunales,

a través del fortalecimiento de sus capacidades, el reconocimiento de sus competencias, la sensibilización y el trabajo articulado entre las/os operadoras/es de la justicia comunal y la justicia ordinaria, en los casos de violencia familiar y sexual, con el propósito de dar un trato digno y eficaz a las víctimas.

Las/os beneficiarias/os directos fueron las autoridades comunales de la provincia de Hualgayoc, que participaron en las jornadas de capacitación realizadas en Bambamarca y en diferentes centros poblados y caseríos de la provincia. Las temáticas expuestas se dividieron en tres módulos: Sensibilización sobre la violencia familiar y sexual y conociendo al CEM; Mejorando la calidad de atención de las víctimas de violencia familiar y sexual; y Construyendo familias libre de violencia.

Los módulos fueron dirigidos por profesionales de diferentes instituciones públicas y privadas, con

amplios conocimientos y experiencia en los temas que estuvieron bajo su responsabilidad. Esto contribuyó a elevar el nivel de las capacitaciones, permitiendo que las autoridades comunales y las rondas campesinas ampliaran su visión de justicia, y entendieran que la violencia familiar y sexual no se soluciona con la conciliación.

Al finalizar la intervención, se ha logrado que los casos de violencia familiar y sexual sean afrontados de una manera distinta, evitando la revictimización y dándoles un trato más digno a las mujeres agredidas por sus parejas.

También se ha conseguido que los operadores de la justicia comunal conozcan la ruta de atención de la violencia de género, hasta convertirse en una efectiva red de apoyo que deriva los casos a la justicia ordinaria.



**Injusticia.** En Bambamarca y otras comunidades de Hualgayoc, la justicia comunitaria actuaba conciliando la violencia familiar y sexual o propinando castigos físicos.



## Contexto y problema

### Conciliando con la impunidad

“No lo volveré a hacer”, juran algunos. Otros le echan la culpa al alcohol o a un súbito arranque de cólera. Ellos mienten, solo se justifican, no están arrepentidos. En unas semanas o meses serán reincidentes y, entonces, se repetirá el mismo proceso: las excusas, las promesas vacías y los pedidos de perdón; también la sentencia y el castigo: unos cuantos latigazos que duelen menos que la impunidad.

Así se procesaban los casos de violencia familiar y sexual en Bambamarca, capital de la provincia de Hualgayoc<sup>1</sup>, en Cajamarca, donde la administración de justicia es fundamentalmente comunitaria. Esta se basa en usos y costumbres tradicionales y tiene sus propios mecanismos de sentencia, los cuales son aplicados y ejecutados por las rondas campesinas. La ausencia de la justicia formal —distante y desacreditada— incrementa la importancia de estos mecanismos comunales.

“A veces -recuerda el ex juez de paz Pablo Llamoctanta - se convencía a la víctima para que volviera con su agresor, porque él pedía disculpas y juraba ante la ronda campesina que no lo volvería a hacer. Entonces,

---

[1] La provincia de Hualgayoc está ubicada en la parte central del departamento de Cajamarca. Es una zona particularmente pobre y con débil presencia del Estado. El 77 por ciento de su población es rural. Si bien su tasa de analfabetismo es de 28,6 por ciento, según el INEI (2009) esta llega a 86 por ciento en la zona rural.

el agresor recibía latigazos de acuerdo con la gravedad de su falta. Era su padre, su hermano mayor o un tío quien lo castigaba”.

En general, en estos procesos se busca la conciliación y se apela al castigo físico como forma de sentencia. Se castiga al agresor siempre y cuando se pruebe que la mujer no ha cometido ninguna falta; en caso contrario, ambos son penados. Esto demuestra que la violencia hacia la mujer está justificada, si es que ella no cumple con las obligaciones para con su pareja.

Las decisiones de los comuneros se basan en estereotipos de género y en el desconocimiento de los derechos humanos. Ellos no ven el maltrato hacia la mujer como un delito ni una falta grave, porque así ha sucedido siempre, desde hace mucho tiempo. Ven también al castigo físico como un mecanismo eficaz para corregir lo que en su criterio es correcto.

Los/as ronderos/as suelen ser condescendientes y comprensivos con los agresores, quienes con frecuencia encuentran una justificación para su proceder, o acceden con facilidad al perdón y la indulgencia basada en promesas de cambio que suelen ser incumplidas. Ellos/as no derivaban ningún caso a la justicia formal, a la que consideran lenta y poco efectiva.

Al final de los procesos comunitarios, la única condenada es la víctima. Ella no encuentra justicia y,

al verse presionada a aceptar la conciliación, sigue expuesta a la violencia familiar y sexual.

John Gitlitz<sup>2</sup> refiere que, en Bambamarca, la ruta que siguen las parejas para resolver sus desacuerdos y tensiones empieza en las redes familiares. Si su intervención es fallida, acuden a los líderes comunitarios o a los jueces de paz; y, de agravarse el problema, son las rondas campesinas las que intervienen. Estas tienen una gran influencia en la zona, como lo demuestra el hecho de que en este distrito judicial se han registrado alrededor de 2.362 bases de rondas campesinas<sup>3</sup>.

### Rondas de arbitrariedades

La información recabada en los talleres participativos para elaborar el diagnóstico comunitario de 2012 demuestra que la gran mayoría de los casos de violencia familiar y sexual fueron resueltos mediante la justicia comunitaria.

Esto se explica por su accesibilidad, rapidez y efectividad en la solución de los conflictos que se presentan en las zonas rurales. Pero no ocurre lo mismo cuando se plantean denuncias de violencia familiar y sexual.

En esos casos las mujeres suelen ser revictimizadas, coaccionadas, castigadas y humilladas públicamente. Una de ellas recuerda su experiencia con las siguientes palabras: “La otra vez no me castigaron. Solo me gritaron e insultaron. Me preguntaban ‘si es que yo tenía otro compromiso’; (entonces) me decían que yo me tenía que juntar con el papá de mis hijos, que tengo que juntarme con él a la buena o a la mala”<sup>4</sup>.

Eso no es todo. Más allá de la revictimización y el maltrato a las mujeres violentadas, la justicia comunal se ejerce de manera arbitraria y sin garantías, exponiendo los casos públicamente en asambleas y desconociendo los principios de la justicia ordinaria. Un testimonio revela lo terrible de esas situaciones:

“La presidenta de ronda y el presidente dijeron ahí..., cuando yo le dije que estoy en la fiscalía: ‘Aquí no tienen por qué entrometerse ustedes’, le dijo (al juez de paz). ‘Nosotros tenemos más derechos que el de las autoridades más grandes’, me dijo. Cuando le dije yo me he ido todo al psicólogo, dijo: ‘Qué psicólogo ni psicólogo, el psicólogo no sabe nada. Al psicólogo estamos hasta para ordenarlo nosotros’<sup>5</sup>.

De acuerdo con Franco y Gonzales (2009), la conciliación predomina en la justicia comunal, independientemente de la gravedad del problema o el delito. La sanción y la promesa de buena conducta es

---

[2] Gitlitz, J. (2013). *Administrando justicia al margen del Estado. Las rondas campesinas de Cajamarca*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

[3] Bazán, J. (2013). *El nuevo Código Procesal Penal del 2004 y las rondas campesinas*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

[4] Torres, M. (2015). *Percepciones de las estrategias de afronte, rutas de acceso, redes de apoyo y acciones adoptadas frente a las demandas en la justicia ordinaria y comunal en mujeres víctimas de violencia* (tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima.

[5] Torres M., op. cit.

Cuadro 1: Casos atendidos por el CEM Hualgayoc: 2012, 2013, 2014

Años	Sexo		Tipo de violencia			Nivel de riesgo			Total de casos
	Masculino	Femenino	Psicológico	Físico	Sexual	Leve	Moderado	Severo	
2012	20%	80%	35%	59%	6%	9%	46%	45%	202
2013	15%	85%	54%	44%	2%	5%	28%	67%	238
2014	8%	92%	60%	38%	2%	5%	24%	71%	130

Fuente: Registro de casos y atenciones CEM Hualgayoc: 2012, 2013, 2014

aplicada en el 42,8 por ciento de los casos<sup>6</sup>. Es decir, se equipara erróneamente la violencia familiar con un conflicto personal y no se toma en cuenta que la mujer es violentada por su género<sup>7</sup>.

Esta situación resulta preocupante, toda vez que el 71 por ciento de las 130 denuncias presentadas y atendidas en 2014 en el CEM Hualgayoc fueron de riesgo grave, es decir, existía una amenaza real para la vida de la víctima. Dichos casos no pueden, bajo ningún concepto, resolverse a través de la conciliación y menos obligando a la mujer a continuar con su pareja, confiando en la la promesa de un cambio de actitud.

Las estadísticas demuestran que existe un alto porcentaje de violencia psicológica y física, asociada a altos niveles de riesgo, y que el porcentaje de mujeres en altos niveles de riesgo se ha incrementado en los últimos tres años (de 45 a 71 por ciento).

En consecuencia, las mujeres que acudían al CEM eran aquellas que sus vidas estaban potencialmente en peligro, mientras que las situaciones menos riesgosas eran resueltas cada vez con mayor frecuencia por las rondas campesinas.

Las mujeres de Hualgayoc estaban cansadas de la excesiva violencia física y psicológica a las que eran sometidas. Saben que su vida y la integridad de sus hijos e hijas peligran, cuando las agresiones aumentan, a pesar de las promesas de cambio y los latigazos que reciben sus parejas. También temen ser llevadas, una vez más, ante las rondas campesinas.

[6] Franco, R. y Gonzales, M. (2009). *Las mujeres en la justicia comunitaria: víctimas, sujetos e Instituto de Defensa Legal* [Serie de Justicia Comunitaria en los Andes: Perú y Ecuador, volumen 3]. Lima: Instituto de Defensa Legal.

[7] Viviano, T. (2010). *Enfoques teóricos y metodológicos para comprender la violencia familiar*. Lima, pp. 7-8.



## Rompiendo barreras

A esta complicada realidad hay que sumar la descontextualización de las estrategias de atención del Estado, que prioriza un modelo urbano ignorando el fortalecimiento de las capacidades de los actores de la justicia comunitaria.

Tampoco fomenta el diálogo intercultural y prefiere la colisión en vez de un trabajo colaborativo. Es por eso que “los ronderos sentían que los jueces de la ciudad los encarcelaban cuando estos hacían justicia según sus usos y costumbres”<sup>8</sup>.

Por ello, era necesario y fundamental reconocer a los actores de la justicia comunal, para entrenarlos y capacitarlos. En especial, se tenía que entender y revisar sus concepciones, sus costumbres y las prácticas que toleran y perpetúan el uso de la violencia contra la mujer<sup>9</sup>. En otras palabras, tender puentes, entre la justicia comunal y la ordinaria.

Fue la Mesa Temática de Lucha contra la Violencia Familiar y Sexual de la provincia de Hualgayoc, Bambamarca (MTLCVFS)<sup>10</sup>, promovida desde el CEM Hualgayoc, la que implementó la ruta de atención y fortaleció las estrategias de trabajo con los actores de



**Cambio.** La justicia comunitaria tenía que modificar su visión sobre la violencia familiar y sexual. Las/os profesionales del CEM fueron vitales en ese proceso.

la justicia comunal que se describen y detallan en la presente sistematización.

El resultado positivo de esta intervención se evidencia en el aumento de los casos de violencia familiar y sexual que son derivados a una instancia estatal. Ahora, las víctimas suelen ser acompañadas por sus autoridades y la justicia comunal actúa como una red de apoyo frente a las víctimas de agresiones y maltratos.

Con los cambios efectuados, las mujeres denuncian los maltratos de sus parejas en las instituciones del Estado, y solo recurren a la justicia comunal para asegurar una protección efectiva.

[8] Fanny Torres Villavicencio, jueza de paz de la provincia de Hualgayoc, Bambamarca.

[9] En 2002 la jueza inició desde el Poder Judicial un trabajo de capacitación referido a roles y competencias con jueces de paz, que luego se hizo extensivo hacia los dirigentes de rondas campesinas.

[10] Aprobada según Ordenanza Municipal 007-2012-MPH-BCA, con fecha 14 de junio de 2012.

## Diseño de la experiencia

---

### Ruta para acabar con la arbitrariedad

#### Objetivos

La experiencia desarrollada por el CEM Hualgayoc estuvo orientada a la consecución de los siguientes objetivos:

1. Fortalecer las capacidades y reconocer las competencias de las/os operadoras/es de la justicia comunal de la provincia de Hualgayoc.
2. Sensibilizar a las/os operadoras/es de justicia comunal de la provincia de Hualgayoc, bajo un enfoque de defensa de los derechos humanos, que permitiera brindar un trato digno y eficaz a las víctimas de la violencia familiar y sexual.
3. Realizar un trabajo interinstitucional articulado entre las/os operadoras/es de justicia comunal y los integrantes de la MTLCVFS, respetando las competencias de cada estamento y buscando una mejor respuesta en los casos de violencia familiar y sexual en la provincia de Hualgayoc.
4. Establecer las bases de un diálogo intercultural para afianzar el rol articulador de las/os operadoras/es de

justicia comunal y el cumplimiento de las decisiones emitidas por los órganos jurisdiccionales.

Esta experiencia se enmarca en el primer objetivo estratégico del Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer 2009-2015, que plantea lo siguiente: garantizar la implementación de políticas públicas orientadas a enfrentar el problema de la violencia hacia las mujeres, desde un enfoque intersectorial y participativo en los diferentes niveles de gobierno.

También se sustenta en el segundo objetivo de dicho plan, que propone lo siguiente: garantizar el acceso de las mujeres afectadas a servicios de calidad, contribuyendo a superar su condición de víctimas.

#### Público beneficiario

La intervención benefició de manera directa a 40 juezas/ces de paz, 55 tenientas/es gobernadoras/es, y a 55 presidentes/as de las rondas campesinas de la provincia de Hualgayoc.

De manera indirecta, el proceso emprendido benefició a todas/os las/os usuarias/os del CEM Hualgayoc.

## Metodología

---

Incidencia, sensibilización y capacitación con enfoque intercultural fueron las estrategias metodológicas que se aplicaron en el desarrollo de esta buena práctica,

orientada al mejoramiento de la atención de los casos de violencia familiar y sexual, denunciados ante la justicia comunal en la provincia de Hualgayoc, Cajamarca.

La primera estrategia fue dirigida a las autoridades provinciales, con la finalidad de lograr la conformación y el posterior reconocimiento de la MTLCVFS. Planeada y trazada por el área de Promoción del CEM Hualgayoc, esta metodología se utilizó también para conseguir que diferentes actores públicos, privados y de la sociedad civil, se integraran a la mesa.

Después de la etapa de incidencia, se inició uno de los procedimientos más importantes: la sensibilización. Su desarrollo exitoso permitió consolidar el compromiso de las autoridades comunales, como redes de apoyo a las víctimas de violencia.

La sensibilización emprendida por el CEM Hualgayoc abarcó los temas de género y derechos humanos.

Esta se realizó mediante charlas, talleres y encuentros que generaron espacios de reflexión y diálogo intercultural.

Dentro del planeamiento estratégico, era importante consolidar los avances obtenidos en las dos primeras etapas (incidencia y sensibilización) y desarrollar capacitaciones con un enfoque de interculturalidad.

Estas se basaron en técnicas e instrucciones, modelado, ensayo de conducta y *feedback*, entre otras técnicas de aprendizaje, como la exposición magistral con ponentes invitados, la exposición y diálogo, la discusión de casos, el análisis de videos, la discusión grupal, y la presentación de experiencias.

## Desarrollo de la experiencia

---

### Acciones preliminares

En 2002, los procesos de violencia familiar constituían un gran porcentaje de la carga procesal del Juzgado Mixto de Hualgayoc. De la misma manera, había desconocimiento de parte de las autoridades comunales del circuito de atención a las víctimas de la violencia familiar y sexual. Esto se agravaba por la falta de sensibilización en temas de género y derechos humanos, y el acentuado machismo que existe en la provincia.

Con el propósito de revertir esa situación, la autoridad judicial decide capacitar a las/os juezas/ces de paz, ampliándose luego el proceso a las/os dirigentas/es de

rondas campesinas, tenientas/es gobernadoras/es y las/os agentes municipales.

Al recordar esta etapa, el ex juez de paz del Centro Poblado El Tambo, en Bambamarca, Pablo Llamocanta, manifiesta: “Acordábamos con el presidente de las rondas y demás autoridades solucionarlo todo acá, con las rondas, antes de que llegara la denuncia al juez. Si el caso no se arreglaba, el presidente lo pasaba a la autoridad judicial, y, si la situación se agravaba, se pasaba del juez a la policía”.

Esta ruta, que puede ser eficaz y funcionar en otras situaciones, no es adecuada en los casos de violencia



**Aprendizaje.** Articular, capacitar y comprometer a los/as actores/as de la justicia ordinaria fue el primer paso para el cambio.

familiar, porque podría ocasionar la muerte de la víctima. De acuerdo con el registro de feminicidio del MIMP, Cajamarca presenta uno de los mayores índices de tentativas y consumación de feminicidios.

### Alianzas estratégicas

El establecimiento del CEM Hualgayoc en 2011 sería el primer paso en el camino del cambio de este problema. El CEM a través de su promotora<sup>11</sup> emprendió una campaña de *advocacy* (estrategia que se realiza con la intención de crear un entorno favorable para una campaña o causa) y de sensibilización en temas de violencia familiar y género, con los actores claves

[11] Licenciada Shirley Ballena Lluen, promotora 2011-2013.

identificados previamente. El propósito fue relacionarlos e involucrarlos en la situación del problema.

Con los actores claves, el CEM planificó actividades dirigidas a los operadores de la justicia ordinaria, lo que permitió identificar concertadamente la problemática de la violencia de género, y empezar a elaborar un plan de trabajo.

### La Mesa Temática: poniendo el tema en agenda

Las actividades iniciales se consolidaron con la instalación de la Mesa Temática de Lucha contra la Violencia Familiar y Sexual de la provincia de Hualgayoc, Bambamarca, oficializada a través de la

---

## El CEM recomendó a la MTLCVFS incorporar el enfoque intercultural desarrollando actividades educativas con las autoridades de la justicia comunitaria.

---

Ordenanza Municipal 007-2012-MPH-BCA del 14 de junio de 2012.

Ese fue el inicio formal de la lucha contra la violencia familiar y sexual en la provincia de Hualgayoc. Sustentada en un enfoque intersectorial y participativo, este trabajo incluyó procesos de capacitación en competencias, roles, funciones y calidad de atención.

En el aspecto legal se incidió en las temáticas específicas presentadas por las instituciones de la MTLCVFS, entre las que resalta la perspectiva de género y de derechos humanos. Ambos aspectos fueron promovidos y trabajados por las áreas de promoción legal y psicológica del CEM, siguiendo los lineamientos del PNCVFS.

Bajo estos lineamientos se desarrollaron cursos y talleres orientados a sensibilizar a los operadores de la justicia ordinaria y comunal. En estos encuentros se trataron una diversidad de temas; los principales fueron: derechos humanos y enfoque de género; roles de género; calidad de atención a las/os usuarias/os; conciliación en conflictos familiares; competencias jurisdiccionales de las/os operadoras/es de justicia comunal; y la justicia comunal como red de apoyo en la reducción de la violencia.

También se abordaron las siguientes temáticas: funciones de las/os fiscales de familia en el marco de la ley de violencia familiar; medidas de protección e intervención del Ministerio Público; patrimonio; régimen de tenencia; alimentos y filiación; responsabilidad, competencias, compromiso y ética de las/os operadoras/es de justicia en el abordaje de la violencia familiar; familia; valores; y proyecto de vida.

Todos los temas fueron tratados y expuestos por destacados profesionales de diferentes especialidades e instituciones.

### Talleres y charlas para autoridades comunales

Esta etapa se implementó a través de la MTLCVFS y se denominó “Mejoramiento de la calidad de atención a víctimas de violencia familiar con autoridades comunales”. Se inició en julio de 2012 y fue propuesta por el área de atención del CEM Hualgayoc, al reconocer la problemática de las usuarias. Su contenido planteaba el desarrollo de capacidades y destrezas bajo un enfoque de educación intercultural.

La idea central de los talleres y charlas era sensibilizar a las/os participantes sobre los graves daños que ocasiona la violencia familiar y sexual en las personas, las familias y la sociedad en su conjunto. Este trabajo fue planificado y orientado por el área de psicología del CEM Hualgayoc.

Los procesos de fortalecimiento de capacidades, de empoderamiento de las autoridades comunales y el diálogo sumado al análisis conjunto, permitieron llegar a resultados preliminares que se plasmaron en una

investigación ejecutada por el profesional del servicio de psicología del CEM<sup>12</sup>.

Del mismo modo, el análisis, la evaluación y el seguimiento de los casos por el equipo de atención del CEM (admisión, legal, psicológica) logró determinar y resaltar la importancia de las autoridades comunales como redes de apoyo, por lo que era prioritario mejorar los mecanismos de coordinación y cooperación entre ambos sistemas de justicia -comunal y ordinaria-. Solo así las resoluciones fiscales y judiciales, además de las medidas de protección a la mujer, serían realmente efectivas.

### Capacitar con enfoque intercultural

Este proceso estuvo orientado a superar la barrera de la falta de reconocimiento cultural, y estableció espacios de comunicación y encuentro. De esa manera, se crearían modos de relaciones cooperativas y sostenibles entre ambos sistemas de justicia.

Otro de los objetivos fue el de propiciar el conocimiento mutuo, el respeto y el diálogo entre las/os participantes, aprovechando la experiencia de las lideresas y los líderes de las rondas, para escuchar sus historias, aprender de sus costumbres y entender las técnicas de solución de conflicto que se utilizan en la justicia comunal.

---

[12] Denominada “Percepciones de las estrategias de afronte, rutas de acceso, redes de apoyo y acciones adoptadas frente a las demandas en la justicia ordinaria y comunal en mujeres víctimas de violencia”. Investigación realizada por el psicólogo Miguel Torres Villavicencio, del área de atención del CEM Hualgayoc.

La capacitación permitió entablar un diálogo fluido y cimentar las relaciones de apoyo permanente entre las/os operadores de la justicia ordinaria y la justicia comunal, para afrontar los casos de violencia familiar y sexual en la provincia de Hualgayoc.

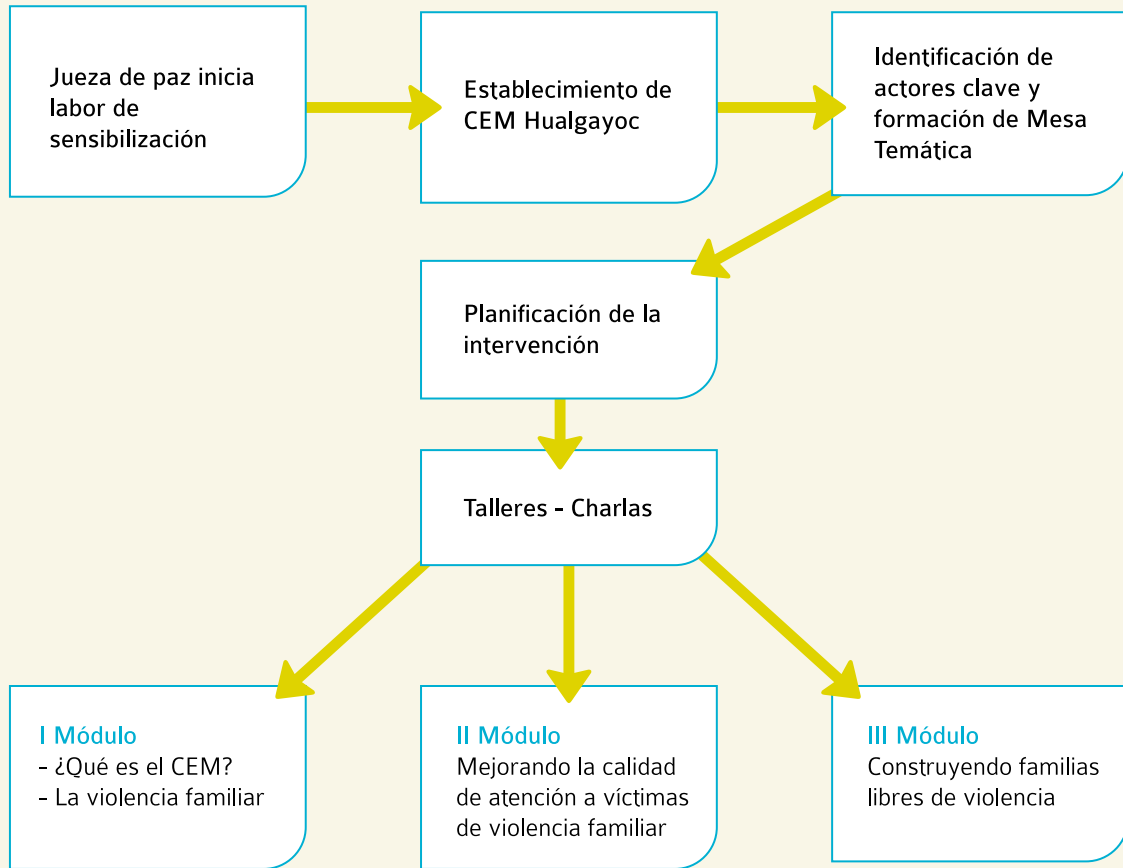
### Construyendo familias sin violencia

Ese es el planteamiento actual de la MTLCVFS. La propuesta está orientada a trabajar temas de suma importancia, como: valores; rol de las autoridades comunales; identidad de género; tratamiento legal de la violencia familiar; la conciliación y la violencia familiar; procesos de alimentos; fortalecimiento de capacidades; diálogo mutuo, reconocimiento de roles y responsabilidades; identificación y correcta derivación de los casos, que contribuyen a mejorar el acceso de las mujeres víctimas de violencia familiar y sexual a la justicia ordinaria.

Con las capacitaciones a las/os operadoras/es de justicia comunal, se logró que las víctimas de violencia familiar y sexual recibieran una atención oportuna y de calidad, orientada a cambios sostenibles, los cuales ya empezaron a notarse en Hualgayoc, como lo reconoce el exjuez Llamoctanta:

“Las autoridades del caserío ya no pueden llevar el caso. Solamente orientan a que vayan al CEM, la Demuna, la Policía Nacional o la Fiscalía, para que ahí sean atendidas de la mejor manera. Ahora las/os presidentas/es de las rondas solamente hacen cumplir las medidas de protección a la víctima, para que ya no sea más una víctima de la violencia familiar”.

Figura 1. Desarrollo de la intervención del proyecto



Fuente: Elaboración propia

## Dificultades

1. El predominio de una cultura machista en la zona, la cual se acentúa y se refuerza por las prácticas y hábitos imperantes en las comunidades. Esto conlleva a que la justicia comunal actúe al margen de los derechos humanos, aprovechando la ausencia del Estado.

2. La costumbre de las autoridades comunales de buscar la conciliación en los casos de violencia familiar y sexual está bastante arraigada en la zona.
3. El cambio constante de las autoridades comunales impide que el aprendizaje de las capacitaciones puede aplicarse y desarrollarse plenamente y de manera continuada. Ellos detentan el cargo durante dos años.
4. Desconfianza de las autoridades comunales y la población rural en general hacia las entidades estatales. Esta percepción se vio agravada por el conflicto socioambiental que afectó la zona durante la intervención del CEM (caso Conga, 2011-2013).
5. La escasez de recursos logísticos para el buen funcionamiento de la Mesa Temática conlleva a que sus actividades se desarrollen de forma austera.

## Facilidades

---

1. El compromiso mostrado por los/as operadores/a de la justicia ordinaria y varios socios estratégicos (Fiscalía de Familia, Unidad Educativa de Gestión Educativa Local [UGEL] y el Juzgado de Paz) en el desarrollo de las actividades preventivo-promocionales orientadas al abordaje de la violencia, promovidas por la MTLCVFS. Ellos y ellas, además, facilitaron recursos para la realización de los eventos. También apoyaron con la movilidad para el traslado de ponentes y materiales.
2. El reconocimiento legal de la MTLCVFS, mediante ordenanza municipal en 2012, facilitó el apoyo del gobierno local, incluso cuando se produjo el cambio de las autoridades ediles.
3. El CEM Hualgayoc cuenta con capacidad de convocatoria, así como experiencia en la planificación y organización de eventos.

## Resultados

---

1. Se concretó la articulación entre las/os operadoras/es de la justicia comunal y la justicia ordinaria. Los primeros se convirtieron en redes de apoyo de la justicia ordinaria, lo que permite un mejor abordaje de los casos de violencia familiar. Se genera una relación fluida: se hacen consultas, se derivan casos, se solicitan capacitaciones y se realizan coordinaciones para hacer efectivas las medidas de protección e intervenir en situaciones de alto riesgo.
2. Las/os operadoras/es de la justicia comunal se sensibilizaron y desarrollaron competencias, capacidades y destrezas necesarias para el manejo de los casos de violencia familiar y sexual. Han



incrementado sus conocimientos respecto a los derechos y las estrategias de afronte en casos de violencia familiar, filiación y alimentos.

3. La participación de las autoridades comunales permitió el apoyo efectivo a las víctimas, mejorando la calidad de atención e insertándolas en servicios

complementarios, como los de la Unidad Operativa de Atención a Víctimas y Testigos (Udavit) y los servicios de salud. Esto facilita el apoyo legal, social y psicológico de calidad que brinda el CEM, orientando a las mujeres a continuar con sus proyectos de vida.



Fuente: Elaboración propia

## Impacto

---

Se abrió y fortaleció un espacio de diálogo intercultural y colaboración entre ambos sistemas de justicia, incluyendo la temática de derechos humanos y género. Las acciones del CEM lograron que la población en general, y las mujeres en particular, incrementaran

su nivel de confianza en las autoridades de la justicia comunal y ordinaria. Esto permitió ampliar el conocimiento de las rutas de atención en casos de violencia familiar y sexual.

## Alcance

---

Los resultados de esta experiencia pueden ser replicados en contextos similares, donde la presencia de rondas campesinas y tenientes/as gobernadores/as

sea significativa. Se debe tener en cuenta que en el país existen 5.821 juzgados de paz, que son el canal de acceso a la justicia en zonas rurales.

## Lecciones aprendidas

---

1. La conformación de la MTLCVFS como una plataforma de trabajo multisectorial, en la que el CEM participó de manera activa, permitió ampliar el alcance del trabajo frente a la violencia familiar y sexual en Hualgayoc.
2. La incorporación de las rondas campesinas en los procesos de desarrollo de capacidades abrió un espacio de reconocimiento y diálogo intercultural, y se presentó, además, como una oportunidad de colaboración entre la justicia ordinaria y la justicia comunal. Esto se consolida al desarrollar las rutas de atención, que le asignan un rol a la justicia comunal.
3. La sensibilización y capacitación, con un enfoque de género y derechos humanos hacia las rondas campesinas, permitió reorientar su visión de justicia comunal respecto al abordaje de los casos de violencia familiar y sexual. Esto generó facilidades para su integración en la ruta de atención sin colisionar con la justicia ordinaria.

## Recomendaciones

1. El plan operativo del CEM y de la MTLCVFS debe incorporar estrategias de atención y prevención en contextos culturales específicos, considerando la activa participación de las autoridades comunales.
2. Los programas de capacitación a las/os operadoras/es comunales deben realizarse anualmente, para asegurar la continuidad del modelo con las nuevas autoridades elegidas.
3. Sistematizar el desempeño de las autoridades comunales en su nuevo rol de redes de apoyo a las víctimas de violencia familiar y sexual, con el objetivo de promoverlo como una buena práctica en toda la región.



**Justicia.** El CEM impulsa diversas estrategias para que las poblaciones de las zonas rurales aseguren su derecho a una vida sin violencia.



## Miguel Ángel Torres Villavicencio

CEM Hualgayoc, región Cajamarca

Licenciado en Psicología de la Universidad de San Martín de Porres (USMP) y magíster en Psicología Clínica de la misma casa de estudios. Como psicólogo del CEM Hualgayoc en el periodo 2012-2015, identificó que las usuarias afrontaban graves situaciones de desprotección y revictimización por el desencuentro entre la justicia comunitaria y la ordinaria. Concluyó entonces que era urgente modificar las dinámicas sociales y comunitarias para generar condiciones efectivas de cambio e ir construyendo un futuro libre de violencia.

## Julio César Torres Quiroz

CEM Hualgayoc, región Cajamarca

Licenciado en Educación de la Universidad Pedro Ruiz Gallo y en Sociología de la Universidad Nacional de Cajamarca. Concluyó, también, un máster en Psicología del Aprendizaje en la Universidad César Vallejo. Ingresó al CEM como admisionista en 2012, donde se percató de que las víctimas de violencia familiar y sexual no volvían más por la intervención de la justicia comunal. Entusiasta y proactivo, promovió la sistematización y la inscripción al concurso de la buena práctica desarrollada en Hualgayoc, con el objetivo de compartir las lecciones aprendidas con las regiones que enfrentan problemas similares.



# Trabajo colaborativo, clave de la eficiencia

Una intervención para perfeccionar las metodologías internas de coordinación y organización en beneficio de las/os usuarias/os del CEM Tacna



## Equipo que implementó la buena práctica:

Elsa Aguilar Cahuana, Idamaría Ayerbe Sequeiros, Jorge Enrique Campos Raffo, Jeannette Angelit Dávila Brondi, Edith Jacqueline Lagos La Rosa, Nelly Martha Luque Orcoapaza, Betsy Ivette Mormontoy Pinto, Cecilia Milagros Montoya Castro

CEM Tacna

Programa Nacional Contra la  
Violencia Familiar y Sexual

Reuniones esporádicas, sin fechas fijas ni seguimiento de los acuerdos. Eso es lo que pasaba en el CEM Tacna, eso es lo que tenía que cambiar para mejorar los niveles de atención. Y se logró. Fue complicado. Hubo que reconocer errores y desarrollar metodologías que incrementaran la eficiencia, la organización y el compromiso laboral.

## Resumen

---

La organización y la dinámica interna de un grupo de trabajo son de suma importancia en varios niveles del ámbito laboral. Un equipo integrado y armonioso, en el que todos los integrantes están enfocados hacia un mismo objetivo, genera condiciones y relaciones laborales basadas en la cooperación y el compromiso común, proyectando además esa comunión de ideas y objetivos, a los/as usuarios/as que son atendidos/as o se relacionan con esos/as profesionales y especialistas.

Pero qué ocurre cuando después de un análisis interno se identifica que ese estado de eficacia no se consolida o, visto desde otra perspectiva, solo existe en apariencias. Eso fue lo que sucedió en el CEM Tacna, donde se detectaron dificultades internas en la organización del trabajo, las cuales repercutían en la atención a las víctimas de la violencia familiar y sexual.

Frente a esa situación se planteó la necesidad de mejorar la dinámica de la organización operativa y administrativa del CEM, para elevar los niveles de atención y el seguimiento de los casos de violencia familiar y sexual, con el objetivo prioritario de brindarle a la comunidad un servicio de calidad y, sobre todo, eficaz.

En la búsqueda de esos objetivos se trazaron diferentes estrategias, como las reuniones ordinarias –con el equipo de profesionales del CEM–, temáticas –orientadas a socializar los casos de alto riesgo– y ampliadas –con la participación de las integrantes de Estrategia Rural–. Para asegurar la efectividad de los encuentros, el coordinador del CEM se encargaría de monitorear el cumplimiento de los acuerdos tomados.

Otra estrategia que se implementó fue la formación de redes con otras instituciones que trabajan el tema



de violencia familiar, además de la capacitación constante, para que todas las personas involucradas estuvieran renovando sus conocimientos.

Las estrategias fueron exitosas. Las reuniones permitieron que el equipo se integrara para intercambiar ideas, visualizar objetivos y metas, trazar estrategias, fijar prioridades y coordinar el seguimiento de los casos.

Estos logros cualitativos han permitido mejorar la organización interna, interactuar, debatir y superar las debilidades iniciales, sentando las bases del trabajo de equipo y colaborativo, donde las decisiones se toman de manera conjunta entre los/as profesionales, buscando siempre las mejores alternativas para el bien de los/as usuarios/as.

La buena práctica también obtuvo resultados cuantitativos. Esto es evidente al comparar las estadísticas de 2010 con las de 2014. En el primero se acogieron y se abrieron 800 casos, de los cuales solo 249 tuvieron evaluación de riesgo; 664, diseño de plan de seguridad y estrategia de afronte; 130, patrocinio policial; 297, patrocinio fiscal; 569, patrocinio judicial, y 49, acompañamiento psicológico.

En 2014 se acogieron y abrieron 529 casos, y se realizaron 592 evaluaciones de riesgo, 1.143 diseños de plan de seguridad y estrategia de afronte, 189 patrocinios policiales, 338 patrocinios fiscales, 815 patrocinios judiciales, y 209 acompañamientos psicológicos, lo que revela un incremento en las atenciones y seguimientos de los casos.

El tecnificar las reuniones ha permitido mayor efectividad en la atención y el seguimiento de los casos en más de un área. Asimismo, la integración de las áreas de promoción y estrategia rural ha mejorado la focalización de las intervenciones, potencializándose los resultados y mejorando la imagen del CEM.

Otro de los aspectos positivos de la buena práctica fue el mejoramiento del clima laboral. Socializar los resultados de las intervenciones en las reuniones facilitó el aprendizaje organizacional y la eficiencia. La incorporación de diferentes tipos de registros, como instrumentos de comunicación interna, permitió una mayor fluidez en la comunicación y el seguimiento de los acuerdos. Todos estos factores repercutieron en una mejor atención a las víctimas de la violencia familiar y sexual.

## Contexto y problema

---

### Reunidos para el éxito

Era el momento de tomar decisiones y hacer cambios. Y es que no solo se trata de cumplir con un horario, de trabajar dejándose llevar por la rutina. El compromiso es ser eficaces en la atención de los casos de violencia familiar y sexual.

Pero no es fácil conseguirlo. Hay que superar una serie de dificultades y obstáculos para cumplir ese objetivo. Diversas situaciones impiden que todas/os las/os profesionales de un grupo de trabajo desarrollen al máximo sus potencialidades. Tampoco es fácil formar

y consolidar un equipo solidario y participativo, en el que todos alcancen un máximo nivel de compromiso.

Y como las apariencias engañan, se puede creer que para trabajar en equipo basta con realizar reuniones esporádicas carentes de metodología. Eso es insuficiente porque la coordinación es un aspecto fundamental en las organizaciones que, por su naturaleza, deben integrar acciones multidisciplinarias en la búsqueda de sus metas y objetivos. Eso fue lo que constataron los/as profesionales del CEM Tacna, al descubrir y analizar las fortalezas y debilidades de su organización interna.

Al descubrirse aquellas falencias y al comprobarse que las reuniones de coordinación que se realizaban cada semana no eran lo suficientemente eficaces, se decidió iniciar un proceso de cambio que convirtiera a esos encuentros en espacios dinámicos de trabajo colaborativo, donde se trazaran planes y estrategias de acción, y, también, se asumieran compromisos.

De esa manera, el CEM Tacna, que opera con el modelo de atención completa desde 2001, replanteaba sus procesos organizativos internos, porque, desde su puesta en marcha, el personal se reunía una vez por semana para conversar sobre las necesidades logísticas, resolver los problemas prioritarios y planificar las actividades de las distintas áreas.

Con el paso del tiempo, y a medida en que el equipo de profesionales se iba compenetrando, se abordaría la situación y el avance de los casos y las denuncias de violencia familiar y sexual presentadas por las

usuarias. Es decir, siempre se realizaron reuniones, pero sin una metodología que asegurara su eficacia.

### Tiempo de análisis

Dos años después, funcionarios/as del PNCVFS llegarían a Tacna para realizar una supervisión. Al término del proceso, entregarían al equipo de profesionales del CEM el análisis institucional de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

Dicho documento generaría la inquietud y la necesidad de realizar un FODA interno. Ese proceso de reflexión sirvió para evidenciar la existencia de una serie de problemas derivados de una organización interna deficiente. Detectada la debilidad, se decidió mejorar las reuniones de coordinación, encontrar soluciones y fortalecer la marcha de la institución.

Es pertinente recordar que en 2006 no existía un control interno de las actividades, por lo que, con cierta frecuencia, la documentación se traspapelaba. Otro escollo para el buen funcionamiento del CEM era la falta de una comunicación oportuna de los casos nuevos a las áreas correspondientes. Adicionalmente, si un/a profesional se ausentaba, el/la siguiente desconocía el caso, por lo que se intervenía fuera de tiempo.

La situación se agravaba en los casos de alto riesgo, porque estos no eran analizados ni visualizados en grupo. Tampoco se establecían estrategias de frente a favor de las usuarias y existía un total desconocimiento de las características de los procesos emblemáticos.



En lo referido a las reuniones de coordinación interna, estas carecían de una programación fija y se organizaban fuera del horario de trabajo, generando malestar e incomodidad entre las/os profesionales, quienes tenían que postergar actividades familiares y laborales para asistir. Adicionalmente, no se había implementado un sistema para monitorear el cumplimiento de los compromisos asumidos por el personal.

## El año del cambio

El panorama descrito se mantuvo hasta 2010, generando preocupación, malestar, conflictos internos e insatisfacción laboral. Las/os profesionales que laboraban en el CEM no estaban integradas/os, lo que repercutía en la calidad de atención que se brindaba a las/os usuarias/os. Ese ambiente desorganizado hacía que la carga de trabajo pareciera mayor, a pesar de que el número de casos atendidos había disminuido en relación con los años anteriores.

Las estadísticas revelan que en 2010 se atendieron a 800 usuarias/os. La mayoría de ellas/os requirieron atención básica y fueron tratados únicamente por una o dos áreas

del CEM. Existía, además, una escasa intervención en lo que respecta a las evaluaciones de riesgo, patrocinios y acompañamientos psicológicos, en relación con la cantidad de casos atendidos. En conclusión, no se hacía un seguimiento riguroso, y, por ende, no se concretaba la ayuda para las víctimas.

La intervención realizada en 2010 permitió identificar las deficiencias en la organización operativa y administrativa del CEM Tacna, las cuales afectaban la eficiencia y calidad del servicio, perjudicando a las/os usuarias/os.

Atención recibida	2010
Acogida, apertura de ficha	800
Evaluación de riesgo	249
Diseño de plan de seguridad y estrategia de afronte	664
Patrocinio policial	130
Patrocinio fiscal	297
Patrocinio judicial	569
Acompañamiento psicológico	49

## Diseño de la experiencia

### Armando un equipo colaborativo

#### Objetivos

La experiencia desarrollada por el CEM Tacna se orientó a la consecución de los siguientes objetivos:

1. Mejorar la dinámica de la organización operativa y administrativa del CEM Tacna, con la finalidad de

atender a las víctimas de violencia familiar y sexual con calidad y eficacia.

2. Profesionalizar las reuniones de coordinación como un espacio de planificación y generación de sinergias para el trabajo colaborativo.

3. Fortalecer las prácticas democráticas entre las/os profesionales para mejorar la integración entre el equipo de trabajo del CEM.
4. Mejorar la articulación entre las áreas de atención y prevención.
5. Monitorear y difundir el cumplimiento de los acuerdos asumidos en las reuniones mediante herramientas de gestión (registros).

### Público beneficiario

Al mejorar la organización interna y, por consecuencia, elevar la calidad y los estándares de atención, las/os

beneficiarias/os directas/os de esta buena práctica fueron las/os 800 usuarias/os víctimas de violencia familiar y sexual -en su mayoría mujeres, niñas/os y adultas/os mayores- que acudieron al CEM desde 2010 hasta la fecha. En 2014, el número de beneficiadas/os fue de 529. Estas/os usuarias/os tuvieron mayores niveles de seguimiento en la atención de sus casos.

Como beneficiarios/as mediatos/as -o secundarios/as-, el equipo de ocho profesionales del CEM, especializados/as en temas de violencia familiar y sexual.

## Metodología

---

La metodología empleada se sustenta en un enfoque participativo y colaborativo. En ese contexto, las reuniones ordinarias, temáticas y ampliadas fueron parte fundamental de la experiencia, y se constituyeron en la base que permitió desarrollar los otros componentes de la intervención.

De acuerdo con Francisco Martínez<sup>1</sup>, el trabajo colaborativo es la conformación de un grupo de sujetos homogéneos (con conocimientos similares en el tema), donde no surge un líder como en un trabajo de grupo normal; por el contrario, el liderazgo es compartido por todos los integrantes de esta “comunidad”, así como la responsabilidad del trabajo.

Una perspectiva similar es planteada por Cabero y Márquez<sup>2</sup>, quienes señalan que el trabajo colaborativo

es una estrategia de enseñanza-aprendizaje en la que se organizan pequeños grupos de trabajo, donde cada miembro tiene objetivos en común que han sido establecidos previamente y sobre los cuales se realizará el trabajo.

Los/as integrantes del equipo del CEM Tacna establecieron las reuniones como un elemento central del trabajo colaborativo, organizando reuniones ordinarias, temáticas y ampliadas. Por esa razón, es pertinente conceptualizarlas y explicarlas separadamente.

---

[1] En <http://www.ub.edu/jtd/cooperatiu/martinez.pdf>

[2] En <http://tecnologia-educativa-ucr.wikispaces.com/QUÉ+ES+TRABAJO+COLABORATIVO>



**Equipo.** Las reuniones ordinarias, temáticas y ampliadas permitieron integrar a las/os profesionales del CEM Tacna, mejorando los niveles de eficiencia en los casos de violencia familiar y sexual.

Según lo establecido, las reuniones ordinarias se realizan los lunes a partir de las 3:30 p.m. El coordinador del CEM convoca a las/os profesionales de la institución y dirige el encuentro. Los acuerdos y los compromisos asumidos son escritos en un libro de actas. Esto permite llevar un control y verificar los avances y cumplimientos.

Las reuniones temáticas tienen como objetivo revisar los casos atendidos en el CEM y los que son derivados externamente, para plantear de manera grupal y consensuada las estrategias de afronte. Estos encuentros se realizan los martes y jueves de 7:30 a 8:30 a.m.

Por último, en las reuniones ampliadas participa el equipo de estrategia rural del distrito de Sama. Convocadas cada 15 días desde agosto de 2014, tienen como finalidad coordinar actividades entre el ámbito rural y urbano, con el propósito de ampliar la cobertura de atención del CEM Tacna. En estos encuentros se exponen las actividades realizadas en la ciudad y el campo.

La formación de redes es otra de las estrategias metodológicas empleadas durante la experiencia. A través de ellas se consolidaron los nexos externos necesarios que facilitaron y contribuyeron al éxito de la intervención.

El trabajo integrado y colaborativo entre las áreas de prevención, atención y estrategia rural permitió priorizar y focalizar las zonas y los criterios de intervención, lo que redundaría en el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y logísticos, como quedó demostrado en un caso de abuso sexual a una alumna menor de edad que fuera difundido por los medios de comunicación. La exposición pública del hecho generó la inquietud entre las madres y las compañeras de clase de la niña. Frente a esa coyuntura, el área de atención intervino con la víctima, mientras el área de promoción organizó talleres preventivos con las otras estudiantes del plantel. Una respuesta rápida que evidenció la compenetración interna y el trabajo colaborativo del equipo del CEM.

Para lograr mayor eficiencia en el tejido de las redes de apoyo, el personal del CEM utiliza el directorio institucional de la provincia de Tacna. Una herramienta útil para contactarse con los futuros aliados y socios en la búsqueda de una vida libre de violencia familiar y sexual.

La capacitación a las/os operadoras/es que trabajan el tema de la violencia de género en otras instituciones del área urbana de la provincia de Tacna fue otro de los componentes importantes de esta buena práctica.

El esfuerzo urbano fue replicado por el equipo del área rural. En el distrito de Sama, el personal de la gobernación, del centro de salud y los jueces de paz, entre otras/os funcionarias/os, recibieron capacitación para que actuaran de manera proactiva y eficaz frente a los casos de violencia familiar y sexual en sus respectivas localidades.

Las capacitaciones tuvieron como finalidad crear una ruta de atención sostenible en los lugares donde no hay CEM. De esa manera, las/os operadoras/es conocieron las funciones de las entidades locales.

El monitoreo es un aspecto vital en la metodología implantada. Este es constante y se realiza en todas las reuniones. En el caso de los encuentros ordinarios -en los que todas/os las/os integrantes de la institución están comprometidos/as a participar-, el/la coordinador/a del CEM da cuenta de las actividades y del cumplimiento de los acuerdos fijados en la cita anterior.

En las reuniones temáticas, el/la coordinador/a del área de atención asume la responsabilidad del monitoreo, para lo cual utiliza los fólderes de reporte de casos severos del área de admisión y el registro de fichas, además del cuaderno de casos y la ficha única de registro de atención, donde están consignadas las estrategias formuladas en el encuentro anterior.

Los lineamientos de esta dinámica grupal incentiva la participación de todas/os las/os asistentes. Ellas/os informan sobre sus actividades. En estas sesiones, suelen plantearse y consensuarse estrategias para enfrentar los casos de violencia familiar y sexual.

Las reuniones se realizan media hora antes del horario de atención al público (7:30 a.m.) y todas/os las/os profesionales del CEM son convocadas/os, aunque solo quienes trabajan en el área de atención de psicología, social, legal I y legal II están comprometidas/os a asistir.

## Desarrollo de la experiencia

### Evolución en el tiempo

La organización interna del CEM y los cambios producidos de 2001 a 2009 son mostrados en el siguiente cuadro.

En el transcurso del tiempo se presentaron dificultades en la organización del CEM. Frente a estos problemas, las/os profesionales plantearon diversas alternativas de cambio que, antes de ser ejecutadas, fueron

Antecedentes	
Año	Descripción
2001	Reuniones ordinarias por necesidades concretas. No había periodicidad. Existía el libro de ingreso y salida de documentos.
2002-2003	Reuniones ordinarias periódicas cada 15 días o una vez al mes. Utilización de cuadernos de citas en 2003.
2004-2005	Se establecen reuniones semanales ordinarias con múltiples temas logísticos y casos. Las reuniones son extensas.
2006-2007	Después de la supervisión de la sede central, se realiza el FODA entre los profesionales. Se establecen las reuniones temáticas (estas no son permanentes).
2008-2009	Reuniones temáticas no periódicas, para distribuir funciones en la atención de documentos. Hay ausencia de monitoreo de los acuerdos. En 2009 se establece el uso de los cuadernos de casos (monitoreo) y de notificaciones (registro de los documentos judiciales).
Desarrollo	
2010-2011	Se establece el día y la hora de las reuniones ordinarias (lunes 3:00 p.m.). Reuniones temáticas diarias a las 7:30 a.m. Utilización del cuaderno de casos.
2012-2013	Se establecen los días y la hora para las reuniones temáticas (martes y jueves a las 7:30 a.m.). Ante las alertas informativas de casos severos, se apertura un fólder de Registro Numérico de Casos y Atenciones Especializadas.

2014	Se implementa la sala de cuidado de niños. En agosto empieza el funcionamiento de la estrategia rural en Sama. Se establece el uso del cuaderno de cargos para todos los profesionales.
2015	Elección de un coordinador para las reuniones temáticas.

evaluadas y mejoradas en las reuniones grupales. A lo largo del proceso se desarrolló un trabajo colaborativo y se consolidó un equipo en el que se comparte el liderazgo.

### Reuniones ordinarias

Todos los lunes a las 3:30 p.m., el coordinador del CEM motiva e invita verbalmente -a veces lo hace por mensaje de texto- a las/os profesionales de las áreas de admisión, psicología, social, legal I, legal II, promoción I, promoción II y sala de cuidado de niños, a participar en la reunión. Esta se realiza en la sala de coordinación.

Para darle formalidad a las reuniones, el/la coordinador/a se ubica en el extremo superior de la mesa. Desde esa posición todos/as pueden visualizarlo/a. La conducción de la sesión está a cargo del/a coordinador/a, quien escribe los acuerdos en un libro de actas.

El encuentro se inicia con la lectura de los documentos ingresados en la semana, los cuales se registran en el libro de ingresos de documentos del ámbito local y nacional. En esta parte de la reunión se designan responsabilidades a las diversas áreas, para que atiendan y tramiten la documentación.

Después se colocan en la agenda los puntos a tratar y los pedidos de las/os profesionales (sean estos

personales o del ámbito laboral). En el paso siguiente, se les cede el uso de la palabra a los representantes de cada área, quienes dan a conocer sus actividades, inquietudes, preocupaciones o su malestar sobre un tema específico.

Estas intervenciones anteceden a la apertura del diálogo que, en ciertas situaciones, deriva en una polémica. Por lo general, se llega a un consenso grupal. En caso contrario, se respetan las opiniones personales, pero se toma un acuerdo por mayoría, el cual debe ser acatado por quienes piensan distinto.

Todo lo que ocurre en estas sesiones, incluyendo los acuerdos y la asignación de funciones, son transcritos en el libro de actas. Finalmente, en señal de conformidad, las/os profesionales firman la página fechada.

En promedio, las reuniones duran una hora y media.

### Reuniones temáticas

Se realizan los martes y jueves de 7:30 a 8:30 a.m. y están orientadas a la revisión de los casos atendidos, de los oficios enviados por otras instituciones que requieren la intervención del CEM, de los casos de la Línea 100, de las fichas de notificación, y de las noticias relacionadas con la violencia de género publicadas en la prensa, con prioridad en los temas de abuso sexual, tentativas de feminicidio y feminicidios.

Cada profesional asiste a la reunión con un cuaderno de citas y las fichas de registro de las/los usuarias/os. Cuando la/el profesional que en el desempeño de sus funciones detecta situaciones de riesgo severo (donde la integridad física, psicológica o sexual está en peligro) debe exponer la situación de manera detallada.

La persona que coordina toma nota en el cuaderno de casos. En ese momento se inicia la discusión y se plantean las estrategias de atención a nivel psicológico, social y legal que favorecen a la víctima. La/el profesional que expuso el tema hace las anotaciones en la ficha de la usuaria. Después lo hace en su cuaderno de notas.

Un apoyo importante en estas sesiones es el brindado por la profesional de sala de cuidado de niños. Ella se encarga del cuaderno de notificaciones, donde se consigna la documentación legal que ingresa a la institución. También hace entrega de los oficios en los que se solicita la intervención del CEM. Los documentos son socializados y analizados de manera grupal.

Posteriormente, las/os otras/os profesionales dan a conocer los casos publicados en los medios de comunicación, las fichas de notificación, oficios y otros. Después de analizarlos, se plantean estrategias de intervención.

Antes de terminar, el/la coordinador/a realiza el seguimiento de los casos en curso. Para ello, utiliza el

fólder de registro de fichas, el número de atenciones especializadas, así como también los casos de alto riesgo registrados; entonces, se detallan las actividades pendientes en cada área, visualizando las metas establecidas en el “Plan de monitoreo y evaluación de las intervenciones”.

Para animar las reuniones temáticas se utilizan recursos, es decir, cada participante de la reunión comparte de forma voluntaria un producto (jugo de fruta, café, pan, mermelada, etcétera). De esta manera, las sesiones no se convierten en procesos rutinarios, mecánicos y rígidos. Todo lo contrario. Se vuelven cordiales desayunos de trabajo.

### Reuniones ampliadas

En agosto de 2014, el CEM Tacna empezó a desarrollar la estrategia rural en la localidad Sama-Las Yaras del distrito de Sama, por lo que las tres profesionales encargadas de esa tarea (gestora en estrategia rural, profesional comunitaria y abogada) se integraron a las reuniones de los lunes.

Las sesiones ampliadas entre las profesionales de la zona urbana y el área rural se realizan cada 15 días, a continuación de la reunión ordinaria. El/la coordinador/a es el encargado/a de convocarlas a través de mensajes de texto. Estos encuentros tienen como finalidad planificar actividades conjuntas, además de ser una excelente oportunidad para socializar el trabajo de manera integrada.

## Dificultades

---

En la implementación de las reuniones para consolidar una dinámica de trabajo colaborativa, se tuvieron que superar un serie de dificultades. Estas fueron las que se presentaron en el desarrollo de la experiencia del CEM Tacna.

1. Confusión. En ocasiones no se respeta al/la profesional que tiene el uso de la palabra. Son interrumpidas/os e, incluso, se cambia el tema tratado. Esto provoca desencuentros, sobre todo cuando hay diferencia de opiniones y criterios. A veces la exposición de ideas no es concisa y se alarga mucho.
2. Cruce de actividades. En ocasiones no todo el personal acude a las reuniones porque tienen que cumplir actividades programadas con anterioridad.
3. Doble tarea. En las reuniones ordinarias el/la coordinador/a cumple una doble función: dirige y escribe en el libro de actas la secuencia y los acuerdos alcanzados. Esto complica su tarea de conducción.
4. Reprogramación. Cuando el/la coordinador/a tiene alguna actividad que interfiere la reunión, esta es reprogramada para el día siguiente, lo que ocasiona un cruce con las reuniones temáticas. Esto impide realizar un análisis completo.
5. Monitoreo. Aunque se hace el seguimiento de los acuerdos tomados en las reuniones, en ocasiones estos no se cumplen.
6. Ajustar el horario para no afectar la atención. Los martes y jueves, días de las reuniones temáticas, las citas se programan a partir de las 8:30 a.m. El área de admisión no participa de estas reuniones. La responsable de la sala de cuidado de niños/as participa de las reuniones temáticas, por lo que las/os niñas/os se quedan con sus madres durante este periodo.

## Facilidades

---

1. La predisposición de las/os profesionales del CEM Tacna y del equipo de estrategia rural, para realizar un trabajo en conjunto, participativo y colaborativo.
2. La identificación y el compromiso que cada una/o de las/os profesionales tiene frente a la institución.
3. El respeto entre las/os profesionales hacia el trabajo del/a compañero/a cumplió un rol importante y fortaleció un clima democrático.



## Resultados

Antes (2010)	Después (2015)
Las reuniones —una o dos por mes— se convocaban después de la jornada laboral. No existían fechas fijas ni agenda establecida.	Se tiene designado día y hora para las reuniones ordinarias, temáticas y ampliadas, y se logró la participación de la mayoría de los/as profesionales del CEM.
Exposición de casos sin seguimiento del grupo ni trabajo individualizado. No se visualizaban las metas.	Estrategias revisadas en las reuniones. Se trazan objetivos y se establecen estrategias según las prioridades.
Profesionales desmotivadas/os por falta de organización y de comunicación fluida dentro del grupo. Desconocen sus fortalezas y debilidades.	Profesionales comprometidas/os y mejor organizadas/os para el cumplimiento de sus tareas. Superan las debilidades a través de la interacción y el debate. Hay trabajo de equipo colaborativo.
Solo un área asumía la decisión de sus actividades. Los casos emblemáticos y de impacto social no eran visibles.	Las tomas de decisiones se dan de manera conjunta entre los/as profesionales. Ellas/os buscan alternativas y diseñan estrategias.

## Impacto

La repercusión de la buena práctica se hace evidente al comparar las estadísticas entre las atenciones y los seguimientos de los casos brindados a las/os usuarias/os en 2010 -antes del desarrollo de las metodologías de

trabajo organizado-, y las realizadas en 2014, cuando la dinámica de las reuniones ordinarias y temáticas ya estaban en pleno funcionamiento, como parte de la metodología de trabajo del CEM.

Atención recibida	2010	2014
Acogida, apertura de ficha	800	529
Evaluación de riesgo	249	592
Diseño de plan de seguridad y estrategia de afronte	664	<b>1143</b>
Patrocinio policial	130	189
Patrocinio fiscal	297	338
Patrocinio judicial	569	<b>815</b>
Acompañamiento psicológico	49	<b>209</b>

## Alcance

---

La experiencia desarrollada en Tacna puede replicarse en otros CEM para mejorar la organización interna y lograr una mejor integración entre las/os profesionales del equipo de trabajo. Esta buena práctica ha demostrado que las reuniones ordinarias, temáticas y ampliadas generan una fortaleza interna que contribuye a brindar a las usuarias una atención fluida, con calidad y eficacia.

El trabajar en el tema de la violencia obliga a entablar relaciones interpersonales positivas con los/as demás

integrantes del equipo, porque cuando una víctima acude en busca de ayuda, espera encontrar una atmósfera de colaboración que le genere confianza, lo cual no es posible si el personal no está enfocado en un mismo objetivo.

La buena práctica también puede ser de utilidad para las instituciones del sector público y privado que deseen mejorar su organización interna, con el propósito de cumplir sus objetivos y mejorar las relaciones personales de sus equipos de trabajo.

## Lecciones aprendidas

---

1. Tecnificar las reuniones permitió una mayor efectividad en la atención y seguimiento de los casos en más de un área del CEM.
2. Integrar al área de promoción y estrategia rural mejoró la focalización de las estrategias de intervención.
3. Socializar los resultados de las intervenciones en las reuniones facilita el aprendizaje organizacional y la eficacia.
4. El trabajo articulado entre promoción, atención y estrategia rural potencializa los resultados e imagen del CEM.
5. Incorporar diferentes tipos de registros como instrumentos de comunicación interna permite una mayor fluidez en la comunicación y el seguimiento de los acuerdos.
6. El trabajo en equipo mejora el clima laboral y da sostenibilidad a la labor profesional. Las reuniones acentuaron las prácticas colaborativas, incrementando la solidaridad, la conciencia de equipo, la sinergia y un mejor clima organizacional.

## Recomendaciones

---

1. Elaborar y difundir un manual de trabajo colaborativo para los CEM, en el que se reconozca a las reuniones como ejes de la dinámica laboral.
2. Difundir esta experiencia en otros CEM, a fin de proporcionarles las herramientas para mejorar sus procesos de organización interna.
3. Investigar y desarrollar nuevas formas de trabajo colaborativo que se puedan aplicar en los CEM, para asegurar mejores resultados.



## CEM Tacna

EL CEM Tacna se creó el 18 de noviembre de 2000. Al equipo de trabajo de este servicio le tocó afrontar diversos escenarios y cambios de sede. Inicialmente comenzaron a trabajar en un local del Comedor San Pedro y San Pablo del distrito Alto de la Alianza, compartiendo ambientes con la Comisaría de la Mujer. El terremoto de 2001 dañó seriamente la infraestructura, por lo que debieron trasladarse a un local de solo un ambiente del Gobierno Regional. En esas condiciones de hacinamiento trabajaron por ocho años, mientras se hacían gestiones para conseguir un mejor espacio laboral.

Esto se lograría en 2008 con la creación, a través del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (Foncodes), del Módulo Integral Contra la Violencia Familiar y Sexual. Este nuevo local se caracteriza por ser amplio, confortable y garantiza la privacidad. Además del CEM Tacna, aloja a la Defensoría Municipal del Niño, Niña y Adolescente (Demuna), la Comisaría de la Familia y la sección de Trata de Personas.

En la actualidad el equipo del CEM Tacna está conformado por ocho profesionales: Edith Lagos La Rosa, admisionista; Nelly Martha Luque Orcoapaza, psicóloga; Elsa Aguilar Cahuana, trabajadora social; Jorge Enrique Campos Raffo, abogado; Idamaría Ayerbe Sequeiros, abogada; Jeannette Dávila Brondi, especialista en comunicación; Cecilia Montoya Castro, promotora social, y Betsy Ivette Mormontoy Pinto, responsable del área de niños.

El equipo del CEM Tacna se distingue por su organización y compañerismo, siendo el secreto de su éxito el respeto y la articulación interna. Ellos y ellas están convencidos/as de que la unión hace la fuerza y que para ser unidos/as hay que aprender a reconocer las diferencias personales, aceptarlas, pero, también, abordarlas con franqueza. Por ello la crítica constructiva y la autocrítica son fundamentales.

En 2008, el CEM Tacna fue premiado por la asociación de Derechos Humanos del Sur, en mérito a la atención y defensa de las víctimas de violencia familiar y sexual. En 2014, la Municipalidad de Tarata reconoció su trabajo a favor de las víctimas de violencia. El año pasado fueron seleccionados en el Concurso Buenas Prácticas para Mejores Resultados, justamente por haber demostrado que organizados/as y unidos/as son más eficaces.

# Construyendo un sueño

Una intervención para cambiar las condiciones de trabajo y de atención a las víctimas de violencia familiar y sexual en Huancavelica



Experiencia desarrollada por:  
Juan Alberto Ambrosio Mantari  
**Promotor, CEM Huancavelica**

Programa Nacional Contra la  
Violencia Familiar y Sexual

Espacio compartido, paredes de triplay, equipamiento escaso en el CEM Huancavelica, donde el hacinamiento y la falta de privacidad impedían brindar un servicio de calidad. Una situación inadecuada que solo el accionar decidido y sostenido en el tiempo conseguiría cambiar. Eso fue lo que se hizo. Eso fue lo que se logró.

## Resumen

---

La infraestructura precaria, la incomodidad y la falta de equipamiento eran factores que impedían a los/as profesionales del CEM Huancavelica desarrollar plena y cabalmente sus actividades. El hacinamiento también perjudicaba a las/os usuarias/os que no encontraban un espacio que les ofreciera seguridad y las/os hiciera sentir en confianza.

Ante esa situación que limitaba el accionar del equipo del CEM y perjudicaba abiertamente a las víctimas de violencia sexual y familiar, se concibió el proyecto de Construcción e Implementación del Local Comunal Multiservicio de Atención Madre Niño en la localidad de San Cristóbal, distrito de Huancavelica, región Huancavelica.

Un sueño que, gracias a la constancia y persistencia, se iría haciendo realidad. No fue fácil, pero ese camino lleno de obstáculos y dificultades permitió consolidar y posicionar al CEM en la región. Finalmente, después de muchos contratiempos, el proyecto se hizo realidad en 2012, debido a la intervención y el apoyo financiero del Gobierno nacional y local, y la decidida participación de las organizaciones de mujeres de Huancavelica.

Gracias al trabajo conjunto entre el CEM y la sociedad civil, se construyó e implementó la sede del Proyecto Integral Madre Niño. En la primera planta de la moderna edificación, funciona ahora el Centro Infantil de Atención Integral Cuna Más San Cristóbal, que atiende a los hijos menores de las usuarias del CEM Huancavelica, cuyas edades fluctúan entre 1 y 5 años.

En el segundo piso se encuentra el CEM Huancavelica. Implementado con equipos de cómputo y enseres de oficina que facilitan una atención de calidad y calidez, su infraestructura especialmente diseñada permite que los servicios de admisión, psicología, social, prevención, legal y promoción cuenten con espacios adecuados, en los que no hay hacinamiento. Además, la sede cuenta con una sala de espera, un lactario y una sala de capacitación.

La infraestructura debidamente implementada fue transferida al Municipio Provincial de Huancavelica

en el marco de la Ley 27171, según acta de transferencia del 13 de diciembre de 2013, firmada por los representantes del municipio y el Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (Foncodes) de Huancavelica.

Ese documento sería la base para la suscripción de un convenio entre el Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual (PNCVFS) y el gobierno local, el cual asegura el funcionamiento del CEM, para tranquilidad de las usuarias que hoy son atendidas en mejores condiciones.

## Contexto y problema

### Un nuevo CEM

¿Cómo pedirle a una víctima -con miedo, nerviosa, avergonzada- que se sienta cómoda en un ambiente hacinado y de escasa privacidad, donde la inquietud de sus hijas/os le impedían concentrarse? Un lugar donde podía oír las historias de otras mujeres que terminaban por perturbarla aún más y su mirada se cruzaba con ojos intrusos e inquisidores. A veces, conseguir un asiento libre, un servicio higiénico o tener que salir a la calle a sacar fotocopias opacaban los esfuerzos por brindarle a ella una atención cálida y esmerada.

Ese era el drama cotidiano en el CEM Huancavelica, donde la falta de un local adecuado y de la infraestructura necesaria para brindar comodidad y seguridad eran escollos que perjudicaban abiertamente la calidad de los servicios e impedían desarrollar a plenitud la tarea de escuchar, orientar y apoyar a las víctimas de la violencia familiar y sexual. Esta situación desanimaba al personal.

Ellas/os, al igual que las víctimas, soportaban todas esas incomodidades.

El hacinamiento, la falta de privacidad y la revictimización de las usuarias que, en algunas ocasiones, eran blancos de las burlas, reprimendas y comentarios impertinentes de algunos efectivos policiales de la comisaría en la que funcionaba el CEM, quienes no comprendían el sufrimiento de las mujeres, eran factores que desanimaban a las víctimas a continuar con sus casos, a la vez que mermaban la calidad de atención de las/os profesionales del PNCVFS.

La situación tenía que cambiar. No era posible que esa precariedad se mantuviera un año más. Había que buscar soluciones, encontrar una salida que permitiera mejorar los niveles de atención. Pero las posibilidades





**Persistencia.** Esa fue la clave para que el CEM Huancavelica funcione hoy en instalaciones amplias, cómodas y debidamente implementadas para brindar un servicio de calidad.

eran escasas, mínimas, tal vez inexistentes. A pesar de ello, siguieron soñando y con mucha persistencia empezaron a trazarse las estrategias y los mecanismos de incidencia con las autoridades que les permitirían modificar la situación.

El proceso fue exitoso y culminó con la construcción e implementación de un Local Comunal Multiservicio de Atención Madre Niño, en un terreno de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Además del CEM en las modernas instalaciones erigidas en el barrio de San Cristóbal funciona el Centro Infantil

de Atención Integral Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis).

Ya no hay hacinamiento ni miradas intrusivas. Tampoco palabras impertinentes. La atención ha mejorado, el personal y las usuarias han dejado de sentir malestar e incomodidad. Las/os niñas/os que acompañan a sus madres tienen ahora espacios seguros para jugar y existen servicios básicos para que ellas puedan atenderlos/as. Ya nadie tiene que salir en busca de una fotocopia o impresión, porque las instalaciones cuentan con el equipamiento necesario para realizar esas tareas.



Eso es lo que buscaban los/as profesionales del CEM Huancavelica. Eso es lo que han logrado con estrategia, esfuerzo y persistencia. Y es que todo es posible cuando no se renuncia a los sueños.

## Luchando contra la precariedad

El 1 de marzo de 2004, en el segundo piso de la Comisaría de Santa Ana de la Policía Nacional del Perú (PNP), inició sus funciones el CEM Huancavelica. El espacio asignado era pequeño, reducido, asfixiante.

En solo 20 metros cuadrados el PNCFVS tuvo que acondicionar los servicios de admisión, psicología, social y legal. El servicio de promoción fue ubicado en un ambiente compartido con la sección de investigación de la policía.

Hacinamiento, falta de ventilación, luz inadecuada, ambientes separados con triplay y áreas compartidas que impedían la privacidad eran parte de la realidad que enfrentaba el personal del CEM y exponía, además, a la revictimización de las usuarias, quienes, antes de ser atendidas, tenían que esperar en un pasadizo estrecho.

Cedrés de Bello (2000)<sup>1</sup> señala que las características del ambiente físico de los servicios pueden influenciar directamente en el comportamiento y el bienestar del/la usuario/a. Así la satisfacción o insatisfacción en el trabajo está determinada por las facilidades que este brinde en la obtención de los objetivos de las personas usuarias, satisfaciendo sus necesidades básicas y brindándoles un confort fisiológico. Y en el caso del CEM Huancavelica, era claro que el ambiente no generaba satisfacción, sino malestar e incomodidad.

Pero eso no era todo. El local no contaba con servicios higiénicos para las/os visitantes y las/os trabajadoras/es. En ocasiones, la necesidad de un/a niño/a de ir al baño ocasionaba que la víctima abandonara las instalaciones del CEM para volver a su casa, dejando sus trámites inconclusos.

Otra incomodidad era la falta de equipamiento. Al empezar la atención en el barrio de Santa Ana, solo se contaba con una computadora e impresora, lo que en ocasiones obligaba al personal a abandonar la oficina, para imprimir o fotocopiar diversos documentos. Esto, además, generaba conflictos entre el personal, pues tenían que competir por el uso del único ordenador.

La relación con los efectivos policiales no era de las mejores. En este local compartido, la usuaria que llegaba al CEM pasaba antes por el interrogatorio del efectivo policial de turno. Ellos tenían una visión diferente respecto a la violencia familiar y sexual y, por lo común, solían desaconsejar la denuncia al considerar que no habían pruebas suficientes o porque el problema no era tan grave. Cuando el caso era muy evidente, ellos lo atendían directamente y no lo derivaban al CEM.

Otro aspecto negativo eran las interferencias causadas por las actividades propias de la Comisaría, como la

---

[1] Cedrés de Bello, S. (2000). *Ministerio de Salud, Dirección General de Infraestructura y Equipamiento*. Recuperado el 14 de abril de 2015 de Humanización y calidad de los ambientes hospitalarios: <http://www.dgiem.gob.pe/humanizacion-y-calidad-de-los-ambientes-hospitalarios/>

formación y lista del personal que se realizaba en el patio, impidiendo el acceso a los ambientes del CEM, porque interrumpir esas actividades es considerado una falta de respeto.

Asimismo, cada vez que se nombraba a un nuevo comisario, este enviaba una carta conminatoria en la que solicitaba el abandono inmediato del local, debido al vencimiento del convenio entre la PNP y el programa.

Eso generó quejas y reclamos; además, desmotivó a varias víctimas de violencia familiar y sexual a continuar con sus procesos. Ellas veían que el CEM, como institución, no tenía el respaldo de la Policía Nacional para asegurar una protección efectiva cuando iban a denunciar.

## Trazando el cambio

La situación se hacía insostenible. El CEM Huancavelica tenía que trasladarse a otro lugar. Esa fue la propuesta que, bajo el liderazgo de las/os profesionales del CEM, fue presentada a las autoridades regionales y locales, por organizaciones de mujeres, la sociedad civil, y las/os representantes de la Red Interinstitucional contra la Violencia Familiar y Sexual, Red Social Musuq Punchaw, que reúne a varias instituciones públicas y privadas.

El primer paso para hacer realidad esa aspiración fue un proceso de posicionamiento gradual, emprendido por el propio equipo del CEM. El objetivo era resaltar la importancia de su labor en la atención y prevención de la violencia familiar y sexual en Huancavelica.

Las acciones de *advocacy* (campaña o estrategia que se realiza con la intención de crear un entorno favorable

para una campaña o causa) se desarrollaron en diversas instancias, tanto así que todas las autoridades que visitaban Huancavelica tomaban conocimiento de la situación del CEM. No siempre las gestiones fueron exitosas, pero algunas de ellas motivaron el cambio.

Así fue que, en 2010, la Municipalidad Provincial de Huancavelica construyó un local en el centro de la ciudad para la Comisaría de Familia y el CEM. Sin embargo, al momento del traslado, toda la edificación fue ocupada por la entidad policial. El anhelo de contar con espacios adecuados no se concretaría, pero la perseverancia daría sus frutos de todas formas.

## Materializando el sueño

En 2009, la ministra de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y los directivos del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (Foncodes) fueron informados sobre la precariedad de las instalaciones y las carencias de equipamiento del CEM, durante una visita oficial a Huancavelica.

Sensibilizados/as frente a ese panorama, que impedía atender adecuadamente a las víctimas, se tomó la decisión de construir un local comunal multiservicio para las mujeres y los/as niños/as, y se formó una Comisión Interinstitucional que se encargaría de elaborar el proyecto. El CEM participó en este grupo de trabajo para emprender y liderar diversas gestiones.

El proyecto concluyó en 2011 con la entrega al CEM de la posesión del segundo piso del nuevo local. Pero ese logro no sería el final del camino sino el inicio de una nueva dinámica de calidez y calidad en los servicios ofrecidos a la comunidad.

## Diseño de la experiencia

### La ruta hacia un mejor servicio

#### Objetivos

La experiencia emprendida por el CEM Huancavelica tuvo los siguientes objetivos:

1. Contar con la infraestructura y el equipamiento adecuado para que las personas de los servicios del CEM sean atendidas en ambientes acogedores y ordenados que aseguren la privacidad.
2. Brindar una atención de calidad en la que prime la calidez y la confianza a las personas víctimas de violencia familiar y sexual que acuden al CEM Huancavelica.
3. Mejorar las condiciones de vida de las personas, a través de acciones efectivas de atención y prevención en los casos de violencia familiar y sexual.

La experiencia se sustenta en el primer objetivo específico del Plan Provincial Contra la Violencia hacia la Mujer Huancavelica 2010-2015, que señala la necesidad de la “concertación interinstitucional para la prevención, atención y protección de la violencia hacia las mujeres”. Adicionalmente, en el acápite 8 se menciona de manera clara que se debe “propiciar la creación y gestión de Centros Emergencia Mujer”.

De la misma manera, la experiencia se enmarca en el Plan Regional contra la Violencia hacia la Mujer Huancavelica 2012-2016, cuyo segundo objetivo

estratégico garantiza “el acceso de las mujeres afectadas por la violencia basada en género, a servicios públicos de calidad para la atención, justicia y reparación”.

Adicionalmente, en el punto 2.2 se indica que se debe “mejorar y ampliar los servicios para la prevención y atención interdisciplinaria e integral de la violencia hacia la mujer en la región”.

#### Público beneficiario

La experiencia ha beneficiado de manera directa a las víctimas de violencia familiar y sexual que, desde noviembre de 2011, acuden a las renovadas instalaciones del CEM Huancavelica en el barrio de San Cristóbal, donde son atendidas con presteza, calidad y calidez.

#### Casos de violencia familiar y sexual atendidos 2011 - 2015, CEM Huancavelica

Año	Número de atenciones
2011	220
2012	215
2013	248
2014	264
2015	325
<b>Total</b>	<b>1.272</b>

Registro de Casos CEM Huancavelica.

Asimismo, la experiencia mejoró el rendimiento y las condiciones de trabajo del equipo de profesionales del CEM, quienes al contar con la infraestructura y el

equipamiento adecuado para el desempeño de sus labores, brindan ahora una atención oportuna y de calidad.

## Metodología

---

Desde la creación del CEM Huancavelica, se emprendió una estrategia de difusión y participación respecto a la importancia de prevenir y atender los casos de violencia familiar y sexual. Este primer paso permitió que las autoridades regionales y municipales, las/los funcionarias/os de las entidades públicas y privadas, las representantes de las organizaciones de mujeres, la sociedad civil y la ciudadanía en general reconocieran la importancia de los servicios brindados por la institución.

Después de las campañas de difusión, se crearon y fomentaron espacios de diálogo que permitieron un acercamiento directo con las/los pobladoras/es. Ese vínculo fue vital para lograr el compromiso y el apoyo de distintos sectores a las iniciativas emprendidas por las/los profesionales del CEM, como la formación de la Red Social Musuq Punchaw.

Uno de los objetivos de la Red fue el de promover la construcción e implementación de una infraestructura acorde a los servicios brindados por el CEM, puesto que su sede institucional no ofrecía las condiciones mínimas para atender adecuadamente a las víctimas de la violencia familiar y sexual.

Con el apoyo de la comunidad huancavelicana, se iniciaría la estrategia de incidencia pública en las organizaciones de mujeres y entre las/os representantes de la sociedad civil. El resultado de esa tarea fue alentador y valioso, porque permitió el apoyo incondicional a las gestiones iniciadas por el CEM.

Esto se evidenció en la formación del núcleo ejecutor de Foncodes que acompañó y supervisó las obras de construcción del Local Comunal Multiservicio de Atención Madre Niño, además de participar en reuniones de trabajo con las lideresas.

## Desarrollo

---

### Difusión del rol del CEM

En marzo de 2004 se inició un proceso de incidencia en instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil y medios de comunicación, con la finalidad de

difundir las acciones de atención y prevención en los casos de violencia familiar y sexual, desarrolladas por el CEM en las provincias, los distritos y las comunidades de la región Huancavelica.

Asimismo, se propició e incentivó la conformación de una Red Interinstitucional contra la Violencia Familiar y Sexual, denominada Red Social Musuq Punchaw. Este espacio de concertación fue una instancia provincial que agrupó a más de 30 entidades públicas y privadas. Su accionar contribuyó al posicionamiento del CEM.

### Surgen las tensiones

En 2004, el Ministerio del Interior (Mininter) y el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (Mimdes) suscribieron un Convenio Interinstitucional para que el CEM Huancavelica operara en las instalaciones de la comisaría del barrio de Santa Ana. Dicho documento, según lo acordado, debía ratificarse cada dos años.

Sin embargo, a partir de 2006 los comisarios iniciaron acciones de hostilización dirigidas al personal del CEM con el propósito de recuperar los ambientes

cedidos. Esta circunstancia, que generaba tensiones innecesarias, fue comunicada a la sede principal del PNCVFS en Lima, para que tomara las previsiones del caso. A pesar de ello, el convenio fue ratificado.

Como la hostilización continuaba, los/as funcionarios/as del PNCVFS recomendaron iniciar una serie de conversaciones, para promover el cambio del CEM a un local que pertenecía al municipio provincial. Los esfuerzos jamás se concretaron. La petición fue denegada.

Mientras se hacían esas gestiones, las relaciones entre los técnicos y oficiales de la comisaría de Santa Ana con el equipo de profesionales del CEM seguían deteriorándose, generando un malestar que perjudicaba a las usuarias que llegaban en busca de información y ayuda.



**Incomodidad.** La falta de espacios adecuados impedía que las usuarias recibieran una atención de calidad. Eso tenía que cambiar... y cambió.

## **Incidencia con autoridades**

En 2009, la entonces ministra de la Mujer visitó las instalaciones del CEM Huancavelica. Durante su recorrido, se le informó acerca de las múltiples deficiencias que impedían un mejor funcionamiento del centro, corroborado por otras instituciones de la región, que además dieron cuenta del buen posicionamiento del CEM.

Al constatar la precariedad y la carencia de equipamiento, solicitó al director general de Foncodes, quien la acompañaba en esos momentos, la formulación de un expediente técnico para la construcción de un local que sirviera para la atención de las víctimas de la violencia familiar y sexual.

La orden fue retransmitida al director zonal de Foncodes, quien asignaría un presupuesto de 447 712 nuevos soles para la ejecución del Proyecto de Inversión Productiva (PIP): Construcción e Implementación del Local Comunal Multiservicio de Atención Madre Niño en la localidad de San Cristóbal, distrito de Huancavelica, región Huancavelica.

## **Formación del equipo formulador del expediente técnico**

El siguiente paso en el camino hacia mejores condiciones de atención fue el nombramiento de un equipo técnico interdisciplinario e interinstitucional que se encargaría de la elaboración del proyecto. El CEM fue parte de ese grupo y participó de manera activa al solicitar al Municipio Provincial de Huancavelica la donación de un terreno.

Después de arduas negociaciones, se consiguió que la autoridad edilicia entregara un terreno en el barrio de San Cristóbal. La siguiente etapa fue la formación del núcleo ejecutor, conformado por mujeres de las organizaciones de base de Huancavelica, la Red de Promoción de la Mujer y el Municipio Provincial. Su misión sería la de vigilar el proceso constructivo.

## **Construcción del nuevo local**

Ladrillo a ladrillo se concretaba un anhelo: la construcción del Local Comunal Multiservicio del barrio San Cristóbal. La obra se iniciaría en 2011 y, según lo proyectado, constaría de dos plantas.

En la primera planta se ubicaría el Centro Infantil de Atención Integral Cuna Más del Midis, donde las madres que trabajan pueden dejar a sus niñas/os, para que sean cuidadas/os con esmero durante su ausencia. Esto, además, permitiría que las/os hijas/os de las víctimas de violencia sexual y familiar no estuvieran presentes cuando sus progenitoras conversaban con las/os profesionales del CEM Huancavelica.

La segunda planta se planificó y construyó de acuerdo con los criterios técnicos del PNCVFS, los cuales inciden en la necesidad de contar con oficinas para cada servicio del CEM, con una sala de espera, ambientes para otras actividades preventivas y dos servicios higiénicos, lo que permite atender con calidad y calidez.

El proyecto incluyó el equipamiento de las instalaciones, así como la entrega al CEM de seis computadoras, una impresora, una fotocopidora, un televisor y un



**Calidad.** No es suficiente la buena disposición para atender. Se necesita, también, condiciones básicas de confort para las usuarias. En la imagen, la profesional del CEM atiende a una usuaria, en una reducida oficina de tripley.

reproductor de discos compactos, además de seis sillas anatómicas y pupitres, entre otros materiales de oficina.

### Posesión de las nuevas instalaciones

Al término del proyecto el local fue transferido al Municipio Provincial de Huancavelica, en cumplimiento del mandato de la Ley 27171 o Ley de Saneamiento y Transferencia de Infraestructura Social, financiada por el Foncodes. La entrega formal consta en un acta del 13 de diciembre de 2013, firmada por los representantes de ambas instituciones.

En el artículo 8 de esa norma legal, se ampara el derecho de posesión y uso por parte del CEM del segundo piso de la obra ejecutada en San Cristóbal, al señalarse expresamente que “los representantes

de las entidades receptoras que den un uso distinto al que motivó el financiamiento de la obra transferida incurrirán en responsabilidad administrativa, civil o penal, según corresponda”.

Asimismo, en el acta de la reunión del 18 de octubre de 2011, sostenida entre el equipo técnico del PNCVFS y funcionarios del gobierno local de Huancavelica, en cumplimiento a lo dispuesto en el Convenio de Gestión suscrito entre el Mimdes (hoy MIMP) y la municipalidad provincial, se acordó el traslado del CEM a la nueva infraestructura.

Esta decisión se sustenta y se enmarca, además, en el proceso de transferencia de los programas sociales a los municipios provinciales, hecho que se concretó el 25 de noviembre de 2011.



Si bien en 2014 la nueva gestión municipal tenía previsto darle un uso diferente a las instalaciones que ocupa el CEM, el procurador de Foncodes ha instado

a la autoridad provincial a respetar los términos de transferencia, precisando que la Ley 27171 sigue vigente. En conclusión, el CEM está y estará vigilante.

## Dificultades

---

1. El camino para contar con un local adecuado y asegurar su implementación (muebles y equipos) fue largo y desgastante. Por tal motivo, cuando se presentó la oportunidad de tener el local propio, no se puso reparos en que el único terreno disponible estaba en la periferia de la ciudad. La oportunidad se presentó y fue aprovechada tal cual.
2. Las autoridades que asignan el local para un nuevo CEM, no siempre se percatan de lo importante que es el ambiente como condición básica para lograr calidad de atención. Tampoco prevén su oportuna implementación ni ponen el suficiente interés en su mantenimiento. Desconocen que esto afecta significativamente la atención.

## Facilidades

---

1. El respaldo de la Red Interinstitucional contra la Violencia Familiar y Sexual, Red Social Musuq Punchaw, a las gestiones efectuadas por el CEM Huancavelica, coadyuvaron, mediante la presión social, al logro del local propio y, además, consiguieron que este asumiera la supervisión y seguimiento de la obra.
2. La voluntad política evidenciada en 2009 por la ministra del Mimdes (hoy MIMP) y el alcalde provincial de Huancavelica. Ambos posibilitaron la concreción del proyecto.
3. La participación proactiva de las/os profesionales del CEM Huancavelica y del Foncodes. Ellas/os integraron el equipo que formuló el expediente técnico. Sus aportes fueron relevantes y fundamentales en la planificación, ejecución y culminación de la obra.



## Resultados

Antes	Después
Ambientes inadecuados y hacinados para la atención de los casos.	Ambientes contruidos con criterios técnicos que cumplen consideraciones de ventilación, iluminación, seguridad, servicios higiénicos y acceso a servicios complementarios, como sala de espera, área de niños y auditorio.
Falta de privacidad en los pequeños ambientes fabricados de triplay, que dejaban pasar la conversación, el llanto y el ruido.	Los ambientes son amplios y hechos con materiales nobles de construcción. En ellos se garantiza la privacidad.
Insuficiente equipamiento. No se disponía de computadora operativa, impresora ni fotocopidora. Se debía salir a la calle a realizar esta actividad o pedir apoyo a otras instituciones.	Las/os profesionales del CEM cuentan con equipamiento técnico adecuado, suficiente y moderno. Esto les permite desempeñar sus funciones de manera óptima sin tener que salir del CEM.
Riñas internas entre el personal del CEM y de la institución contraparte que disputaban el uso de los espacios o de los pocos equipos operativos.	No existen riñas ni disputas por el uso de espacio ni equipos, porque cada profesional tiene lo suficiente.
Revictimización y pérdida de usuarias que buscaban ayuda, pero que al pasar por la comisaría (puerta de acceso al CEM) eran aconsejadas o regañadas para no denunciar. Solo si el problema era muy grave, lo atendían directamente. No lo derivaban al CEM.	Las usuarias acuden al CEM sin obstrucciones. Nadie las regaña ni las cuestiona. El CEM es para ellas un lugar amigable y seguro.

## Impacto

La nueva infraestructura ha tenido un impacto positivo entre las personas. Ahora son mejor atendidas y se sienten más tranquilas, porque el local tiene una sala de lactancia y una guardería para niñas/os

denominada Centro Infantil de Atención Integral Cuna Más del barrio de San Cristóbal y regentada por las madres de la zona. Ellas cuentan con el apoyo del Programa Nacional Cuna Más del Midis.

Las nuevas instalaciones han incidido en el incremento gradual de los casos atendidos por el CEM Huancavelica. Ese es el fruto de un trabajo constante de difusión y posicionamiento de las actividades realizadas por la institución, y genera una imagen positiva y mayores niveles de confianza en la ciudadanía.

La experiencia es un referente a nivel nacional porque demostró que es posible presentar iniciativas a través del presupuesto participativo del gobierno regional. Es el caso del proyecto promovido por el Consejo Regional de la Mujer de Huancavelica (Coremuh), en cuyo Consejo Directivo está incluido el CEM<sup>2</sup>.

## Alcances

---

La sistematización de esta experiencia puede servir a las/os profesionales de los CEM que carecen de infraestructura y equipamiento adecuado para la atención de sus usuarias. La idea es que no dejen de

luchar en su búsqueda de mejores condiciones, un proceso que pasa por posicionar al CEM dentro de la comunidad, y establecer estrategias de incidencia con las autoridades.

## Lecciones aprendidas

---

Articular y concertar con las instituciones públicas y privadas, las organizaciones de la sociedad civil y las asociaciones de mujeres de Huancavelica fue fundamental para promover las acciones de incidencia entre las autoridades nacionales, regionales y locales, que permitieron lograr la construcción e implementación de este local comunal.

sea implementado de acuerdo con esos criterios.

La aprobación de un proyecto de infraestructura es solo el inicio de la solución. Es necesario que dentro de una red social se realicen acciones de diseño, acompañamiento y seguimiento sostenido de los avances. De esta manera, el CEM pudo asegurar el diseño apropiado de los ambientes y verificar que todo

El contar con un local diseñado especialmente para el CEM, optimiza la atención y prevención de la violencia familiar. La calidad del servicio mejora en todos los niveles y el personal trabaja con mayor comodidad y satisfacción, sin disputarse espacios ni equipos.

---

[2] Dicho expediente técnico, denominado “Mejoramiento de los servicios de atención y prevención de la violencia familiar y sexual en la región Huancavelica”, prevé la construcción de Casas Hogares de Refugios Temporales en las provincias de Tayacaja, Huancavelica, Acobamba, Churcampa y Angaraes. El presupuesto para dichas obras es de siete millones soles.



**Lecciones.** La experiencia del CEM Huancavelica puede replicarse en otras regiones y provincias del país. Es cuestión de decidirse y persistir.

## Recomendaciones

1. El CEM debe posicionarse y ser reconocido en la localidad por los servicios oportunos y de calidad que brinda a las víctimas de la violencia familiar y sexual. De esta manera puede lograr el respaldo social necesario, para emprender proyectos importantes como la asignación y construcción de un nuevo local.
2. El CEM debe promover la creación, implementación y mantenimiento de redes sociales que articulen a las instituciones públicas y privadas, las organizaciones de la sociedad civil y las asociaciones de mujeres. Su respaldo y la presión de las mismas, son fundamentales para generar cambios a favor de las víctimas de la violencia.
3. El CEM debe aprovechar espacios presupuestales de los gobiernos regionales y locales, tales como los Presupuestos Participativos para implementar obras y proyectos de atención y prevención de la violencia familiar y sexual.



## Juan Alberto Ambrosio Mantari

Especialista en comunicación del CEM Huancavelica

Juan Alberto Ambrosio Mantari es licenciado de Sociología de la Universidad del Centro del Perú y egresado de la maestría de gerencia social de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Ha laborado como especialista social del área de promoción de los CEM Oxapampa, Bellavista y Huancavelica. En este último ha permanecido nueve años, y ha sido el impulsor de la construcción e implementación del Local Comunal Multiservicio de atención Madre Niño, donde ahora funciona el CEM Huancavelica. Para lograrlo, Juan Alberto, como gestor social, identificó la necesidad, formuló la estrategia para posicionar al CEM, movilizó y fortaleció las redes sociales y, finalmente, logró el apoyo de las autoridades. “Con perseverancia y estrategia todo es posible”, puntualiza.

# Dibujando sonrisas

Trabajar con la primera infancia para prevenir el maltrato en niños y niñas en un centro educativo inicial de Lince fue la intervención realizada por el CEM Lima Cercado



Experiencia desarrollada por:

Gladys Dina Fores Bravo

Promotora del CEM Lima Cercado

Programa Nacional Contra la  
Violencia Familiar y Sexual



Los niños y las niñas eran maltratados/as. Eso lo revelaría el tamizaje psicológico del dibujo de la figura humana que se realizó en el CEI 005 de Lince. Aquellos resultados motivarían la acción del CEM Lima Cercado; entonces, en las mismas aulas en las que sus hijas/os aprendían a leer, los padres y las madres recibieron varias lecciones de vida. Así, entre charlas, videos y conversatorios, se daban los primeros pasos en el camino libre de violencia.

## Resumen

---

Los padres y madres que aman a sus hijas/os los educan sin violencia. Esa fue la premisa de una intervención estratégica para prevenir la violencia familiar y sexual en la primera infancia en el CEI 005 del distrito de Lince.

En un primer momento la intervención consistió en un proceso de sensibilización e involucramiento de las autoridades y operadores/as locales en el tema. Posteriormente se articularon y sincronizaron acciones de promoción, prevención, detección, además de atender y derivar los casos de violencia encontrados en el entorno de los/as niños/as de 3, 4 y 5 años del CEI 005.

Todas esas acciones estuvieron orientadas a que los padres, madres y cuidadores/as comprendieran las

graves consecuencias de la violencia en la vida de los niños y las niñas, y, a la vez, que se dieran cuenta de que es posible educar sin maltratar.

Se les orientó en el sentido de que si tenían problemas para controlar la ira y el mal carácter, buscaran ayuda profesional para que, poco a poco, cambiaran su conducta. El mensaje en ese aspecto era claro y se centraba en una idea fuerza: cualquier esfuerzo por el bienestar de los/as hijos/as valía la pena.

Durante el desarrollo de la buena práctica se intervino de manera integral y multidisciplinaria en la comunidad educativa, articulándose y sincronizándose las funciones de las instituciones que operaban en la jurisdicción. Fue esa estrategia la que permitió que la directora del CEI 005 convocara y brindara las

facilidades, para la intervención en todas las aulas en ambos turnos.

La experiencia comenzó con un tamizaje de violencia familiar a cada niño/a, realizado por el Ministerio de Salud, a través del Centro de Salud de Lince. El resultado se comunicó y se analizó con cada padre o madre.

Paralelamente, el CEM y la Defensoría Municipal del Niño y del Adolescente (Demuna) organizaron sesiones con los padres y las madres para explicarles cómo se origina la violencia, los tipos de violencia, el ciclo de la violencia y sus consecuencias.

También se les informó respecto a los Derechos del Niño, la Ley de Protección frente a la Violencia Familiar y Sexual, y las funciones de la Dirección de Investigación Tutelar, además de comentarles sobre

los servicios públicos, privados y de la sociedad civil que trabajan el tema.

El resultado fue positivo. Varios de los padres y las madres participantes identificaron sus reacciones como factores de riesgo y solicitaron ayuda para cambiar de conducta. Ellos fueron derivados a los servicios gratuitos brindados por los aliados estratégicos del CEM, como el Centro de Salud de Lince, los hospitales nacionales Edgardo Rebagliati Martins y Arzobispo Loayza y el Programa Hombres que Renuncian a Su Violencia de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

El proceso sirvió para aprender que cuando se enfrenta un problema multidisciplinario y multicasual, la solución tiene que enfocarse también en esa línea. Al final de la buena práctica, se reafirmó que se puede educar sin violencia.

## Contexto y problema

---

### Una niñez sin malos tratos

Cuando los gritos reemplazan al diálogo y el castigo físico o psicológico se impone a las enseñanzas y consejos, las/os niñas/os empiezan a sentir miedo e inseguridad, porque las personas que deberían protegerlas/os se convierten en sus agresores/as. Ese maltrato que, muchas veces, es avalado social y culturalmente deja huellas profundas y recuerdos sombríos. La violencia difícilmente se olvida.

Víctimas silenciosas, sometidas e indefensas. Su dolor es muchas veces ignorado. Eso es lo que podía prevenirse en una de las escuelas del distrito de Lince, esa fue la apuesta de cambio de la intervención del CEM Lima Cercado.

En 2014, este CEM, que tiene a su cargo siete distritos urbanos del centro de la capital, atendió 844 casos

de violencia familiar y/o sexual, de los cuales 281 casos correspondían a niños, niñas y adolescentes, es decir, el 33 por ciento de toda la población atendida. Las personas agresoras son generalmente padres o madres.

El maltrato infantil se define como los abusos y la desatención a los menores de 18 años, que incluye al maltrato físico o psicológico, el abuso sexual, la negligencia y la explotación comercial o de otro tipo que causen o puedan causar un daño a la salud, desarrollo o dignidad en el contexto de una relación de responsabilidad, confianza o poder<sup>1</sup>.

Al ser los padres y las madres quienes utilizan el castigo físico como un mecanismo validado culturalmente para educar, es preciso realizar intervenciones con ellos y ellas para aportarles conocimientos y técnicas positivas para criar a sus hijos e hijas.

Prevenir el maltrato pasa por desarrollar capacidades y, además, detectar de manera temprana el abuso hacia las/os niñas/os de 3, 4 y 5 años de edad. Ellas/os, por su corta edad, no pueden acudir en busca de ayuda. Los colegios son, en este caso, espacios claves de detección, prevención y formación de los padres y madres para que corrijan su accionar negativo.

---

[1] Reunión de Consulta de la OMS sobre la Prevención del Maltrato de Menores (1999) e *Informe mundial sobre la violencia y la salud* (capítulo 3, “Maltrato y descuido en los menores por los padres y otras personas a cargo”) (OMS, 2002).

## Sonrisas apagadas

Los casos registrados en 2011, año en el que se inició la experiencia en el CEM Lima Cercado, reflejaban la existencia de niños y niñas menores de cinco años agredidos/os física y psicológicamente por los miembros de su familia. En ese periodo se detectaron nueve casos de violencia psicológica en niñas/os menores de cinco años y diez casos de violencia física en el mismo grupo.

Estas cifras no sorprenden si las comparamos con la amplia casuística de otros grupos etarios. Pero se debe tomar en cuenta que los casos no fueron denunciados por las víctimas, sino por terceras personas que, conociendo la gravedad de los hechos, decidieron acudir al CEM Lima Cercado. La realidad demuestra en su crudeza que el maltrato infantil es grave y muy frecuente.

## Detectando el maltrato en la escuela

El CEI 005 de Lince, uno de los distritos que están a cargo del CEM Lima Cercado, tiene una población escolar en los turnos de mañana y tarde de 200 niñas/os entre los tres, cuatro y cinco años de edad. Las/os alumnas/os viven en la localidad o son hijos e hijas de los/as comerciantes de la zona, quienes los/as llevan a sus puestos de trabajo para no dejarlos/as sin compañía en sus domicilios.

A pedido del CEM, la psicóloga del centro de salud del distrito realizó una evaluación a las/os niñas/os. Por la corta edad del alumnado (3, 4 y 5 años de edad), la prueba se basó en el dibujo de la figura humana. El resultado fue revelador, indicadores compatibles a situaciones de maltrato se evidenciaron en el dibujo.



Estas evidencias se confirmarían cuando muchas/os niñas/os confirmaron que sus padres y madres les gritaban cuando hacían algo mal o se olvidaban de

una indicación. También señalaron que se entristecían cuando se daban cuenta de que sus padres no cumplían con proveer alimentos a la familia.

## Diseño de la experiencia

---

### Lecciones contra el maltrato infantil

#### Objetivos

La intervención del CEM Lima Cercado en el CEI 005 de Lince se orientó a alcanzar los siguientes objetivos:

1. Detectar, informar y prevenir los casos de maltrato en la primera infancia, con la finalidad de evitar que se produzcan nuevos hechos y garantizar su atención inmediata.
2. Que los padres y las madres identifiquen el maltrato infantil y conozcan los efectos negativos de la violencia en la vida de sus hijas/os de tres, cuatro y cinco años.
3. Brindar a los padres y las madres herramientas para el manejo de las frustraciones, resolución de conflictos y el control de la ira.

4. Internalizar pautas adecuadas de crianza que permitan a los padres y las madres educar sin maltratar a sus hijas/os, y, a la vez, conozcan sobre el manejo de límites y el buen trato.

#### Público beneficiario

En 2011, la intervención del CEM Lima Cercado benefició de manera directa a 180 padres, madres y tutores/as de las/os niños/as del CEI 005 de Lince, y de manera indirecta a las/os 620 niñas/os matriculadas/os de las once secciones del turno de la mañana y diez del turno de la tarde.

La población escolar del CEI 005 de Lince comprende a 174 niños y niñas de tres años, 218 de cuatro años y 228 de cinco años.

## Metodología

---

En la intervención emprendida por el CEM Lima Cercado se aplicaron diversas estrategias, como la evaluación psicológica con la técnica de la figura humana, el videoforo, la sensibilización, la creación de una red de padres y la difusión de la ruta de atención

para casos de violencia familiar e infantil en el distrito de Lince.

La psicóloga del Centro de Salud de Lince, convocada por el CEM, aplicó el test de la figura humana a 620



**Infancia.** La intervención buscó que los padres y las madres entendieran que deben educar a sus niños/as sin violencia.

niñas/os de tres a cinco años, las/os que analizó en busca de indicadores emocionales, rasgos de personalidad y depresión, que caracterizan a las/os niñas/os maltratadas/os.

Según los resultados obtenidos, los padres de las/os niñas/os con problemas fueron derivados al programa Hombres que Renuncian a su Violencia de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH) y las madres al Departamento de Psicología del Hospital Nacional Arzobispo Loayza.

Después del análisis psicológico, que sirvió para

detectar los indicadores de maltrato infantil en las/os niñas/os del CEI 005, se decidió emprender una estrategia de educación audiovisual para los padres y madres. Fue así que se iniciaron los videos foro, en los cuales se emitía *La ilusión de Juanito*, material que plantea las situaciones de maltrato y motiva el diálogo entre los padres y las madres asistentes.

Paralelamente, el CEM consideró necesario sensibilizar a las docentes del CEI (todas profesoras de educación inicial). Ellas asistieron a las sesiones en las que se planteó el tema del maltrato infantil y manifestaron su compromiso de apoyar a las/os niñas/os que

estuvieran viviendo alguna situación de violencia en sus hogares.

Uno de los frutos de la estrategia de acercamiento a través de los videoforos fue conseguir que los padres y las madres de familia manifestaran su interés y compromiso de participar en una red que observara e informara sobre los hechos de violencia infantil, que pudieran enfrentar las/os compañeras/os y amigas/os de sus hijas/os en la escuela y en sus respectivas localidades.

Durante las sesiones se entregó folletería y se brindó información sobre los servicios disponibles en Lince, para la atención de casos de maltrato infantil y de la violencia familiar y sexual.

Esta ruta de atención incluía instituciones públicas y privadas como: el Centro de Salud, la Defensoría Municipal del Niño, Niña y Adolescente (Demuna), la Oficina Municipal de Atención a las Personas con Discapacidad (Omaped), el Centro del Adulto Mayor (CAM), la Comisaría de Mujeres, el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (Conadis), los Centros de Asistencia Legal Gratuita - Alegra del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (Minjus), el Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán, Manuela Ramos, y el Centro de Conciliación, Medicina Legal y Peritaje Psicológico del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP).

## Desarrollo de la experiencia

---

La intervención del CEM Lima Cercado consideró que el problema requería una acción multisectorial y multidisciplinaria con una serie de nuevas herramientas para la detección y derivación de los casos. Basándose en ese concepto, la buena práctica tuvo los siguientes momentos:

### Alianzas estratégicas

Se iniciaron las gestiones ante el Centro de Salud de Lince que es parte de la Micro Red de Salud 3 de la DISA V Lima Ciudad, para contar con el apoyo de un/a profesional en psicología, que realizara la evaluación psicológica de las/os alumnas/os del CEI 005 de 3, 4 y 5 años, a fin de identificar y prevenir situaciones de maltrato.

De la misma manera, se buscó una alianza con la Municipalidad de Lince para que un/a profesional en derecho de la Demuna informe a los padres y las madres del CEI 005 sobre los derechos del/la niño/a, referidos a alimentación, régimen de visitas, tenencia, filiación, entre otros detalles.

### Detección del maltrato mediante el dibujo de la figura humana

La profesional en psicología del Centro de Salud de Lince realizó a solicitud del CEM un tamizaje de la violencia a todas/os las/os alumnas/os de tres a cinco años de edad de los dos turnos del CEI 005, con el propósito de determinar los factores de riesgo de la violencia familiar y sexual en los hogares de las/os

niñas/os de ese centro educativo, para su derivación y atención especializada. El resultado fue dado a conocer a cada padre/madre o cuidador/a del niño/a.

El test aplicado a las/os niñas/os menores de cinco años fue el de la figura humana. Según los resultados obtenidos, el/la alumno/a y sus padres y madres eran convocados/as en una primera instancia al Centro de Salud de Lince y, luego, al Hospital Nacional Arzobispo Loayza del Cercado de Lima. En algunos casos los padres eran invitados a participar en el programa Hombres que Renuncian a su Violencia de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

### Sesiones de trabajo

La abogada Margot Huamaní, responsable de la Demuna, conjuntamente con la Promotora del CEM Lima, abordaron a los padres y madres en las aulas para trabajar sesiones de pautas de crianza. Estas tenían la siguiente estructura y buscaban lo siguiente:

- **Motivación:** se mostraban fotocopias de titulares periodísticos referidos a situaciones de violencia, con el propósito de que los identificaran como hechos concretos.
- **Presentación de la sesión:** se planteaba el tema a tratar de una manera directa y preguntando si alguna/o de las/os asistentes había participado anteriormente en una reunión similar.
- **Video:** Con la intención de reforzar los mensajes y de propiciar el diálogo posterior, se emitía el video *La ilusión de Juanito*, se indicaba que este duraba

15 minutos y que a su término se iba a desarrollar un conversatorio.

- **Conversatorio:** al finalizar el video, la encargada de la sesión preguntaba:

“¿Qué les pareció?, ¿alguien se sintió identificado/a con Juanito?, ¿alguien se sintió identificado/a con la madre?, ¿alguien se sintió identificado/a con el padre?, ¿con que otro personaje se sintió identificado/a?, ¿les hizo recordar algo?, ¿qué creen que sucedía en la casa de Juanito?, ¿les parece esto un hecho raro o frecuente?, ¿cómo creen que se sentía Juanito?

Después de hacer esas interrogantes, solicitaba: “Levanten la mano quienes en alguna oportunidad, cuando han sido niños/as, recibieron algún tipo de maltrato”. En ese momento quien dirigía la sesión también levantaba la mano y explicaba: “Sí, yo también tengo que levantar la mano, porque cuando era chica no me sabía peinar y mi mamá se molestaba y a veces ‘me mechoneaba’... Ahora tampoco me peino, pero ya no me pega...”.

Después de esa confesión se abrían los rotafolios y se formulaban varias preguntas: “¿Alguien sabe qué es violencia familiar?”.

Con las respuestas obtenidas se armaba una definición y se planteaba lo siguiente: ¿sabían ustedes que la violencia familiar existe desde hace mucho tiempo?, ¿sabían que en el Perú hay una Ley de Protección contra la Violencia Familiar y Sexual



**Equipo.** La clave de un intervención exitosa es la participación decidida de los miembros del CEM.

que define a la violencia familiar?, ¿sabían que también es parte del maltrato no darle alimentos a las/os hijas/os, separarlos de su padre o madre...”.

Así se desarrollaban los diversos puntos mencionados en los rotafolios y se explicaba el ciclo de violencia, los tipos de violencia, los momentos de la violencia y entre quiénes ocurría esa violencia.

Cuando se llegaba al tema de las consecuencias de la violencia familiar en los niñas/os, se pedía que las/os asistentes al conversatorio cerraran los ojos y “recuerden algún tipo de maltrato que hayan recibido cuando eran niñas/os. Esta dinámica

culminaba con la formulación de varias preguntas: “¿por qué fue?, ¿cómo se sintieron?, ¿todavía les da tristeza?, ¿cómo creen que se sienten sus hijas/os cuando ustedes los/as maltratan?, ¿quisieran que ellas/os, cuando fueran grandes, recordaran con pena algún momento de cólera, descargada contra ellas/os?, ¿qué edades tenían entonces?”.

Antes de acabar el conversatorio se brindaba información sobre la ruta de atención de los casos de violencia familiar y sexual. Se buscaba, además, sensibilizar a las/os participantes diciéndoles: “Si sufren de violencia familiar o sexual, o saben de algún caso, tienen que denunciarlo, para no convertirse en

cómplices. Es necesaria una alianza entre padres y madres. Debemos actuar cuando se enteren de que alguien está maltratando a un/a amiguito/a de

sus hijas/os. Hay que ayudar a las/os niñas/os. Hay que denunciar. Por eso tenemos la Línea 100 las 24 horas de todos los días”.

## Dificultades

---

1. La metodología de evaluación psicológica aplicada por el Centro de Salud de Lince, que permitió detectar indicadores asociados al maltrato en los 620 niños y niñas de 3, 4 y 5 años, no fue socializada con el CEM de Lima Cercado. Esto es importante para la réplica y continuidad de la experiencia.
2. Por diferencia de criterios respecto al maltrato infantil, la psicóloga del Centro de Salud de Lince consideró que solo era necesario comunicar los resultados de los casos graves. El CEM no cuenta con un servicio de psicología que pueda encargarse de la prevención comunitaria.
3. El gerente de desarrollo social de la municipalidad se opuso a dar facilidades desde la Demuna. Pese a ello, la responsable del área asistió a todas las sesiones con los padres y las madres de familia, pero no pudo proseguir con su tarea en 2012.

## Facilidades

---

1. Se contó con materiales comunicacionales de apoyo proporcionados por el PNCVFS, como los rotafolios, el video *La ilusión de Juanito* producido por la Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (ACS Calandria) y el tríptico “Hagamos que nuestros hijos sonrían a la vida”, además de *merchandising* de apoyo. También se entregó el tríptico “¿Es posible educar sin maltratar?” de la Dirección General de Niños, Niñas y Adolescentes (Digna) del MIMP.
2. Se contó con la colaboración decidida del Centro de Salud de Lince de la Micro Red de Salud 3 de la DISA V Lima Ciudad y del Departamento de Psicología del Hospital Nacional Arzobispo Loayza y el programa Hombres que Renuncian a su Violencia de la UPCH.
3. Las aulas del CEI estaban equipadas con televisores, lo que facilitó la proyección del video *La ilusión de Juanito*.
4. La directora del CEI 005 dio las facilidades para la realización de las charlas.

## Resultados

La intervención del CEM Lima Cercado en el CEI 005 de Lince alcanzó a 180 madres y padres, las/os cuales fueron sensibilizadas/os respecto a la violencia de género y acerca de las consecuencias del maltrato infantil en la vida de las/os niñas/os.

También se informó y sensibilizó a las doce profesoras del plantel. Ellas apoyaron las actividades con entusiasmo; su participación fue notoria y vital en el acondicionamiento de las aulas.

Antes	Después
No se había priorizado la prevención de la violencia familiar y sexual en niños/as menores de cinco años.	En 2011 el CEM Lima efectúa por primera vez una actividad preventiva de la violencia familiar y sexual en niños/as de 3, 4 y 5 años.
Se desconocía si la violencia familiar y sexual afectaba a los/as niños/as del CEI 005 de Lince.	620 niños/as del CEI 005 fueron evaluados por una especialista en psicología, para detectar indicadores de riesgo de la violencia familiar y sexual.
Padres y madres de los/as niños/as del CEI 005 no tienen información sobre cómo educar sin violencia.	180 padres y madres de los/as niños/as del CEI 005 de Lince han sido sensibilizados/as en pautas de crianza sin violencia, manejo de frustraciones, resolución de conflictos y manejo de la ira.
Las profesoras del CEI 005 de Lince no habían sido capacitadas sobre el maltrato infantil. Desconocían a dónde derivar los casos de maltrato.	El 100 por ciento de las profesoras del CEI 005 fueron sensibilizadas. Además, se derivaron los casos de maltrato.

## Alcance

Esta actividad puede replicarse en otros centros de educación inicial de perfil urbano, en donde se cuente con la posibilidad de coordinar el apoyo de profesionales de psicología entrenados en el uso de técnicas proyectivas para detectar situaciones

de maltrato en las/os niñas/os de tres, cuatro y cinco años. El/la especialista en comunicación debe impulsar, además, las alianzas institucionales para armar una ruta de detección, prevención, atención y rehabilitación.

## Lecciones aprendidas

---

1. Los centros educativos de educación inicial son espacios propicios para detectar situaciones de maltrato infantil, para lo cual es preciso desarrollar una metodología de despistaje, promover cambios a través de las escuelas de padres y asegurar la atención especializada mediante la derivación a los servicios disponibles.
2. El video *La ilusión de Juanito* es una poderosa herramienta comunicativa para esta población objetivo, porque, en su formato sencillo y cotidiano, impacta y sensibiliza. Esto, aunado a una buena dinámica de facilitación y con las preguntas apropiadas para promover la reflexión y los mensajes correctos, asegura buenos resultados.

## Recomendaciones

---

1. Es necesario desarrollar una metodología de detección del maltrato infantil para ser utilizada con niñas/os menores de cinco años, la cual debe ser transferida a los servicios de psicología de los centros educativos para su aplicación periódica.
2. Las escuelas de padres y madres de los centros educativos deben contemplar sesiones vivenciales dirigidas a eliminar el maltrato infantil como pauta de crianza.





## Gladys Dina Flores Bravo

Promotora del CEM Lima Cercado

Gladys Dina Flores Bravo, economista de formación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con estudios de pregrado de Psicología en la misma casa de educativa. Ha realizado estudios de diplomado en psicología en bienestar y maltrato infantil en la Universidad de Salamanca y la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Desde 2005 presta servicios en el CEM Lima Cercado, como Especialista Social III del PNCVFS. Para Gladys es importante la prevención desde la primera infancia, toda vez que los niños y las niñas son sumamente vulnerables y frágiles. Ella considera que el cambio fundamental está en los primeros años y para ello se requiere detectar el maltrato y ayudar a los padres y las madres a desarrollar pautas de crianza saludables.



## Siglas y acrónimos

---

**ACS:** Calandria: Asociación de Comunicadores Sociales Calandria

**CAD:** Ciudadanos al Día

**CAI:** Centro de Atención Institucional Frente a la Violencia Familiar

**Cedif:** Centro de Desarrollo Integral de la Familia

**CEM:** Centro de Emergencia Mujer

**Coremuh:** Consejo Regional de la Mujer de Huancavelica

**Cuna Más** Programa Nacional Cuna Más

**DISA:** Dirección de Salud

**Endes:** Encuesta Demográfica y de Salud Familiar

**Inabif:** Instituto Nacional de Bienestar Familiar

**INEI:** Instituto Nacional de Estadística e Informática

- MIDIS:** Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
- MILCVFS:** Mesa Intersectorial de Lucha contra la Violencia Familiar y Sexual
- Mimdes:** Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social
- MIMP:** Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
- MML:** Municipalidad Metropolitana de Lima
- OIR:** Oficina de Investigación y Registro del PNCVFS
- ONG:** Organización no gubernamental
- PNCVFS:** Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual
- PNP:** Policía Nacional del Perú
- SAU:** Servicio de Atención de Urgencia
- SIR-VFS:** Sistema Integrado de Registros de Violencia Familiar y Sexual
- Udavit:** Programa de Atención y Asistencia a Víctimas y Testigos
- UGIGC:** Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento del PNCVFS
- UPCH:** Universidad Peruana Cayetano Heredia
- UPPIFVS:** Unidad de Prevención y Promoción Integral frente a la Violencia Familiar y Sexual

## Conclusiones

---

- El equipo de la Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento nos enseña que cuando los registros administrativos integran mecanismos de sistematización y comunicación de resultados se convierten en herramientas poderosas para visibilizar la violencia familiar, sexual y feminicidio. En la implementación de estos sistemas, el factor humano y la comunicación es fundamental. De esta manera han logrado sostener, por más de 15 años, un sistema que produce información estadística confiable y oportuna.
- La experiencia “Chateando para prevenir la violencia en el enamoramiento y noviazgo” nos enseña que el servicio Chat 100 es un recurso virtual potente para brindar consejería y prevenir la violencia en las relaciones de pareja. Es un espacio de socialización que las/os adolescentes y jóvenes valoran por su accesibilidad, rapidez y anonimato, que aporta a la construcción de su ciudadanía, en la medida en que los y las acerca a los servicios de prevención de la violencia que ofrece el Estado.
- La experiencia “Nuestra Voz Cuenta” que nos compartió el CEM Carabayllo, nos trasmite un conjunto de estrategias preventivas frente a la violencia para lograr mayor eficiencia al intervenir en zonas con poblaciones dispersas como Lomas de Carabayllo. Se utilizaron estrategias como la articulación local, el uso de medios de comunicación legitimados por la población, como el perifoneo; la acción comunicativa de las Facilitadoras en Acción que además las fortaleció en su liderazgo comunal; y, finalmente, el involucramiento de los dirigentes comunitarios. De esa manera, las mujeres lograron que su voz cuente en Lomas de Carabayllo.
- La experiencia “Tendiendo puentes”, desarrollada por el CEM Hualgayoc de Cajamarca, tuvo por objetivo acabar con el conflicto entre la justicia comunal y la justicia formal en la atención de los casos de violencia familiar y sexual. Esto se logró a través de la Mesa Temática de Lucha Contra la Violencia Familiar y Sexual implementada en la zona. Como lección aprendida tenemos que la incorporación de los ronderos en las capacitaciones abrió un espacio de reconocimiento intercultural y una oportunidad de colaboración. Esto se consolidó al desarrollar las rutas de atención y asignarle el rol de protección (y no de juzgadores) a las rondas campesinas.
- El CEM Tacna nos compartió su experiencia “Trabajo colaborativo, clave de la eficiencia”. De esta experiencia advertimos que coordinar y trabajar en equipo es ineludible cuando se trata de servicios multidisciplinarios. Por ello, profesionalizar las reuniones para ser más eficaces, evitando las reuniones improproductivas que quitan valioso tiempo al trabajo asistencial, fue una intervención acertada que



permitió mejorar cuantitativa y cualitativamente la atención de los casos de violencia familiar y sexual. Esto nos demuestra que aplicar un método de trabajo colaborativo asegura mejores resultados en la intervención.

- “Construyendo un sueño” es la experiencia que el CEM Huancavelica desarrolló y que tuvo por finalidad cambiar la realidad inicial: de tener un local del CEM hacinado e inapropiado para atender a las víctimas, a contar con un espacio adecuado. Este CEM no renunció a ese sueño y con una acción decidida y sostenida en el tiempo, lo lograron al fin. Ello nos trae como lección aprendida que un espacio adecuado, confortable y diseñado con enfoque de género optimiza la atención y prevención de la violencia familiar.
- Prevenir tempranamente la violencia familiar requiere trabajar con la primera infancia. Esto se propuso el CEM Lima en un Centro Educativo de Educación Inicial que atiende a niños y niñas de 3, 4 y 5 años con la experiencia “Dibujando Sonrisas”. Padres y madres estaban convencidos de que cumplían su deber al utilizar gritos y golpes para educar a sus hijos e hijas. La lección que nos comparte este CEM, es que una intervención oportuna con los padres y madres, permite detectar el maltrato y corregir a tiempo pautas de crianza equivocadas.

## Bibliografía:

---

- Bazán, J. (2013). El nuevo Código Procesal Penal del 2004 y las rondas campesinas. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Cedrés de Bello, S. (2000). Portal Web del Ministerio de Salud, Dirección General de Infraestructura y Equipamiento. Obtenido de Humanización y calidad de los ambientes hospitalarios: <http://www.dgiem.gob.pe/>
- Franco, R., & Gonzales, M. (2009). Las mujeres en la justicia comunitaria: víctimas, sujetos e Instituto de Defensa Legal (Serie de Justicia Comunitaria en los Andes: Perú y Ecuador, volumen 3) (Vol. 3). Lima: Instituto de Defensa Legal.
- Gitlitz, J. (2013). Administrando justicia al margen del Estado. Las rondas campesinas de Cajamarca. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Gushiken, A. (2004). Ponencia: Manejo de información para enfrentar la violencia e inseguridad ciudadana. Unidad de Salud Mental, Facultad de Salud Pública y Administración, Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- INEI. (mayo de 2001). Portal del Instituto Nacional de Estadística. Obtenido de Publicaciones digitales: [http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0413/Libro.pdf](http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0413/Libro.pdf)
- INEI. (noviembre de 2005). Portal Web del INEI. Obtenido de Encuesta Demográfica y de Salud Familiar - Endes Continua 2004: [http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib0731/Libro.pdf](http://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0731/Libro.pdf)
- Martínez, F. (13 de abril de 2015). Portal web de la Universidad de Barcelona. Obtenido de Trabajo colaborativo en entornos virtuales: <http://www.ub.edu/jtd/cooperatiu/martinez.pdf>
- Mesa Distrital de Carabayllo para la Prevención de la Violencia hacia la Mujer, Familiar y Sexual. (2012). Diagnóstico Distrital realizado por la Municipalidad Metropolitana de Lima.
- MIMP. (2009). Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer 2009-2015. Lima.
- MIMP. (2016). Portal Web del Ministerio de la Mujer. Obtenido de Plan Nacional Contra la Violencia de Género 2016- 2021: <http://www.mimp.gov.pe/homemimp/transparencia/planes-nacionales-mimp.php>

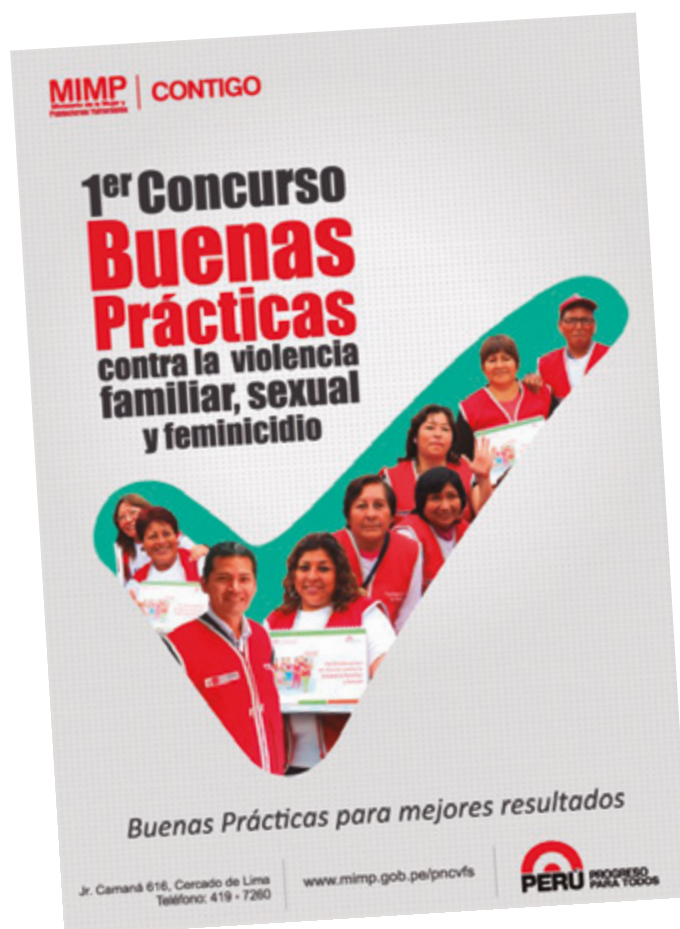


- Portal web de la Universidad de Costa Rica. (12 de abril de 2015). Obtenido de Wiki ¿Qué es trabajo colaborativo?: [http://tecnologia-educativa-ucr.wikispaces.com/QUÉ+ ES+TRABAJO+COLABORATIVO](http://tecnologia-educativa-ucr.wikispaces.com/QUÉ+ES+TRABAJO+COLABORATIVO)
- Torres, M. (2015). Percepciones de las estrategias de afronte, rutas de acceso, redes de apoyo y acciones adoptadas frente a las demandas en la justicia ordinaria y comunal en mujeres víctimas de violencia . Lima: Tesis para optar el grado de magíster presentada a la Universidad de San Martín de Porres.
- Viviano, T. (2014). Enfoques teóricos y metodológicos para comprender la violencia familiar. . (Módulo de curso). Lima.

## Anexo: Bases

---

Primer concurso de Buenas Prácticas contra la Violencia Familiar, Sexual y Femicidio: Buenas prácticas para mejores resultados (Bases del concurso) -2015



## 1 PRESENTACIÓN

La violencia familiar, la violencia sexual y el feminicidio son problemas graves y frecuentes que requieren un accionar sistemático, ético y humanizado.

De acuerdo con el reporte de la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar ENDES 2013 que aplica el Instituto Nacional de Estadística (INEI), la prevalencia actual de violencia física y/o sexual es de 36,4 %. Así mismo, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) registró durante el año 2013, 131 casos de feminicidio y 151 casos de tentativa de feminicidio.

Desde el año 2000, fecha en que se incorporó por primera vez el módulo de violencia familiar en la ENDES, el índice de violencia ha disminuido en 4.8% puntos porcentuales<sup>1</sup>. Esto nos demuestra que lograr una intervención que genere cambios y contribuya de manera importante al logro de objetivos estratégicos es una tarea de largo aliento.

Quienes trabajan para erradicar estos problemas, enfrentan de manera cotidiana diversas situaciones complejas como: a) un sistema social y de género que ha legitimado y tolera la violencia hacia las mujeres; b) la insensibilidad de autoridades y operadores/as; c) la debilidad de factores protectores de la persona agredida o la presencia de elementos de riesgo en la persona agresora, d) el propio desgaste emocional; y no pocas veces e) las dificultades logísticas y operativas.

A pesar de estas limitaciones, los/as profesionales consiguen avanzar, innovar y obtener resultados que cambian favorablemente la vida de las personas. Nos referimos a las buenas intervenciones profesionales, a las Buenas Prácticas, es decir, **a los procesos, soluciones o métodos que, partiendo de una intervención ética, sensible e inclusiva, han tenido buenos resultados y son modelos/as a imitar o replicar.**

En el Programa Nacional Contra la Violencia Familiar y Sexual (PNCVFS) existen Buenas Prácticas y también proyectos de mejora de las actuales intervenciones

---

[1] El índice de violencia en el año 2000 fue de 41,2% y en el año 2013 de 36.4%.

profesionales, que requieren ser apoyados, fortalecidos, reconocidos e imitados. El reconocimiento genera motivación, y la motivación influye positivamente en el clima laboral y la productividad.

Las Buenas Prácticas generan lecciones aprendidas, que constituyen un insumo indispensable para el mejoramiento continuo, evitando la repetición de errores y apostando por aquello que realmente funciona y ayuda a generar cambios.

Por ello, con el propósito de estimular y reconocer las buenas intervenciones profesionales y los proyectos de mejora de la calidad y del impacto (futuras Buenas Prácticas), el PNCVFS convoca al CONCURSO INTERNO DE BUENAS PRÁCTICAS EN VIOLENCIA FAMILIAR, SEXUAL Y FEMINICIDIO, denominado: BUENAS PRÁCTICAS PARA MEJORES RESULTADOS.

Las categorías del concurso son dos (2):

- a) Buena Práctica por implementar (proyecto de implementación)
- b) Buenas Prácticas ejecutadas y sistematizadas

#### **a) Buenas Prácticas por implementar**

El proyecto de implementación de la Buena Práctica se refiere a aquella experiencia que sin ser propiamente una Buena Práctica, puede convertirse en tal, siguiendo un plan de cambios, orientado a alinear la experiencia a través de la implementación de un conjunto de acciones que se orientan a la eficacia, calidad y sensibilidad de género. Se trata de un proceso de mejora que cuenta con la iniciativa y compromiso de los/as/las/s operadores/as involucrados/as y promete resultados positivos.

Las experiencias presentadas en esta categoría serán promocionadas y recibirán asistencia técnica para su mejor implementación. Así mismo, el equipo de trabajo a cargo de ella será reconocido.

#### **b) Buenas Prácticas ejecutadas**

Se refiere a las Buenas Prácticas que ya han sido ejecutadas y tuvieron buenos resultados por lo que constituyen experiencias a emular. Estas Buenas Prácticas deben ser sistematizadas a fin de hacer comunicables sus resultados y experiencias.

Las experiencias presentadas en esta categoría serán promocionadas y se reconocerá al equipo de trabajo a cargo de ella. Asimismo, se brindará acompañamiento técnico a la persona o grupo de personas que se encarguen de sistematizarla, a fin de incorporarlas en la serie de publicaciones denominada: Folletos de Buenas Prácticas. Además de acompañamiento técnico, el PNCVFS brindará apoyo en la edición y diagramación (corrección de estilo y diseño gráfico) previo a su presentación y posterior publicación.

## 2 OBJETIVOS

- Fortalecer las iniciativas de mejora de las intervenciones profesionales del personal del PNCVFS que se orienten a lograr soluciones efectivas, eficaces, sostenibles y con perspectiva de género.
- Promover la sistematización de las Buenas Prácticas que han logrado soluciones efectivas, eficaces, sostenibles y con perspectiva de género.
- Reconocer y difundir las Buenas Prácticas que contribuirán o hayan contribuido a la reducción de la violencia familiar, sexual y el feminicidio.

## 3 REQUISITOS

Buena Práctica por implementar (plan de mejora)

Buenas Prácticas ejecutadas y sistematizadas

### Requisitos de la experiencia

### Requisitos de la experiencia

1. La Buena Práctica por implementar debe haberse iniciado. Es decir, las y los/as/las profesionales que la promueven deben haber desarrollado algunas acciones para su implementación.
2. El servicio, área u oficina debe tener

1. La Buena Práctica debe haber sido ejecutada.
2. Los resultados de la Buena Práctica deben tener evidencias. Es decir, se debe mostrar, un antes y un después con indicadores cualitativos y cuantitativos.

un periodo de antigüedad de tres meses (03) como mínimo al momento de presentarse al concurso.

3. Tener un periodo de desarrollo mínimo de SEIS MESES al momento de presentarse al concurso.

---

#### Requisitos de los/as postulantes

1. Pueden presentarse de manera individual o en equipo de 3 participantes como máximo.
2. Las/os postulantes deber ser personal nombrado o con contrato CAS vigente en el PNCVFS.
3. Deben haber llenado la ficha Nro 1.

#### Requisitos de los/as postulantes

1. Pueden presentarse de manera individual o en equipo de 3 participantes como máximo.
  2. Las/os postulantes deber ser personal nombrado o con contrato CAS vigente en el PNCVFS.
  3. Deben haber tenido algún tipo de participación en el desarrollo de la Buena Práctica.
  4. Deben haber llenado la ficha Nro. 2.
- 

## 4 ALCANCE DEL CONCURSO

### 4.1 CON RELACIÓN A LA EXPERIENCIA

Participan las experiencias generadas en cualquier línea de acción o trabajo del PNCVFS (sede central y servicios de línea) que contribuyan a una mejor atención y prevención de la violencia familiar, sexual y feminicidio, incluyendo las experiencias de desarrollo de instrumentos de gestión que hagan más efectivo el accionar. Es decir, que pueden presentarse experiencias generadas en las siguientes unidades:

- Unidad de Prevención y Promoción frente a la Violencia Familiar y Sexual, incluyendo sus servicios, proyectos y programas como Centros Emergencia Mujer, Línea 100, Centro de Atención Institucional-CAI, Servicio de Atención Urgente, Estrategia Rural, etc.
- Unidad de Atención Integral frente a la Violencia Familiar y Sexual incluyendo sus servicios como CHAT 100 proyectos y programas.
- Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento
- Unidad Administrativa.

- Unidad de Asesoría Legal.
- Unidad de Planeamiento y Monitoreo.

Las siguientes categorías de postulación serán:

- Atención de la violencia familiar, sexual y feminicidio
- Prevención de la violencia familiar, sexual y feminicidio
- Generación de información y gestión del conocimiento
- Herramientas de gestión administrativa

#### 4.2 CON RELACIÓN A LOS/AS POSTULANTES

Puede participar TODO el personal con nombramiento o contrato vigente en el PNCVFS a nivel nacional y por medio de inscripción directa al concurso. Los/as postulantes deben haber tenido algún tipo de participación en el desarrollo de las Buenas Prácticas de su servicio o unidad. Deben tener en cuenta que cuando postulan lo hacen representando al servicio o unidad donde se ha desarrollado la Buena Práctica.

Las personas que figuran como postulantes serán además los responsables directos de la sistematización de las Buenas Prácticas.

#### 4.3 INSCRIPCIÓN

La inscripción y envío de materiales se realizará a través del correo electrónico [buenaspracticaspncvfs@gmail.com](mailto:buenaspracticaspncvfs@gmail.com)

Los/as postulantes deberán remitir las fichas y material escaneado debidamente llenado, suscrito y con visto bueno de su unidad técnica. En el caso de los servicios de provincias, el visto bueno lo gestionará la UGIGC en las respectivas unidades.

### 5 FUNCIONES DEL JURADO CALIFICADOR

El jurado calificador tendrá por función la precalificación de los/as postulantes y finalmente la selección de las personas ganadoras a nivel nacional, según las siguientes fases:



### Primera Fase: Precalificación de Propuestas

Tiene como finalidad precalificar las propuestas en función de la información consignada en los/as formatos y los/as requisitos. Las propuestas seleccionadas entrarán a un proceso de acompañamiento técnico, en el que los/as postulantes deberán culminar el informe de sistematización de las Buenas Prácticas o el informe del Proyecto de la Buena Práctica.

### Segunda Fase: Evaluación de Propuestas Finales

Tiene por finalidad elegir a las Buenas Prácticas (por implementar y ejecutadas) de entre las que han culminado exitosamente el desarrollo de sus informes (previo acompañamiento técnico).

En ambos casos el Jurado Calificado estará integrado por un representante de

- Unidad de Generación de Información y Gestión del Conocimiento (Presidente)
- Unidad de Prevención y Promoción frente a la Violencia Familiar y Sexual
- Unidad de Atención Integral frente a la Violencia Familiar y Sexual
- Unidad Administrativa
- Unidad de Planeamiento y Monitoreo

El jurado calificador verificará que la experiencia presentada cumpla con al menos tres de los/as siguientes criterios:

---

#### Cuadro de criterios que deben cumplir las Buenas Prácticas

---

Criterios	Descripción
Impacto	Las Buenas Prácticas son intervenciones directas o indirectas que generan cambios de largo plazo vinculados con la finalidad del proyecto.
Eficiencia	Las Buenas Prácticas optimizan los/as recursos existentes y generan ahorro en tiempo y dinero. Aminoran los/as plazos, unen esfuerzos, eliminan duplicidades de tareas e incorporan mecanismos simplificados.

---

---

<b>Criterios</b>	<b>Descripción</b>
Eficacia	Las Buenas Prácticas se dirigen a lograr resultados, llegar a la meta y alcanzar los/as objetivos propuestos.
Medible	Las Buenas Prácticas deben estar documentadas y tener evidencias cuantitativas y cualitativas del cambio producido.
Participación	Las Buenas Prácticas se construyen de manera concertada y colectiva ganando capacidad de ejecución y sostenibilidad.
Innovación, creatividad	Las Buenas Prácticas reconocen la utilidad y necesidad de las reglas y dentro de ello innovan creativamente la forma de hacerlas más operativas con nuevas ideas.
Sensible al género	Las Buenas Prácticas incluyen acciones específicas dirigidas a fomentar la equidad de género y eliminar la discriminación y violencia hacia la mujer.
Sostenibilidad	Las Buenas Prácticas incluyen acciones o mecanismos dirigidos a la disponibilidad racional de recursos financieros, humanos y ambientales que aseguran la continuidad.

---

La calificación del jurado será inapelable y constará en un Acta, tanto para la primera como para la segunda fase.

## 6 PREMIACIÓN

---

### Buenas Prácticas por implementar (proyecto de implementación de Buena Práctica)

---

- Carta de felicitación con copia a legajo personal.
- Reconocimiento público y presentación de la experiencia en el Seminario de Buenas Prácticas a realizarse en la Ciudad de Lima.
- Entrevista en medio de comunicación.

### Buenas Prácticas ejecutadas y sistematizadas

---

- Carta de felicitación con copia a legajo personal para los/as postulantes.
  - Placa recordatoria para el servicio o unidad donde se desarrolló la Buena Práctica.
  - Reconocimiento público y presentación de la experiencia en el Seminario de Buenas Prácticas a realizarse en la ciudad de Lima.
  - Publicación de las experiencias ganadoras y sus responsables en la página web del PNCVFS.
  - Acompañamiento técnico para la publicación en la serie editorial **Folletos de Buenas Prácticas**.
  - Las Buenas Prácticas sistematizadas pasarán a formar parte del catálogo virtual de Buenas Prácticas.
  - Entrevista en medio de comunicación.
-

## 7 CRONOGRAMA DEL CONCURSO

Actividad	Fecha
Convocatoria	Del 10 al 27 de Noviembre 2014
Recepción de propuestas	Del 01 Diciembre 2014 al 15 de Enero 2015 a las 16.30 horas
Precalificación de propuestas y publicación de resultados (1ra fase)	27 Enero 2015
Acompañamiento técnico a experiencias precalificadas	27 Enero a 31 de Marzo 2015
Publicación de resultados (2da fase)	17 Abril 2015
Presentación pública	19 de Mayo 2015

## 8 ANEXOS

Anexo 1: FICHA DE PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENA PRÁCTICA

Anexo 2: FICHA DE REGISTRO DE BUENA PRACTICA EJECUTADA

Material de consulta: Guía para promover y sistematizar Buenas Prácticas en violencia familiar, violencia sexual y feminicidio.

**ANEXO 1:**  
**FICHA DE PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE BUENA PRÁCTICA**

**I Datos Generales de los/as postulantes y la unidad orgánica**

1. Unidad Orgánica: CEM ( ) ..... CAI ( ) .....  
SAU ( ) LAA ( ) UGIGC ( ) UA ( ) UPP ( ) UPPIFVFS ( ) UAIFVFS ( )

Región	Provincia	Distrito

2. Nombres y cargos de los/as postulantes responsables de la sistematización de la Buena Práctica.

N°	Apellidos y nombres	Cargo

3. Nombres, apellidos, teléfono y correo electrónico del responsable de la sistematización.

--

**II Información sobre la Buena Práctica a Implementar**

4. Denominación del proyecto de Buena Práctica

--

5. Periodo de ejecución estimado:

De: ..... Hasta: .....

6. Objetivos y metas de la implementación de la Buena Práctica

Objetivo	Metas

7. Descripción de la situación inicial y cambios que se quieren lograr con la Buena Práctica:

Situación actual	Cambio

8. Beneficiarios:

Beneficiarios/as	¿Quiénes son? (papel, rol o cargo que tienen)	Características por edad y sexo
Directos		
Indirectos		

9. Descripción y actividades del proyecto:

Describa de manera detallada en qué consistirá el proyecto ¿Qué actividades y tareas se llevarán a cabo?

N°	Actividades	Tareas

10. Cronograma:

Actividades	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

11. Monitoreo:

Indicadores	Medios de verificación

12. Gestión de recursos y presupuesto (indique que va a necesitar y cómo los va a obtener)

12. Indique qué acciones ya se han iniciado para su implementación

FIRMAS POSTULANTES

V° B° Director/as o jefe/a de la unidad orgánica

**ANEXO 2:  
FICHA DE REGISTRO DE BUENA PRÁCTICA EJECUTADA**

**I Datos Generales de los/as postulantes**

1. Departamento:
2. Provincia:
3. Distrito:
4. Unidad Orgánica: CEM ( ) ..... CAI ( ) .....  
SAU ( ) LAA ( ) UGIGC ( ) UA ( ) UPP ( ) UPPIFVFS ( ) UAIFVFS ( )
5. Nombres y cargos de los/as postulantes responsables de la sistematización de la Buena Práctica.

N°	Apellidos y nombres	Cargo

6. Nombres, apellidos, teléfono y correo electrónico del responsable de la sistematización.

--

**II Información sobre la Buena Práctica ejecutada**

7. Nombre de la Buena Práctica
8. Inicio de ejecución:
9. Término de ejecución :
10. OBJETIVOS: Indicar ¿cuáles fueron los/as objetivos de la Buena Práctica?
11. PROBLEMA: Se debe describir la situación inicial y responder concretamente ¿qué problema se quería resolver y cómo se propuso la implementación de la Buena Práctica?
12. BENEFICIARIOS/AS: Indique ¿cuál fue el público objetivo y beneficiario?
13. METODOLOGÍA: Detalle ¿en qué consistió la práctica? y ¿cuáles fueron los/as procedimientos empleados?
14. DESARROLLO: Relate cómo se desarrolló la práctica. Indique ¿cuánto tiempo tiene en funcionamiento y hasta cuándo lo estará? ¿Cuál fue el equipo ejecutor? Divida en etapas y elabore la línea de tiempo.



15. **DIFICULTADES Y FACILIDADES:** Indique ¿qué dificultades se presentaron en el proceso de planteamiento, creación, implementación y/o ejecución de la práctica? Diferenciar dificultades internas y externas. ¿Cuáles fueron los/as aspectos facilitadores?
16. **RESULTADOS:** Indique ¿cuál fue el resultado alcanzado? Elabore un cuadro comparativo entre el antes y el después. Evidencie ¿qué impactos tuvo? (expresarlo en indicadores cuantitativos y cualitativos)
11. Indique qué criterios cumple su intervención para ser calificado de Buena Práctica (marcar con una x)

Criterios	Check
Impacto en la población en situación de vulnerabilidad.	
Eficiencia	
Fomento de la participación.	
Incorporación mecanismos innovadores y creativos.	
Eficacia	
Medible	
Sensible al género	
Sostenibilidad	

18. Efectuar un listado de las evidencias (registros, informes, fotos, datos, estadísticas, testimonios) que dan cuenta de los/as cambios.

**FIRMAS POSTULANTES**

V° B° Director/as o jefe/a de la unidad orgánica





