

## **INFORME DE EVALUACIÓN FINAL**

**Proyecto AD/NIC/98/D55- Acciones de Sensibilización y Medidas de Prevención para Niñas, Niños y Adolescentes en Situación de Riesgo de Uso Indebido de Drogas y Explotación Sexual**

**Área temática: Prevención y Reducción del Abuso de Drogas y Explotación Sexual**

**Evaluadora:  
Argentina Vela Suárez**

**Managua, 20 octubre de 2004.  
Corregido el 08 de Febrero del 2005**

**OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DEL  
FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA**

### **Contenido**

#### **0. Resumen Ejecutivo**

#### **1. Introducción**

- 1.1. Antecedentes y contexto
- 1.2. Descripción del proyecto
  - Arreglos de gerencia
- 1.3. Propósito, objetivo y metodología de la Evaluación

#### **2. Pertinencia del proyecto**

### **3. Análisis y Principales Hallazgos**

- 3.1. Evaluación general del desempeño
- 3.2. Implementación
- 3.3. Gerencia y arreglos institucionales
- 3.4. Limitaciones

### **4. Conclusiones**

#### **Recomendaciones**

### **5. Lecciones Aprendidas**

#### **Anexos**

1. Marco Conceptual
2. Informantes Claves

## **O. RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto "Acciones de sensibilización y medidas de prevención para niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo de uso indebido de drogas y/o explotación sexual" inició en el año 2000. Su objetivo inmediato era que *en un plazo de dos años, las niñas, niños y adolescentes en situación de riesgo social por el uso indebido de drogas y/o involucramiento en actividades de explotación sexual de nueve ciudades del país, tendrán la oportunidad de incorporarse a alguna de las modalidades del sistema de prevención y atención para niños, niñas y adolescentes de Nicaragua*. La ejecución del proyecto estaba a cargo del Ministerio de la Familia, con apoyo técnico y financiero de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).

Se propuso beneficiar de forma directa a un mínimo de 900,000 niños, niñas y adolescentes del país, 250 técnicos y promotores de las instituciones gubernamentales, 230 miembros de las redes de ONG, 200 líderes comunitarios, 40 funcionarios de medios de comunicación. De forma indirecta los beneficiarios fueron: la población en general en 9 municipios, funcionarios de gobierno, maestros, personal de salud, autoridades nacionales, departamentales y municipales. El área de intervención fueron los municipios de Managua, León, Corinto, Somotillo, Estelí, Matagalpa, Rivas, Puerto Cabezas y Bluefields.

La evaluación del proyecto, que cubrió el periodo 2000-2004, tenía como propósito aprender de la experiencia de implementación y su objetivo era examinar la estrategia, relevancia, eficacia, resultados y valor agregado de las acciones ejecutadas. A partir de estos hallazgos se elaboraron recomendaciones para la sostenibilidad de los efectos del proyecto y lecciones aprendidas que puedan ser retomadas en futuras intervenciones. Para realizar la evaluación se utilizó métodos cualitativos y cuantitativos.

Los principales conclusiones de la evaluación se refieren a que el mismo tuvo efectos positivos en el marco de las políticas y compromisos nacionales con relación al cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, específicamente de aquellos que requieren de protección especial, aunque la estrategia no fue totalmente eficaz y se requirió de ajustes en el proceso de implementación hacia un enfoque más preventivo. Como consecuencia, el mayor logro del proyecto lo constituyó la adaptación y validación del modelo preventivo con enfoque comunitario MIFAMILIA-CHIMALLI que vino a dar direccionalidad a los esfuerzos.

El proyecto contribuyó a desarrollar una estrategia de bajo costo para incidir en los medios de comunicación, a través de las capacitaciones a los periodistas, mientras el cambio de percepciones, actitudes y abordaje de la problemáticas es un objetivo de mediano y largo plazo.

Las capacitaciones permitieron a los diferentes actores involucrados en el proyecto, desarrollar herramientas técnicas y habilidades para trabajar a partir del paradigma de la prevención y el fortalecimiento de los factores protectores que contribuyen a la protección de los derechos de las niñas y niños.

Existe apropiación y voluntad política institucional y comunitaria para sostener las actividades del proyecto. El modelo MIFAMILIA-CHIMALLI es una propuesta concreta para prevenir de manera integral las diferentes problemáticas que requieren de medidas de protección especial.

Las limitaciones que más impactaron para el logro de los objetivos fueron los cambios políticos producto de las elecciones municipales y nacionales, rotación del personal y débil capacidad institucional, así como algunos problemas específicos en la gestión y coordinación.

## **1. INTRODUCCION**

### **1.1. Antecedentes y contexto**

2. Nicaragua tiene una población aproximada de 5.3 millones de habitantes, 53% de éstos son niñas, niños y adolescentes menores de 18 años. La edad promedio de la población es 16.1 años, siendo Nicaragua el país de América Latina que tiene la población más joven. Según datos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), un 50% de la población nicaragüense vive por

debajo de la línea de la pobreza, estando los mayores niveles de indigencia en los grupos de edad entre los 0 - 19 años.

3. Datos recientes revelan que aproximadamente 676,000 niños y niñas viven en situación de riesgo social: trabajo infantil, abandono, maltrato, violencia, abuso y explotación sexual, adicción a drogas e infracción de la ley penal<sup>1</sup>, entre otras.
4. Respecto al tráfico y consumo de drogas ilícitas, esta problemática no tiene raíces culturales en Nicaragua. En el caso específico de la cocaína, ésta se incrementó a partir de los años noventa por la actividad de los carteles internacionales a través del territorio de la Costa Atlántica. Las drogas de producción nacional son la marihuana y en mucho menor medida el floripón. No obstante, entre los niños, niñas y adolescentes tiene especial importancia el uso indebido de droga de los pegamentos (solventes) y entre los adolescentes de 14 a 18 años, el alcohol es la droga con la que mayormente entren en contacto estos jóvenes<sup>2</sup>.
5. Factores como la ausencia de resguardo policial en las zonas fronterizas y litorales marítimos, limitadas perspectivas económicas de la población del Caribe y un alto índice de desempleo y pobreza, entre otros, han facilitado la narcoactividad, lo que ha derivado en un mayor consumo, venta y producción de estupefacientes.
6. De igual manera, la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes se manifiesta bajo una amplia gama de formas, algunas más visibles que otras. Entre los factores más importantes presentes en esta problemática figuran: pobreza, desintegración familiar, fuente de poder y la influencia de autoridad, cultura machista, violencia intrafamiliar y violencia sexual a temprana edad.
7. Algunos estudios nacionales revelan que existe una vinculación entre los niños y niñas que deambulan en los mercados de Managua, principalmente el Mercado Oriental, y que intercambian sexo por conseguir un vaso con pegamento para inhalar la sustancia. Este fenómeno se repite entre adolescentes explotadas sexualmente en centros nocturnos y que a petición de los clientes consumen cocaína.
8. Uno de los objetivos del diagnóstico nacional propuesto por el proyecto era clarificar sobre la relación que existe entre el uso y consumo de drogas y la explotación sexual, el rol de la familia y los parientes en el ingreso al comercio sexual, la incidencia de las enfermedades de transmisión sexual y el conocimiento sobre el VIH, la relación entre el aumento del número de adolescentes y jóvenes involucradas en el comercio sexual y de drogas y las dinámicas emigratorias y migratorias.
9. Si bien en Nicaragua hay avances considerables en materia legislativa, el respeto y cumplimiento de los derechos humanos de la niñez requiere de mayores esfuerzos para articular la acción de los organismos gubernamentales, la sociedad civil con el involucramiento de familia y comunidad.
10. El país cuenta con un marco jurídico favorable al cumplimiento de los derechos humanos de la niñez y adolescencia. La Política de Atención Integral a la Niñez y la Adolescencia, la Política Nacional y su Plan de Acción contra la Explotación Sexual Comercial, y el Plan Nacional de Lucha contra las Drogas, entre otros, son una muestra de los avances en esa materia, lo que no necesariamente significa que haya una disminución evidente en la incidencia sobre ambas problemáticas.

## **1.2. Descripción del Proyecto**

---

1 PNUFID, UNICEF, MIFAMILIA. Marco Teórico Conceptual sobre la Niñez y Adolescencia en Situación de Riesgo de Uso Indebido de Drogas y/o Explotación Sexual, 2000.

2 Proyecto AD/NIC/98/D55. Diagnóstico situacional de niños, niñas y adolescentes en situación de riesgos de uso indebido de drogas y/o explotación sexual. Managua, 2001

10. El Ministerio de la Familia, con apoyo técnico y financiero de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) inició en el año 2000, el proyecto "Acciones de sensibilización y medidas de prevención para niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo de uso indebido de drogas y/o explotación sexual." El objetivo inmediato del Proyecto era que *en un plazo de dos años, las niñas, niños y adolescentes en situación de riesgo social por el uso indebido de drogas y/o involucramiento en actividades de explotación sexual de nueve ciudades del país, tendrán la oportunidad de incorporarse a alguna de las modalidades del sistema de prevención y atención para niños, niñas y adolescentes de Nicaragua.*
11. De acuerdo al Proyecto, el área de intervención fueron los municipios de Managua, León, Corinto, Somotillo, Estelí, Matagalpa, Rivas, Puerto Cabezas y Bluefields. Los beneficiarios directos eran un mínimo de 900,000 niños, niñas y adolescentes del país, con acciones de prevención, protección y defensa de sus derechos; 250 técnicos y promotores de las instituciones gubernamentales, 230 miembros de las redes de ONG, 200 líderes comunitarios, 40 funcionarios de medios de comunicación. Los beneficiarios indirectos eran la población en general en los 9 municipios, funcionarios de gobierno, maestros, personal de salud, autoridades nacionales, departamentales y municipales.
12. Este Proyecto actualmente forma parte del Programa de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia en Alto Riesgo (PAINAR) del Ministerio de la Familia, y se enmarca en el Programa de Políticas Públicas, Legislación y Protección Especial, del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), uno de sus componentes está dirigido a la niñez y la adolescencia cuya situación amerita una respuesta de protección especial. Asimismo, es parte intrínseca del Programa Subregional para México y Centroamérica de ONUDD.
13. Su duración estaba prevista para 24 meses a partir de marzo del 2000, pero se prolongó hasta septiembre 2004. El monto global del financiamiento fue de US\$ 549,806, correspondiendo a ONUDD una contribución de US\$ 282,206, a UNICEF US\$ 75,600 y a MIFAMILIA US \$192,000.
14. Los resultados previstos según documento del Proyecto son:
  - a. En los primeros tres meses del Proyecto se obtendrá un diagnóstico situacional nacional de los niños y niñas en situación de riesgo, explotación sexual y/o drogadicción.
  - b. En los dos años del Proyecto se fortalecen las capacidades institucionales de los organismos gubernamentales y no gubernamentales, dedicados a la prevención y/o atención de la explotación sexual y la drogadicción infantil y juvenil.
  - c. En el primer año del Proyecto se forman y/o fortalecen los movimientos comunitarios en los nueve municipios donde interviene el proyecto.
  - d. En un plazo de dos años periodistas de 20 medios de comunicación nacional modifican su percepción, actitudes y el abordaje periodístico alrededor de los sujetos del Proyecto.
  - e. Se formulan, aprueban y ejecutan regulaciones legales y mecanismos prácticos basados en el Código de la Niñez y la Adolescencia, orientadas a la disminución y/o eliminación de los factores de riesgo asociados a la explotación sexual y/o drogadicción de niños, niñas y adolescentes en el país.
15. El Proyecto se justifica por cuanto hay un visible aumento de las problemáticas de uso indebido de drogas y explotación sexual comercial, cuyos efectos influyen negativamente sobre la vida, salud y la integridad física, psíquica y moral de niños, niñas y adolescentes.
16. Para la ejecución se estableció la conformación de un Comité Técnico integrado por el Ministerio de la Familia, el Consejo Nacional de Lucha contra las Drogas a través de la Secretaría Ejecutiva, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD); todos con voz y voto para coordinar sus actividades, dar seguimiento y evaluar sus resultados. A ese comité se incorporaron en calidad de asesores a la Comisión Nacional de Protección y Atención Integral a la Niñez y la Adolescencia (CONAPINA), y dos

representantes de organismos especializados en los temas de droga y de explotación sexual.

17. El Adendum de noviembre de 2001 estableció que UNICEF era el organismo de ejecución para los propósitos del Acuerdo Básico, y que el Ministerio de la Familia era la institución responsable de la ejecución de las actividades, a través de un Coordinador Nacional del Proyecto quien se apoyaba para la ejecución del mismo en las delegaciones departamentales del Ministerio. El rol de las agencias de Naciones Unidas, UNICEF y ONUDD fue apoyar técnica y financieramente la implementación del proyecto.

### 1.3. Propósito, Objetivo y Metodología de la Evaluación

18. El propósito de esta evaluación es aprender de la experiencia de implementación del Proyecto y tiene como objetivo examinar la estrategia, relevancia, eficacia, resultados y valor agregado de las acciones ejecutadas. Así mismo elaborar recomendaciones que contribuyan a la sostenibilidad de los efectos del proyecto y lecciones aprendidas que puedan ser retomadas en futuras intervenciones.
19. Esta es la evaluación final del Proyecto y la misma cubre el período 2000-2004; el área temática a la que se dirige el proyecto evaluado es la prevención y reducción del abuso de drogas y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes. El área geográfica de intervención son los municipios de Bluefields, Corinto, Rivas, Puerto Cabezas, Estelí, León, Chinandega, Somotillo y Managua.
20. Se evaluó, i) la conveniencia del concepto y diseño del Proyecto con relación a la problemática de niñas, niños y adolescentes en situación de riesgo social de uso indebido de drogas y/o explotación sexual comercial ii) la eficacia y eficiencia del proceso de ejecución en función de las actividades planificadas, estrategia y metodología utilizada, insumos, administración y seguimiento oportuno, y iii) el nivel de logro de los productos, resultados y objetivo inmediato del proyecto con base en los indicadores establecidos.
21. En la evaluación se aplicó el método de enfoque de marco lógico (EML) utilizando fuentes de información primaria mediante entrevistas a 32 informantes clave en grupos focales y entrevistas individuales. Las fuentes secundarias fueron documentos producidos durante la ejecución del Proyecto: planes, informes, actas, diagnósticos, entre otros. Los municipios considerados para la recolección de información fueron León, Estelí y Managua.
22. Para asegurar un juicio imparcial e independiente que permitiera realizar una apreciación sistemática y objetiva del desempeño del Proyecto, se acordó con la institución contratante utilizar algunos criterios de evaluación. Estos criterios se aplicaron teniendo como base los compromisos del proyecto, los indicadores establecidos y los supuestos previstos. Estos criterios son:
  - Pertinencia:** ¿El Proyecto fue la solución apropiada para el problema?
  - Eficiencia:** ¿Los efectos logrados tienen un costo aceptable comparado con un enfoque alternativo que cumpla los mismos objetivos?
  - Eficacia:** ¿El Proyecto logró progresos hacia el logro de los objetivos propuestos?
  - Relevancia:** ¿Son los objetivos del Proyecto aún relevantes? ¿Cuál es su valor en relación a otras prioridades y necesidades? ¿El problema es aún importante?
  - Impacto:** ¿Qué diferencia ha hecho el Proyecto para los beneficiarios? ¿Cuáles son los efectos sociales, económicos, técnicos, ambientales y otros, en los individuos, comunidades e instituciones?
  - Sostenibilidad:** ¿Continuarán los resultados una vez que termine el financiamiento del Proyecto? ¿Los beneficiarios aceptan el proyecto y tienen voluntad de continuar?
23. La información recopilada fue procesada y analizada mediante métodos cualitativos. Los criterios de evaluación mencionados fueron aplicados sobre la base de la experiencia, conocimientos y sentido común de la evaluadora. Para su aplicación se utilizó la jerarquía de objetivos establecida en el EML, en consecuencia, los criterios se aplican según los diferentes componentes del proyecto: objetivos,

resultados esperados, actividades e insumos. La versión preliminar del informe fue presentada al Comité Técnico para su revisión, y sus comentarios fueron incorporados en esta versión final.

## **2. PERTINENCIA DEL PROYECTO**

24. El documento de Proyecto está elaborado con enfoque de marco lógico, sin embargo la relación entre objetivos, resultados y actividades no es notoria. Esto posiblemente se origina en que el análisis del problema profundiza poco en causas y efectos, situación que también influyó en que la estrategia del proyecto quedara imprecisa en cuanto a atención directa a casos, no así en cuanto a prevención de factores de riesgo asociados al problema.
25. Los actores principales coinciden en que los objetivos del Proyecto eran "muy ambiciosos" considerando el tiempo y los recursos disponibles. El objetivo de atención directa de casos (con metas cuantitativas) no tenía salida en resultados y actividades para lograrlo; considerando el tiempo, el proyecto debió focalizarse en la creación de estructuras necesarias en las instituciones, medios de comunicación y líderes, que permitieran diseñar y desarrollar estrategias de intervención preventivas.
26. En el nivel de resultados y actividades, si bien estaban debidamente orientados a la prevención, se formularon con un nivel bastante operativo. Las acciones no eran las suficientes y necesarias para alcanzar los resultados. El Proyecto no contó con indicadores para medir avances en el nivel de objetivo inmediato y en el nivel de resultados esperados en algunos de ellos faltó precisión.
27. Trabajar simultáneamente dos problemáticas complejas como el uso indebido de drogas y la explotación sexual comercial, sin tener suficiente evidencia teórica y empírica sobre su relación causal, dificultó el diseño y ejecución del Proyecto. El Diagnóstico Nacional elaborado por el Proyecto, señala en su parte conclusiva que ambos fenómenos son independientes, con causalidad diferenciada que pueden presentarse en espacios comunes y que pueden compartir los escenarios facilitadores. Una manifestación de esto es que en el caso de la explotación sexual la causalidad se centra en el ámbito familiar, mientras que en el uso indebido y abuso de drogas es una combinación de los entornos personales y socio-económicos.
28. No se encontró evidencia de acuerdos o ajustes posteriores realizados al documento de proyecto por parte de los actores involucrados, pero en las entrevistas se registró que hubo acuerdo y consenso en el Comité Técnico para ajustar el objetivo del Proyecto a la prevención centrándose en los factores de riesgo psicosocial, en detrimento de la modalidad de atención que figuraba en el objetivo original. Sobre este acuerdo verbal se fueron construyendo las diferentes estrategias operativas.
29. De igual manera el diseño del proyecto fue poco claro en cuanto a los arreglos de gerencia, los que se fueron acordando sobre la marcha, lo que incidió en un primer momento en la toma de decisiones oportunas, construcción de consensos, flujo de información, tiempo de ejecución y en la disponibilidad de recursos a tiempo.
30. El fortalecimiento de capacidades institucionales descansó en una estrategia de talleres de capacitación sobre temáticas e instrumentos específicos, se requería de otros esfuerzos técnicos para lograr el resultado propuesto.

## **3. ANÁLISIS Y PRINCIPALES RESULTADOS**

### **3.1 Evaluación de la Ejecución**

#### **Primer resultado**

- **En los primeros tres meses del Proyecto se obtendrá un diagnóstico situacional nacional de los niños y niñas en situación de riesgo de explotación sexual y/o uso indebido de drogas.**

Para conocer la magnitud y los factores que inciden en la problemática de uso indebido de drogas y

explotación sexual en niños, niñas y adolescentes y obtener información necesaria para proponer iniciativas locales para la prevención y disminución de esta problemática, el proyecto se propuso realizar nueve diagnósticos municipales, uno en cada municipio. Un acuerdo tomado en el Comité Técnico fue la contratación de equipos locales para la elaboración de los diagnósticos y de esta forma aprovechar su vinculación con la realidad de cada uno de los municipios.

Los hallazgos de estos diagnósticos municipales y sus indicadores eran insumos para la elaboración de un Análisis de Situación Nacional de los niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo de uso indebido de drogas y explotación sexual que ayudara a cuantificar la problemática.

Como actividades principales se identifican:

- Diseño de la investigación y validación de instrumentos de investigación
- Contratación y capacitación del personal de campo de la investigación
- Análisis y tabulación de los resultados
- Elaboración de informe final y presentación a las instituciones y contrapartes y sociedad

**Tabla 1: Análisis de implementación del primer resultado** **Puntos**

		Puntos
1. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La elaboración de los diagnósticos tomó más tiempo y recursos que lo previsto.</li> <li>• En el caso específico del diagnóstico nacional se realizaron tres intentos de sistematización de la información recabada en los diagnósticos municipales y no se logró su elaboración.</li> <li>• La información recabada no tiene relevancia para los fines del Proyecto.</li> <li>• Los diagnósticos no tuvieron utilidad para una oportuna toma de decisiones.</li> </ul>	2
2. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los diagnósticos municipales se elaboraron con distintos enfoques conceptuales en el abordaje de las problemáticas, hubo deficiencias técnicas y metodológicas, dispersión, imprecisión y en algunos casos falta de información, lo que imposibilitó elaborar un diagnóstico nacional indicativo de la situación.</li> <li>• Las reflexiones locales para la elaboración de los diagnósticos permitió la sensibilización de los actores locales.</li> </ul>	2
3. Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La conducción y estrategia del proyecto se vieron afectadas al no contar con los diagnósticos.</li> <li>• El Comité Técnico dedicó mucha inversión de tiempo y esfuerzos a este resultado, en detrimento de otros.</li> </ul>	2
4. Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las actividades previstas para este resultado eran relevantes para el logro del mismo</li> <li>• Este resultado era de gran importancia para el logro de los objetivos del Proyecto</li> </ul>	4
5. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se corre el peligro de perder la información que contienen los diagnósticos, si no es utilizada por los actores municipales para su acción.</li> <li>• Continúa vigente la necesidad de contar con un diagnóstico actualizado sobre la situación de estas problemáticas como instrumento de formulación de políticas y planes y el diseño de estrategias de intervención comunitarias</li> </ul>	2

### **Resultado 2:**

**En los dos años del proyecto se fortalecen las capacidades institucionales de los organismos gubernamentales y no gubernamentales, dedicados a la prevención y/o atención de la explotación sexual y el uso indebido de drogas.**

El proyecto contempló la capacitación en dos etapas de funcionarios/as, técnicos/as de organismos gubernamentales y no gubernamentales. Una primera, de sensibilización, para generar mayor conciencia social sobre el riesgo de uso indebido de drogas y explotación sexual, a través de la información y a trabajar por la prevención, protección y defensa de los derechos de niños, niñas y adolescentes; la segunda etapa estuvo dirigida a capacitar a ese mismo personal en el modelo de intervención para la prevención de riesgo de uso indebido de drogas y explotación sexual.

Las principales actividades previstas fueron:

- Selección y contratación del equipo que tendría a su cargo la capacitación del personal de las instituciones
- Diagnóstico de las necesidades de capacitación de las instituciones contrapartes
- Elaboración del plan de capacitación atendiendo las particularidades específicas del personal de las instituciones participantes, incorporando a ésta los resultados de la investigación
- Selección de personal a capacitarse
- Ejecución y evaluación de los cursos
- Monitoreo y evaluación emprendidas por cada una de las instituciones en el marco del proyecto, de acuerdo a los objetivos del mismo y sus planes de operación

**Tabla 2: Análisis de la implementación del segundo resultado**

**Puntos\***

		<b>Puntos*</b>
1. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se realizó diagnóstico de capacidades institucionales que permitiera potenciarlas y eventualmente reducir costos en la facilitación de las capacitaciones, únicamente se hizo diagnóstico sobre necesidades de capacitación de los funcionarios, en las temáticas relacionadas al proyecto.</li> <li>• Los planes de capacitación no tenían la sistematicidad que facilitara la formación continua de los funcionarios, dándose las actividades de capacitación de manera puntual y espaciada, por lo que hubo que invertir mayores recursos y tiempos que lo planificado.</li> <li>• De la primera fase de capacitación se perdió inversión en capacidad institucional, por cambios en el personal.</li> <li>• El organismo no gubernamental contratado para la capacitación sobre el modelo preventivo no aseguró la calidad técnica y metodológica de manera uniforme en todas las sedes de capacitaciones.</li> </ul>	3
2. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los contenidos y métodos de la capacitación fueron definidos adecuadamente al partir de un diagnóstico de necesidades de capacitación, aun cuando se incluyeron algunos temas directamente vinculados.</li> <li>• El funcionamiento del proyecto en los primeros años, aislado de la dinámica institucional, limitó su eficacia de cara al fortalecimiento de la institución.</li> <li>• Se cumplió el resultado en tanto los técnicos tienen herramientas y han desarrollado habilidades para el trabajo preventivo; fortalecieron las coordinaciones y capacidad de incidencia.</li> </ul>	4
3. Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De una meta de 250 funcionarios/as y técnicos/as de instituciones públicas y privadas, participaron 180 (72%) en los talleres de sensibilización, los que cuentan con información y herramientas técnicas para su trabajo cotidiano.</li> <li>• El proyecto produjo materiales e instrumentos para realizar el trabajo de prevención a ser utilizados por MIFAMILIA.</li> <li>• El modelo preventivo permitió un cambio de paradigma en las autoridades de MIFAMILIA, de manera que el enfoque está inmerso en el abordaje de otras problemáticas.</li> </ul>	4
4. Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este resultado es de gran relevancia para el logro del objetivo del proyecto pues se trata de construir capacidad institucional que viabilice la aplicación de modelos de intervención</li> <li>• Las capacitaciones por INEPAR a funcionarios nacionales sobre modelo Chimalli, y su adaptación posterior al contexto nicaragüense por MIFAMILIA, fue relevante, en tanto enrumbo los esfuerzos que se venían realizando en el proyecto y permitió a MIFAMILIA contar con un enfoque preventivo en sus programas de protección especial.</li> </ul>	4
5. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIFAMILIA ha manifestado su voluntad política de asumir el modelo MIFAMILIA-Chimalli, como el modelo preventivo para las problemáticas que requieren protección especial</li> <li>• El riesgo de que los conocimientos adquiridos por el personal técnico puedan perderse es latente, dada la rotación del personal.</li> </ul>	4

\* Ponderación para el cumplimiento del criterio: 1: Muy Bajo, 2: Bajo, 3: Medio, 4: Alto, 5: Muy Alto

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualmente se continúan las actividades de capacitación con recursos de otro donante, pero no hay evidencias de la continuidad de éstas con recursos propios de la institución.</li> </ul>	
--	--	--

**Tercer Resultado:**

**En el primer año del proyecto se forman y/o fortalecen los movimientos comunitarios en los nueve municipios donde interviene el proyecto.**

Este resultado consistió en fortalecer, a través de la capacitación, las capacidades de promotores y líderes de la comunidad para que puedan contribuir a la respuesta a la problemática de niños, niñas y adolescentes afectados por el uso indebido de drogas y explotación sexual.

Las actividades previstas en el Proyecto fueron:

- Establecer contacto con organizaciones comunitarias de las comunidades de origen de los beneficiarios del proyecto y a nivel nacional cuando existan
- Definir y llevar a la práctica estrategias de formación de movimientos comunitarios en los lugares donde éstos no existen, partiendo de las posibilidades organizativas endógenas de las mismas
- Definir y poner en práctica planes de acción basados en metodologías participativas que posibiliten el empoderamiento de las comunidades de la problemática del proyecto y de las alternativas de solución
- Monitorear y evaluar estos planes para sistematizar sus resultados en relación a los objetivos del proyecto

**Tabla No. 3: Análisis de implementación del tercer resultado**

**Puntos**

		Puntos
1. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los recursos invertidos en capacitación de promotores y líderes comunitarios, tienen un alto nivel de eficiencia considerando su rol en el trabajo preventivo.</li> <li>Los costos de las capacitaciones varían de un proyecto a otro dado que unos contemplan viáticos para los miembros de la comunidad y otros no, creando distorsiones.</li> </ul>	5
2. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se partió de un diagnóstico de necesidades y de las posibilidades organizativas endógenas para fortalecer las redes comunitarias.</li> <li>La estrategia y metodología para el fortalecimiento de capacidades de los movimientos comunitarios no fueron totalmente claros. Este proceso requiere más tiempo que la duración misma del proyecto</li> <li>Se elaboraron planes de acción comunitaria en dos momentos. En la primera fase, se elaboraron y hubo dificultades tanto en su diseño como en el seguimiento a su implementación. En la segunda fase quedaron elaborados nuevos planes de acción que contaron con mayor acompañamiento técnico.</li> <li>Aún con algunos desfases, se alcanzó el resultado. Los agentes comunitarios capacitados tienen herramientas y desarrollaron habilidades para el trabajo preventivo, fortalecieron las coordinaciones y están mejor orientados sobre cómo abordar estos problemas.</li> </ul>	3
3. Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>De una meta de 430 líderes y miembros de la comunidad, se capacitó a 760, sobre acciones de sensibilización y modelo preventivo contando con información y herramientas técnicas para su trabajo cotidiano.</li> <li>Se fortalecieron las coordinaciones locales y los mecanismos de referencia y contrarreferencia a nivel comunitario para la atención y prevención.</li> <li>El proyecto produjo un manual que facilita la realización del trabajo en la comunidad.</li> <li>El modelo preventivo ha iniciado un cambio de paradigma, aprendiendo a realizar un abordaje desde la persona y no desde el problema, e incorporando en la práctica un enfoque de derechos y no de asistencia.</li> <li>Hay un empoderamiento del rol del promotor y líder, que les da más seguridad en su trabajo y son percibidos por la comunidad como agentes capaces y confiables.</li> <li>Se fortalecieron las redes comunitarias vinculadas a la prevención</li> </ul>	4

4. Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este resultado es de gran relevancia para el logro del objetivo del proyecto pues se trata de construir capacidad de respuesta desde las comunidades</li> <li>Las actividades propuestas fueron relevantes pero no llevadas a la práctica en su totalidad.</li> </ul>	5
5. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>El modelo MIFAMILIA-Chimalli descansa sobre la organización comunitaria y hay voluntad política institucional y de las comunidades para fortalecer el trabajo comunitario.</li> <li>La tendencia en políticas de protección social, es privilegiar más la organización y participación comunitaria y de familias.</li> <li>El proyecto contribuyó a visibilizar los problemas de uso indebido de drogas y explotación sexual, generando demanda para su solución.</li> <li>El proporcionar herramientas a la comunidad para prevenir riesgos psicosociales contribuyen a la sostenibilidad de las acciones del proyecto.</li> </ul>	4

#### **Cuarto resultado:**

**En un plazo de dos años periodistas de 20 medios de comunicación nacional modifican su percepción, actitudes y el abordaje periodístico alrededor de los sujetos del Proyecto.**

Dada la importancia que tienen los medios de comunicación en la creación de opinión, el proyecto se propuso una estrategia de capacitación a 40 periodistas de 20 medios de comunicación, para lograr un abordaje más adecuado, reflexivo y propositivo de la temática relacionada al riesgo de uso indebido de drogas y explotación sexual.

Las actividades que se propusieron para lograr este resultado fueron:

- Selección de 20 medios meta del Proyecto atendiendo los criterios principales de TV, radio, prensa escrita y cobertura nacional
- Diagnóstico de necesidades de capacitación sobre el tema
- Solicitud del personal que cada medio enviará a capacitar, tomando como criterio de importancia, sus posibilidades de influir en la línea editorial del mismo
- Elaboración de los planes,
- Ejecución de cursos
- Evaluación de resultados
- Envío de los resultados del curso a los directores de medios
- Evaluación sistemática de las actitudes de los participantes del o de los cursos con tests apropiados
- Monitoreo y evaluación de las producciones de los medios participantes
- Análisis de contenido de una muestra de las producciones de los medios
- Divulgación de los resultados del análisis y envío a los medios participantes
- Elaboración y ejecución de un plan de acción con los medios participantes para desarrollar una campaña de sensibilización social

**Tabla No. 4 Análisis de la implementación del cuarto resultado**

		<b>Puntos</b>
1. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>En los primeros años, se usaron recursos organizativos y financieros en acciones como talleres a periodistas que no fueron efectivas para el logro del resultado, incidió la complejidad del sector de los medios de comunicación en el país.</li> </ul>	3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el II Curso de Postgrado en Derechos Humanos de la niñez impartido por la UCA, se aprovechó la oportunidad de utilizar una iniciativa en marcha y exitosa para incluir en el pensum los temas del proyecto (explotación sexual y uso indebido de drogas).</li> <li>• El curso de Postgrado fue eficiente. Su costo fue bajo y compartido entre varios socios relevantes.</li> <li>• No se evaluó por el proyecto el desempeño posterior de los periodistas beneficiados según lo indicado en el documento.</li> </ul>	
2. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El II Curso de Postgrado en si mismo no fue suficiente para asegurar el resultado esperado en cuanto a cambios de percepción, actitudes y abordaje de las noticias.</li> <li>• Los beneficiarios no correspondieron en su totalidad al perfil que estaba definido para este resultado, ya el mismo contemplaba la capacitación a directores de medios de comunicación y los mismos no participaron.</li> <li>• Las actividades sobre diagnóstico, seguimiento y evaluación al desempeño no fueron realizadas pese a la prolongación del proyecto.</li> <li>• Se logró sensibilizar y crear alianzas con algunos periodistas, aunque no todos tienen influencia en las líneas editoriales de sus medios.</li> </ul>	3
3. Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se trascendió de cursos de capacitación a un esfuerzo académico sistemático y acreditado por un centro de educación superior.</li> <li>• Se sensibilizó sobre el Código de la Niñez y la Adolescencia en un momento en que éste era cuestionado por sectores de la sociedad.</li> <li>• Se incorporaron lecciones de experiencias anteriores para la organización del II Curso de Postgrado.</li> </ul>	3
4. Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La formulación del mismo fue ambiciosa porque perseguía modificar la percepción, actitudes y el abordaje periodístico alrededor de los sujetos del Proyecto.</li> <li>• Aunque este resultado aborda un asunto de relevancia, en la práctica no siguió la lógica de las actividades originalmente propuestas y se optó por el fortalecimiento de una acción existente.</li> </ul>	3
5. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aunque no era el propósito, la Facultad de Comunicación de la UCA ha incorporado en su currícula el enfoque de derechos humanos de la niñez.</li> <li>• No se ha logrado aún el compromiso de los medios de comunicación para hacer sostenible un abordaje diferente de la noticia. De forma individual los periodistas involucrados han manifestado mayor sensibilidad y compromiso con el abordaje de ambos temas y en general con los derechos humanos de la niñez y la adolescencia.</li> </ul>	3

#### Quinto Resultado:

**Se formulan, aprueban y ejecutan regulaciones legales y mecanismos prácticos basados en el Código de la Niñez y la Adolescencia, orientados a la disminución y/o eliminación de los factores de riesgo asociados a la explotación sexual y/o drogadicción de niños, niñas y adolescentes en el país.**

Las actividades para obtener este resultado eran:

- Realización de consultas a distintos sectores sociales para conocer sus propuestas de regulaciones sobre el tema partiendo de lo enunciado por la Convención sobre los Derechos del Niño y el Código de la Niñez y la Adolescencia.
- Elaboración de propuestas por parte de las instituciones participantes
- Acciones de cabildeo de todas las instituciones participantes con el fin de recopilar los insumos necesarios
- Monitorear y evaluar las regulaciones y su implementación

**Tabla No. 5 Análisis de la implementación del quinto resultado**

		Puntos
1. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El financiamiento de la difusión de la Política Nacional contra la Explotación Sexual Comercial y la elaboración y difusión del Plan Nacional Contra la Explotación Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes y de las consultas</li> </ul>	3

	para la elaboración de la Política de Reducción de la Demanda de Drogas, fue una alternativa de bajo costo ante las dificultades organizativas y técnicas para el cabildeo y consultas, tal como estaban previstas.	
2. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este resultado no fue alcanzado en la forma como se había planteado.</li> <li>El proyecto apoyó la difusión de políticas, leyes y regulaciones que estaban aprobadas o en proceso de aprobación y eran poco conocidas aún.</li> <li>La alianza con CONAPINA fue eficaz para lograr la difusión de la Política de Explotación Sexual Comercial y la elaboración y difusión del Plan Nacional contra la Explotación Sexual Comercial.</li> <li>Se dio a conocer el Plan Nacional de lucha contra las drogas y las alianzas con El CNLCD</li> <li>Se realizaron consultas para la elaboración de la Política de Reducción de la Demanda de Drogas por parte del CNLCD.</li> </ul>	2
3. Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>El impacto de las acciones de difusión de la Política y del Plan Nacional Contra la Explotación Sexual Comercial de Niños, Niñas y Adolescentes y las consultas para la elaboración de la Política de Reducción de la Demanda de Drogas no se logró establecer.</li> </ul>	2
4. Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este resultado y las actividades para lograrlo eran relevantes para alcanzar el objetivo del proyecto.</li> <li>Por su magnitud este resultado estaba fuera del alcance del proyecto</li> </ul>	3
5. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>La fragilidad institucional y política del país es un riesgo aún presente que pudiera limitar la aplicación del marco jurídico y las políticas con que cuenta el país.</li> </ul>	3

### Sexto Resultado:

#### Publicación y difusión de los logros del proyecto

- Sistematización de resultados del proyecto
- Evaluación colectiva de los progresos efectuados por la CODENI, MIFAMILIA y el Consejo Nacional Antidrogas.
- Elaboración de una propuesta nacional focalizada en la difusión de los modelos de prevención de las poblaciones en situación de riesgo
- Difusión de la propuesta nacional entre los donantes

**Tabla No. 6 Análisis de la implementación del sexto resultado**

**Puntos**

		Puntos
1. Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las actividades desarrolladas son comparables en sus costos a las realizadas por otras entidades en proyectos similares.</li> </ul>	5
2. Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizaron evaluaciones anuales que permitieron identificar las limitaciones del proyecto y adecuar los objetivos en virtud de las capacidades técnicas y financieras</li> <li>Se documentó el proceso del proyecto en la Sistematización.</li> <li>El Proyecto recién finalizó la adecuación del modelo de prevención MIFAMILIA-CHIMALLI por lo que su difusión es una actividad pendiente.</li> </ul>	4
3. Impacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la Sistematización se identificaron las lecciones aprendidas que pueden ser generalizadas hacia otros proyectos similares.</li> <li>Existe un nuevo proyecto financiado por el Gobierno de Italia, que da continuidad a algunas de las acciones en el tema de explotación sexual.</li> <li>Los resultados de los diagnósticos municipales no fueron oportunamente difundidos.</li> <li>A través de los materiales y acciones de difusión, diferentes sectores de influencia en la sociedad han sido sensibilizados en ambas problemáticas</li> <li>El enfoque participativo de las actividades realizadas por el proyecto, facilitó la difusión y retroalimentación.</li> <li>Se han hecho más visibles las problemáticas abordadas por el proyecto.</li> </ul>	4
4. Relevancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto facilitó mantener a ambas problemáticas en la agenda nacional, principalmente la explotación sexual comercial.</li> <li>Este resultado es de mucha relevancia para el posicionamiento de MIFAMILIA ante la población, como instancia responsable de ejercer la protección especial</li> </ul>	4
5. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>El registro y documentación de los procesos y logros institucionales y comunitarios, no constituyen una práctica sistemática. Se realizan de forma puntual y por demanda de los proyectos no como una necesidad</li> </ul>	3

--	--	--

### 3.2. Implementación

32. El proyecto aseguró la elaboración de planes operativos anuales que guiaban las acciones emprendidas cada año por el mismo. Estos planes eran aprobados por el Comité Técnico y representaban el documento oficial, sobre el cual se realizaban los desembolsos y servía de base para las evaluaciones anuales respectivas.
33. Los planes operativos contenían las acciones a ser ejecutadas por el nivel central, sin embargo éstas no fueron incorporadas de manera explícita en el nivel territorial y comunitario, de tal manera que se generó una dinámica de mero activismo que limitó la apropiación y el compromiso de los actores institucionales.
34. El proyecto no estableció mecanismos de monitoreo y retroalimentación de manera estructurada. Las actividades en este ámbito fueron puntuales y con poca direccionalidad. El contenido de estas acciones fue de supervisión a la ejecución, sobre todo de las capacitaciones y no lograron constituirse en herramientas para la toma de decisiones o retroalimentar la práctica. Aun cuando la coordinadora del proyecto elaboraba informes, estos fueron insuficiente para el monitoreo con mayor profundización en los aspectos técnicos y metodológicos.
35. Los desfases en la implementación programática están íntimamente vinculados a la ejecución financiera. Tanto UNICEF como MIFAMILIA tienen mecanismos burocráticos complejos que limitaron la disponibilidad de recursos. Adicionalmente la baja capacidad de ejecución de MIFAMILIA provocó retrasos en las rendiciones de cuentas, afectando la posibilidad de acceder a los recursos de manera oportuna. Es de destacar que el Ministerio de la Familia, al momento de la ejecución del proyecto, no estaba administrativamente listo para cumplir con los requerimientos establecidos por la Ley de Contrataciones del Estado, aprobada en ese período, lo que significó un obstáculo a la ejecución del proyecto. En algunos casos hubo que solicitar excepciones a la Ley, lo que supuso inversión de tiempo y esfuerzos extraordinarios en ese sentido.
36. El proyecto, en una primera etapa, no logró incorporarse a la dinámica institucional de MIFAMILIA, lo que restringió las posibilidades de su institucionalización. Fue notoria la falta de articulación con otros esfuerzos institucionales, lo que no permitió reforzar su esencia programática en tanto fue visto como un proyecto en sí mismo. En ese mismo orden, en la última etapa, no se percibieron esfuerzos de la coordinación nacional del proyecto para solventar esa situación.

### 3.3. Gerencia y arreglos institucionales

37. La decisión de ejecutar el proyecto a través de una institución nacional y de un Comité Técnico, que daba seguimiento, fue acertada tomando en consideración la naturaleza de la intervención. No obstante los esfuerzos realizados, los arreglos institucionales y mecanismos para el funcionamiento interno del Comité y los roles de cada uno de los actores no se definieron adecuadamente. Si bien se lograba el consenso, las actividades no siempre se ejecutaban o bien eran reprogramadas debido fundamentalmente a limitaciones institucionales de MIFAMILIA como desembolsos financieros tardíos y falta de apoyo logístico para la movilización de la coordinación. Asimismo incidió el poco involucramiento de MIFAMILIA en el seguimiento y monitoreo tanto del proyecto como al trabajo desarrollado por la coordinadora; en las reuniones técnicas llevadas a cabo por la dirección a la cual estaba circunscrito el proyecto no era tema de agenda su seguimiento. Por otro lado, no se evidenciaron esfuerzos que por su parte haya realizado la coordinadora para contrarrestar esta situación.
38. Que la contraparte nacional no participara en la formulación del Proyecto afectó su apropiación. Esto, aunado a las visiones y estilos de trabajo diferentes de las agencias ONUDD y UNICEF, no contribuyó para que MIFAMILIA asumiera con mayor beligerancia el liderazgo del proyecto.

39. Lo establecido en los arreglos de gerencia sobre la participación de dos redes especializadas en cada uno de los temas abordados por el proyecto no fue sostenible. Estos participaron al inicio pero se desmotivaron por la dinámica de funcionamiento del Comité, que al inicio no se perfiló en su rol como instancia de coordinación y seguimiento, si no con mayor incidencia en decisiones de carácter técnico. No obstante, fue exitoso en crear alianzas con CONAPINA, la UCA y otros actores en el nivel local, como la Policía Nacional, iglesias, coalición nacional de organizaciones juveniles para la prevención del uso indebido y abuso de drogas y VIH/SIDA, así como con el MECD, MINSA, INEPAR, y ONG cuyas acciones son complementarias en el trabajo cotidiano pero con los que aún no se formalizan acuerdos o convenios.

### **3.4 Limitaciones**

40. Las principales limitaciones que enfrentó el proyecto fueron las previstas en los factores de riesgo que se identificaron en el documento del mismo: cambios políticos producto de las elecciones municipales y nacionales, rotación del personal y débil capacidad institucional, problemas en la ejecución, seguimiento, monitoreo y evaluación del transcurso del proyecto.

41. El proyecto no se originó de una necesidad identificada por la institución ejecutora a nivel nacional (Ministerio de la Familia) aunque las problemáticas objeto del mismo eran de su ámbito de acción, de acuerdo al Código de la Niñez y la Adolescencia. De ahí que el Proyecto estuvo desligado, en una primera etapa, de los grandes objetivos institucionales y no apuntaba hacia prioridades nacionales, tendencia que ha empezado a cambiar y que se vincula a la modernización del Ministerio iniciada en años recientes.

42. La débil capacidad de ejecución de MIFAMILIA, fue una constante durante la ejecución del proyecto, cuyo impacto fue evidente en los deficientes flujos de información, poca presencia en los territorios, carencias de materiales, alta rotación de personal y bajo presupuesto institucional. A esto se suma, que el modelo establecido para la rendición de cuentas no permitía realizar desembolsos oportunos si no se había rendido cuenta de desembolsos de otros rubros.

43. En el nivel del Comité Técnico, inicialmente fue difícil construir consensos, en la marcha del proyecto éstos fortalecieron su capacidad de construir consensos sobre visiones, conceptos y metodologías.

44. Siendo que el proyecto retoma un enfoque de derechos humanos de la niñez y adolescencia, una debilidad importante de su diseño fue no haber considerado las apreciaciones, demandas y opiniones de niños, niñas y adolescentes. El enfoque de "beneficiario" prevaleció impidiendo la propuesta de mecanismos para favorecer su participación en todo el ciclo del proyecto.

45. El diagnóstico nacional no fue elaborado oportunamente, afectando a la ejecución del proyecto en tanto no permitió tener la información pertinente y necesaria para la toma de decisiones; hubo además una mayor inversión de tiempo y de recursos.

### **3. Conclusiones**

46. De manera general se puede afirmar que el proyecto fue pertinente en el marco de las políticas y compromisos nacionales con relación al cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, específicamente de aquellos que requieren de protección especial.
47. La estrategia elegida para abordar ambas problemáticas no fue totalmente eficaz. Prueba de ello es que durante la ejecución se tuvo que ajustar ésta a un enfoque preventivo más que de atención. El modelo preventivo con enfoque comunitario MIFAMILIA-CHIMALLI vino a dar direccionalidad a los esfuerzos que habían adolecido de sistematicidad y coherencia interna.
48. La eficiencia global en la ejecución del proyecto fue afectada por el difícil tránsito de la etapa inicial, donde debió haberse establecido la instancia de coordinación y el estilo que debía privar para un efectivo trabajo interinstitucional. Pese a la disposición del Comité Técnico y sus esfuerzos posteriores, no se pudo evitar que el proyecto consumiera recursos y tiempo más allá de lo planificado.
49. La información obtenida confirma que existe apropiación y voluntad política institucional y comunitaria para sostener las actividades del proyecto ahora que ha concluido el financiamiento. El modelo MIFAMILIA-CHIMALLI es muy relevante, por cuanto puede llenar el vacío de protocolos institucionales y comunitarios frente a la necesidad de prevenir de manera integral las diferentes problemáticas que requieren de medidas de protección especial.
50. Los diagnósticos municipales no fueron concluidos en el tiempo esperado y los equipos de consultores locales aplicaron la metodología de forma diferente, de manera que algunos de éstos fueron inconsistentes con los resultados técnicos que se esperaban.
51. El proyecto contribuyó a desarrollar una estrategia de bajo costo para incidir en los medios de comunicación, a través de las capacitaciones a los periodistas. El cambio de percepciones, actitudes y abordaje de la problemáticas objeto del proyecto requiere más tiempo.
52. Las capacitaciones permitieron a los técnicos institucionales, promotores y actores comunitarios desarrollar herramientas técnicas y habilidades para trabajar a partir del paradigma de la prevención y el fortalecimiento de los factores protectores que contribuyen a la protección de los derechos de las niñas y niños.

## **5. RECOMENDACIONES**

53. Las instituciones nacionales deben establecer claramente sus prioridades, estrategias y objetivos institucionales. Los proyectos en general deben aportar a estas prioridades y las instituciones tienen la responsabilidad de asumir el liderazgo en las negociaciones de éstos. Debe asegurarse la participación de los actores fundamentales, incluidos los beneficiarios directos, en todo el ciclo del proyecto.
54. A las agencias de cooperación, desde su rol de asesores técnicos les corresponde incidir en que los proyectos dirigidos a la protección especial sean planteados con un enfoque desde la persona y no desde los problemas, para tener un abordaje holístico y de derechos humanos, tal como fue planteado en este proyecto.
55. La aplicación del modelo MIFAMILIA-CHIMALLI en las problemáticas abordadas en el proyecto requiere de un seguimiento sistemático de parte de un equipo multidisciplinario, y este enfoque preventivo debe ser asumido de forma paulatina en las diferentes problemáticas que ameritan de una protección especial.
56. El Ministerio de la Familia debe contar con un estado de situación que no sólo presente información de la realidad, sino de las capacidades, sean institucionales o comunitarias, indispensables para el diseño de políticas sociales y proyectos pertinentes y efectivos.

57. Dar continuidad a l trabajo de capacitación desarrollado con los periodistas de manera que el mismo pueda trascender a los dueños y editores de los medios de comunicación.
58. Dar seguimiento a la implementación de los planes de acción comunitaria, de manera que los mismos se conviertan en marcos de referencia para la acción concertada entre alcaldías y redes comunitarias de prevención.
59. Una estrategia de fortalecimiento institucional requiere de instrumentos y mecanismos que aseguren sistematicidad y calidad de las intervenciones en cumplimiento a los mandatos institucionales de cada uno de los actores, en el logro de un propósito común.

## **6. LECCIONES APRENDIDAS**

60. En la construcción de espacios de coordinación donde se comparten objetivos comunes, cada actor debe tener plena conciencia y claridad de su rol, de los aportes que le corresponde efectuar y los beneficios que percibirá para evitar que otro actor sustituya su rol; antes bien sus acciones deben ser complementarias. Se debe cuidar de no transferir a las comunidades responsabilidades que atañen a los gobiernos y sus instituciones; la responsabilidad del Estado es indelegable.
61. Trabajar por el empoderamiento de las comunidades es más sencillo si se hace desde una perspectiva de sus derechos. El conocimiento de las políticas, leyes e instrumentos referidos a los derechos ciudadanos, genera en las comunidades una actitud de mayor compromiso y de demanda para su cumplimiento.
62. Asumir una actitud autocrítica y transparente, tanto personal como profesional por parte de los actores a nivel de la dirección de los proyectos facilita la toma de decisiones en aras de hacer los ajustes que se estimen pertinentes.
63. Estar abiertos a conocer otras experiencias en el entono abre las posibilidades de complementar los esfuerzos propios y ajenos para un mayor impacto.
64. Vencer los prejuicios permite descubrir la calidad humana oculta en cada persona, y en consecuencia disponer de nuevos actores interesados en aportar a la solución de la problemática comunitaria.
65. Compartir objetivos y estrategias comunes en un trabajo intersectorial e interagencial es sumamente efectivo, aunque la misma requiere de una gran inversión de tiempo y de acompañamiento técnico.

## 7. BIBLIOGRAFIA

Consejo Nacional de Atención y Protección Integral a la Niñez y la Adolescencia. Plan Nacional contra la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes. Managua, 2003.

Instituto de Educación Preventiva y Atención de Riesgos, A.C. (INEPAR). Protección de la comunidad ante adicciones y violencia; estrategias de intervención. Modelo preventivo de riesgos psicosociales / Chimalli. México, 2001.

Martínez, Ligia, et al. Proceso de elaboración de planes de acción comunitarios en Managua. Managua, 2002.

Ministerio de la Familia. Documentos de archivo:

- Capacitación a líderes
- Informes de avances del proyecto
- Informe de devoluciones de información sobre diagnósticos
- Planes de trabajo del proyecto
- Planes de acción de MIFAMILIA
- Actas de reuniones
- Plan operativo anual 2002 y 2003
- Evaluación del proyecto 2002
- Propuestas para el Protocolo de la segunda fase diagnóstica del proyecto (compilación de comentarios sobre diagnósticos)

Mujeres para el Desarrollo MUPADE. Informe de Capacitación sobre modelos de intervención preventiva al uso indebido de drogas y explotación sexual, dirigido a líderes comunitarios. Managua, 2003.

Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas. Documento del Proyecto. Managua, 2000.

Proyecto AD/NIC/98/D55. Prevención al uso indebido de drogas y a la explotación sexual infantil, Manual de capacitación a líderes. Managua, 2002.

Proyecto AD/NIC/98/D55. Niñez y Adolescencia en situación de riesgo indebido de drogas y/o explotación sexual. Managua, 2000.

Proyecto AD/NIC/98/D55. Diagnóstico situacional de niños, niñas y adolescentes en situación de riesgos de uso indebido de drogas y/o explotación sexual. Managua, 2001.

## ANEXOS

### Anexo. 1 Marco conceptual

#### Uso indebido de drogas

Se denomina indebido cuando ocurre en cualquiera de las siguientes circunstancias:

- Se consumen drogas incluidas en la lista de fiscalización internacional.
- Se usa una droga legal con un propósito o dosis diferente de la prescrita por la medicina.
- Se usan sustancias que no fueron elaboradas para el consumo (por ejemplo, las sustancias inhalantes como el pegamento).
- Se abusa de las drogas. Esto es válido aún cuando se abuse de las drogas legales, pues también son peligrosas por los daños que producen en el organismo cuando se usan de manera persistente, sin prescripción médica.
- Se consumen diferentes sustancias combinadas entre sí, sin prescripción médica.

- Se usan drogas en situaciones de responsabilidad; por ejemplo, cuando se conduce bajo el efecto del alcohol o cuando se consumen drogas socialmente aceptadas (alcohol y cigarrillos) durante el embarazo.

### Explotación sexual

La explotación sexual comercial es la violencia sexual en la cual existe un intercambio económico que convierte a estas personas en una mercancía sujeta a los poderes de otros que generalmente suelen ser adultos. El niño o niña es considerado como un objeto sexual y comercial, ya que existe una remuneración en efectivo o especies a un niño o a una niña o terceras personas.

Se expresa a través de cuatro modalidades:

- Actividades sexuales remuneradas con adolescentes
- Pornografía con niñas, niños y adolescentes
- Turismo sexual
- Tráfico de niños, niñas y adolescentes con objetivos sexuales

La actividad sexual ilegal o ilícita es el criterio jurídico a través del cual se penalizan las prácticas sexuales cuyo ejercicio se considera lesivo al derecho de otras personas o de la sociedad.

El artículo 34 de la Convención de los Derechos del Niño promueve que los Estados miembros se comprometan a la protección del niño y la niña contra todas las formas de explotación sexual y abusos sexuales, asimismo señala a que se tomen medidas para impedir "la incitación o coacción para que un niño se dedique a cualquier actividad sexual ilegal".

**Anexo2. Lista de Informantes Claves**

<b>Técnica</b>	<b>Institución / Cargo</b>
<u>Grupo focal –León</u> Candelaria González José Esteban Jiménez Promotor María Mercedes Hernández Marlene Ordóñez Carlos Santelíz Daniel Espinoza Sandra Becker Mayra Sujo	Promotora Promotora Analista en Atención Familia - MIFAMILIA Analista en Atención Familia - MIFAMILIA Educador Promotor Psicóloga –MINSA Promotora
<u>Grupo focal –Estelí</u> Martha Julia Ruiz Angela Ruiz Aminta Gutiérrez Rolando Mondragón Christopher David Rosales María Antonia Pinell María del Carmen Lanza Mauricio Pravia Zamora Donald Marquez	Delegada MIFAMILIA Promotora Promotora Promotor y líder comunitario Técnico MIFAMILIA Técnico MIFAMILIA Promotora y líder comunitaria Promotora Promotor y líder comunitario
<u>Grupo focal - Managua Distrito VI</u> Luis Gurdíán David Morales Ronald Valverde	Promotor Analista en Atención Familiar –MIFAMILIA Educador social - MIFAMILIA
<u>Grupo focal –Comité Técnico</u> Patricia Sánchez Milagros Umaña Cecilia Sánchez Ana Lucía Silva César Pazos Noel Bolaños Esther Mata	ONUDD PAINAR Sub Directora MIFAMILIA Oficial Asistente Políticas Públicas -UNICEF Oficial UNICEF Asesor MIFAMILIA Cooperante UNICEF
<u>Entrevistas individuales</u> Ana Lucía Silva Noel Bolaños Zayra Pineda Sonia Sevilla Patricia Sánchez María Julia Ruiz	Oficial Asistente Políticas Públicas - UNICEF Asesor - MIFAMILIA Directora Planificación - MIFAMILIA Primera Coordinadora del Proyecto Ex representante de ONUDD Delegada Estelí