



MODELO DE PROGRAMA
PACTO

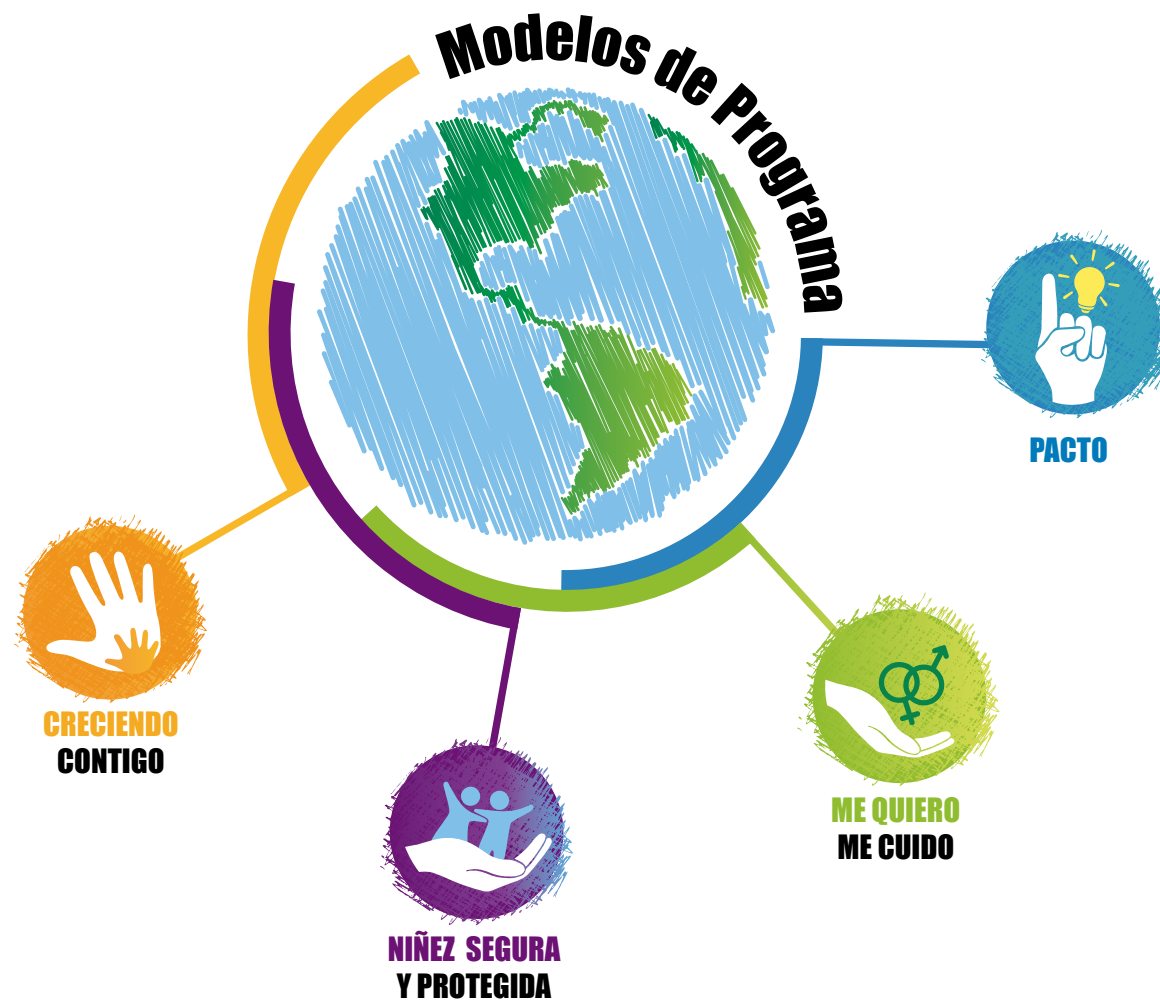
Manos a la obra para construir un mundo mejor
Más protección, menos violencia



PACTO

Manos a la obra para construir un mundo mejor

Más protección, menos violencia



Un mundo en donde la niñez haga realidad sus derechos y alcance su potencial.

INICIO



Cada sección es un link activo, haga click sobre el título y podrá navegar a través del documento. 

¿QUIÉN ES CHILDFUND?

1.

1.1 ChildFund Internacional y la alianza ChildFund	5
1.2 Nuestras Fuentes de financiamiento	6
1.3 Nuestra Aproximación de desarrollo de la niñez	7
1.3.1 La Teoría de Cambio de ChildFund	7
1.3.2 Aproximación Basada en Derechos, Género y Diversidades	9
1.3.3 Enfoque de Protección	12
1.3.4 La participación de adolescentes y jóvenes y el área de excelencia de ChildFund	14
1.3.5 ¿Por qué PACTO?	16

ASOCIOS

2.

2.1 ¿Cómo y con quién trabajamos?	18
2.2 Socias Locales fuertes y asocio	19
2.3 Movilización Comunitaria	19
2.3.1 Comunidad	20
2.4 Roles y Responsabilidades de las Socias Locales y ChildFund	20
2.4.1 Socias Locales	20
2.5 Incidencia y Socias Locales	20
2.5.1. La Incidencia política para ChildFund	20
2.5.2. La Incidencia política en el modelo	22
2.5.3 Gobierno	23
2.6 Potenciales Socias	23

MODELO DE PROGRAMA

3.

3.1 Generalidades del Modelo	24	3.10 Formación y apoyo continuo	44
3.2 ¿Por qué Modelos Programáticos?	25	3.11 Análisis de Riesgo	44
3.3 Marco Lógico	26		
3.4 Lente de protección de la niñez	28		
3.5 Componentes técnicos	30		
3.6 Apoyo a hitos del desarrollo de la niñez	35		
3.7 Patrocinio y Programas	38		
3.7.1 La integración	38		
3.7.2 Momentos mágicos en la articulación programas	38		
3.7.3 Comunicaciones	39		
3.8 La participación de la niñez	40		
3.9 El contenido curricular, la metodología y las herramientas	41		
3.9.1 Módulo No. 1- Plan de Vida	42		
3.9.2 Módulo No. 2 - Participación y liderazgo	42		
3.9.3 Módulo No. 3 - Empleabilidad	42		
3.9.4 Módulo No. 4 - Ambientes Inclusivos y Seguros	42		
3.9.5 Módulo No. 5 - Reducción de Riesgo y Desastres	43		
3.9.6 Módulo No. 10 - Momentos Mágicos	43		

INICIO



Cada sección es un link activo, haga click sobre el título y podrá navegar a través del documento.



MONITOREO

4.

4.1 Acuerdos de Asocio:	47
4.2 Riesgo de Desastres y respuesta a la emergencia	47
4.2.1 Participación juvenil	47
4.3 Estrategia de sostenibilidad	48
4.4 Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)	48
4.4.1 ¿Cómo sabemos acerca de la calidad y el éxito?	48
4.4.2 Aproximación de ChildFund al Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)	48
4.4.3 Evaluación de calidad y mejora continua	51
4.5 Presupuestación	52
4.6 Marcos teóricos y los instrumentos	55

COMUNIDAD DE APRENDIZAJE

5.

Las personas que han participado del proceso de co-creación del Modelo de Programa FACTO	57
--	----

ANEXOS

6.

Matriz de socios	58
Matriz de Asocio	
Potenciales Socios	
Marco Lógico	
Documento estrategia 2020	
Manual de referencia teoría de cambio	
Análisis de metodologías	
Matriz contenido curricular	
Mapa implementación contenidos	
Metodologías	
Encuesta CAP	
Momentos mágicos	

1. ¿QUIÉN ES CHILDFUND?

1.1 ChildFund Internacional y la alianza ChildFund

ChildFund Alliance es una red mundial de organizaciones de desarrollo, centrada en la niñez, que trabaja en los países en mayor pobreza del mundo, para crear oportunidades para niñas y niños en desventaja. La misión de cada miembro de la Alianza ChildFund es crear soluciones a largo plazo, sostenibles y basadas en la comunidad, para los problemas de desarrollo que afectan a niñas, niños y sus familias. Con la unión de las fortalezas de las 12 organizaciones que integran la alianza, ChildFund combina y amplía el ámbito y alcance de sus miembros, para cambiar las condiciones subyacentes que impiden que niñas, niños, adolescentes y jóvenes alcancen su máximo potencial.

ChildFund International, miembro de ChildFund Alliance, es una organización de desarrollo independiente, con más de 75 años de presencia en el mundo, que implementa programas sostenibles de desarrollo centrados en la niñez. ChildFund International a nivel global tiene presencia en 25 países alrededor del mundo, implementa sus programas a través de 326 organizaciones socias impactando a millones de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

La **Visión** de ChildFund International es “Un mundo en el que infantes, niñas, niños, adolescentes y jóvenes puedan ejercer sus derechos y alcanzar su potencial”.

La **Misión** de ChildFund International es “Ayudar a infantes, niñas, niños, adolescentes y jóvenes que viven en condiciones de carencia, exclusión y vulnerabilidad a tener la capacidad de mejorar sus vidas y la oportunidad de convertirse en jóvenes adultos, madres, padres y líderes que generen cambios positivos y duraderos en sus comunidades. Promover sociedades cuyos individuos e instituciones participen en la protección y el fomento del valor y los derechos de la niñez. Enriquecer las vidas de los colaboradores de ChildFund a través de su apoyo a la causa de la organización”.

En el año 2016 ChildFund, a nivel global, celebró los logros alcanzados en el marco de su plan estratégico global desarrollado en el año 2010 cuyos objetivos estuvieron encaminados a desarrollar programas centrales fuertes y que han permitido evidenciar que la situación de vida de infantes, niñas, niños, adolescentes y jóvenes (INNAJ); familias y comunidades ha mejorado en términos del ejercicio de derechos de la niñez a varios niveles. Sin embargo, se reconoció que los retos actuales son multidimensionales y que para lograr superarlos se requiere que los actores sociales se re-inventen con la finalidad de acelerar la consecución de los impactos deseados.

ChildFund Internacional en su estrategia global 2017-2020 denominada “Destino 2020: Innovación, valor e Impacto”; describe claramente las prioridades organizacionales y los mecanismos de medición de éxito que se han establecido para el efecto. La estrategia para este periodo ha determinado líneas estratégicas relacionadas con el énfasis de Protección de la Niñez en los programas que se implementan, la generación de una cultura de innovación para lograr un mayor impacto y una relación duradera con donantes. Para cuyo efecto, los Modelos de Programas proponen una mirada integral y articulada de los diferentes componentes organizacionales, incluido los socios.

1.2 Nuestras fuentes de financiamiento

El trabajo de ChildFund es posible por una amplia gama de fuentes de financiamiento, entre las cuales los fondos propios de ChildFund, que provienen de donantes individuales, son una fuente importante. Estos donantes realizan contribuciones de manera constante para apoyar la ejecución de los Programas a fin de generar un desarrollo integral de infantes, niñas, niños, adolescentes y jóvenes y que al mismo tiempo impacta en su entorno comunitario, con un enfoque ecológico.

En la organización el patrocinio individual ha sido históricamente la principal fuente de financiamiento de Childfund. Estos fondos de donantes individuales apoyan la presencia de largo plazo, que al mismo tiempo permite una vinculación directa en el proceso de desarrollo de la niñez, familias y comunidades, con el entendimiento que el desarrollo sostenible es un esfuerzo continuo en el tiempo. Con los fondos agrupados a nivel comunitario:

La niñez, la adolescencia, sus familias y las comunidades tienen la posibilidad de generar una participación activa en las intervenciones a nivel local.

Se puede trabajar con la niñez durante toda su infancia y diseñar programas para crear las mejores condiciones para esta población meta en cada etapa de vida.

Se pueden establecer relaciones fuertes y duraderas con socias locales. Además de ser una mejor práctica en el desarrollo global, esto se alinea con las tendencias de financiación a medida que los gobiernos y los donantes individuales dirigen cada vez más sus recursos hacia organizaciones locales.

ChildFund International conjuga la posibilidad de contar con fondos de patrocinio con una estrategia de desarrollo de negocios y la generación de nuevas oportunidades para los donantes a través del tiempo para así complementar el modelo existente y respaldar los programas. El objetivo organizacional en esta línea es nutrir y cultivar las relaciones actuales con los patrocinadores y donantes actuales a la vez que se atraen nuevos donantes para sumar a esta red de aportaciones.

Dentro de esta estrategia de diversificación de recursos, se suman donantes internacionales para financiar Grants y proyectos que contribuyen a los Modelos de Programas, así también la estrategia incorpora la captura de recursos de la empresa privada y otro tipo de organizaciones. Esta amplia gama de fuentes de financiamiento aportará al alcance de las metas propuestas y a generar mayor impacto.

1.3 Nuestra aproximación de desarrollo de la niñez

1.3.1 La Teoría de Cambio de ChildFund

La teoría de cambio organizacional es la hipótesis de ChildFund de cómo espera que suceda el cambio en el mundo. El doble propósito o meta central, es ayudar a la niñez y adolescencia que se encuentra en condiciones de carencia, exclusión y vulnerabilidad a mejorar sus vidas y convertirse en jóvenes y adultos que traigan un cambio positivo a sus comunidades, y promuevan sociedades que valoren, protejan y fomenten el valor y los derechos de la niñez.

Por medio de la teoría de cambio Organizacional, se plantean resultados que se enfocan en el óptimo desarrollo de la niñez y adolescencia en cada etapa de sus vidas. ChildFund trabaja con y para niñas, niños, adolescentes y jóvenes durante sus primeras décadas de vida. El enfoque de la Teoría del Cambio organizacional es por Etapa de Vida para, de esta manera, personalizar las intervenciones y plantearlas de acuerdo a los hitos de desarrollo de la niñez mientras avanzan de la infancia hasta convertirse en adultos jóvenes. De esta manera las etapas de vida están establecidas así:

» **Etapa de vida 1: infantes, niñas y niños de 0 a 5 años**

» **Etapa de vida 2: niñas, niños y adolescentes de 6 a 14 años**

» **Etapa de vida 3: adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años**

El objetivo de la etapa de Vida 3 es brindar a adolescentes y jóvenes los medios para que se conviertan en socios con habilidades, listos para ser empleados y comprometidos cívicamente quienes pueden tener la suficiente confianza en sí mismos para acceder a servicios, formar relaciones positivas, mantener comportamientos saludables y participar/ liderar activamente en sus comunidades y la sociedad.

Las teorías de cambio de cada etapa de vida cuentan con **Dominios¹** y **Senderos²** que permiten agrupar de una manera lógica la hipótesis organizacional y las diferentes áreas que la organización ha establecido que se requieren alcanzar para lograr un cambio duradero en la vida de la niñez y adolescencia.



1 Para ChildFund, los Dominios de cambio son áreas en las que el cambio es esencial para lograr una meta de impacto a largo plazo. Un dominio de cambio puede buscar cambios en cualquiera de las siguientes maneras: (1) interacciones y relaciones de poder entre individuos o grupos de personas; (2) cambios en las actitudes, valores o comportamientos, en el interior de un individuo, la familia, la comunidad o la sociedad en general; (3) estructuras o políticas que apoyan a estas instituciones. Los dominios de cambio a nivel global se definen en las teorías del cambio de las Etapas de Vida de ChildFund.

2 Los Senderos son como un mapa del camino—en donde se hace una idea del destino, pero se tiene que experimentar y aprender a encontrar una vía eficaz para llegar allí. Sobre la base de hacer frente a los desafíos y los problemas clave, los senderos están contruidos sobre un conjunto de suposiciones e hipótesis en cuanto a (1) qué tipos de actividades son necesarias para lograr los resultados por los que se está trabajando, y (2) lo que debe suceder (por ejemplo, el cambio en los individuos, grupos, familias, comunidades, o la sociedad en general) para que las metas de impactos sociales sean alcanzadas. Los senderos establecen lo que se cree que son los medios más relevantes y realistas para lograr el cambio que se define en los dominios, basado en evidencia de lo que apoya o dificulta el desarrollo de la niñez.

El modelo PACTO fundamenta y focaliza el trabajo en los siguientes dominios:

1. **Jóvenes empleados con salarios decentes en trabajos que no los explotan y**
2. **Los jóvenes son agentes de cambio en la familia y comunidad; de estos dominios se priorizan cuatro senderos, de los nueve que presenta el manual de referencia, los cuales siguiendo el orden por dominio y sendero son:**

Sendero 3:	Sendero 6:	Sendero 7:	Sendero 8:	Sendero 9:
Resiliencia, habilidades y toma de decisiones.	Mecanismos de protección comunitaria contra la explotación y abuso sexual.	Ciudadanos informados y participando.	Acción colectiva de jóvenes.	Ambientes incluyentes.

En la siguiente gráfica, el diagrama de dominios y senderos/caminos, haciendo énfasis en los senderos/caminos priorizados por el modelo de programa.



Manual referencia teoría de cambio, etapa de vida 3

1.3.2 Aproximación Basada en Derechos, Género y Diversidades

De acuerdo a la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos¹ “...los derechos humanos son garantías jurídicas universales que protegen a los individuos y los grupos contra acciones y omisiones que interfieren con las libertades y los derechos fundamentales y con la dignidad humana”, y tienen las siguientes características:

- Son universales, derechos inalienables de todos los seres humanos (sin discriminación alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición)
- Se centran en la dignidad intrínseca y el valor igual de todos los seres humanos
- Son iguales (los derechos económicos, políticos, civiles, culturales o sociales, tienen igual validez e importancia), son indivisibles e interdependientes
- No pueden ser suspendidos o retirados
- Imponen obligaciones de acción y omisión, particularmente a los estados y los agentes de los estados
- Han sido garantizados por la comunidad internacional
- Están protegidos por la ley
- Protegen a los individuos y, hasta cierto punto, a los grupos
- No se puede renunciar a ellos

A partir de la promulgación de la Convención de los Derechos del Niño (1989) se ha ido adecuando la legislación a los principios contemplados en la Declaración de los Derechos Humanos. Aunque la legislación y el sistema jurídico de cada país suele ser diferente, casi la totalidad de los países han ido consagrando medidas especiales para su protección, a nivel legislativo e incluso derechos constitucionales.

Entre los **Derechos del niño** destacan los siguientes:

- A la vida.
- A la salud.
- Al descanso, el esparcimiento, el juego, la creatividad y las actividades recreativas.
- A la libertad de expresión y a compartir sus puntos de vista con otros.
- A un nombre y una nacionalidad.
- A una familia.
- A la protección durante los conflictos armados.
- A la libertad de pensamiento, conciencia y religión.
- A la protección contra el descuido o trato negligente.
- A la protección contra el trabajo infantil y contra la explotación económica en general.
- A la educación, que será gratuita y obligatoria por lo menos en las etapas elementales.
- A la protección contra toda clase de explotación y/o abuso sexual.

La aplicación práctica de los derechos humanos es sensible a la cultura o contexto cultural, bajo el concepto que todas las culturas son cambiantes en el tiempo por factores internos y externos (OACDH, 2006). Las prácticas culturales deben ser vistas a la luz de los derechos humanos; si éstas los vulneran, se consideran prácticas nocivas que requieren desaparecer o modificarse (Ej. mutilación genital femenina / Impedir a las niñas que asistan a la escuela).

En el contexto de derechos humanos, hay dos términos relevantes:

Titulares de derechos:

persona o grupos de personas a las que va referida la titularidad, ejercicio y garantías de los derechos, tienen el derecho y la obligación de exigir el cumplimiento de los derechos humanos.

Titulares de deberes:

actores sobre quienes pueden exigirse responsabilidades y cumplimiento de los derechos humanos (obligación de respetar, proteger y hacer efectivos esos derechos en forma progresiva evitando reversibilidad). Entre ellos están los Estados como primer titular, pero también existen los llamados Titulares morales de deberes que son las organizaciones, las empresas y personas individuales.

¿Qué es el desarrollo humano y cómo se mide?

El desarrollo humano es: un proceso que ofrece a las personas mayores oportunidades y que pone énfasis en la satisfacción de los derechos del ser humano para tener salud, educación y disfrutar de condiciones de vida dignas incluyendo la libertad política y de participación así como los demás derechos humanos. Trata de sostener los logros obtenidos en el tiempo, de luchar contra los procesos que empobrecen a la gente y de frenar la opresión y la injusticia estructural. El actual marco de desarrollo humano es flexible, dinámico y empoderador y centra su preocupación en las personas tomando como principios⁴:

La equidad

La sustentabilidad

El respeto por los derechos humanos

Y otros sustentos clave:

La gobernabilidad democrática

El estado de derecho

La paz y la seguridad

Según la ONU, la buena gobernanza⁵ es parte integral del desarrollo, en total congruencia con los derechos humanos al basarse ambos en "principios básicos de participación, rendición de cuentas, transparencia y responsabilidad del Estado."

Actualmente, y a partir de 1990, el Programa de las Naciones

⁴ PNUD, 2010 y 2000

⁵ Buena gobernanza: concepto que surgió a fines de los años 80 "La gobernanza se refiere a los mecanismos, las instituciones y los procesos por medio de los cuales se ejerce la autoridad en la dirección de los asuntos públicos" (OACDH, 2006: 17).

Unidas para el Desarrollo PNUD es la entidad encargada de dar cuenta al mundo sobre los progresos en desarrollo humano de cada país, bajo la implementación de varias herramientas de medición. El Índice de Desarrollo Humano (IDH) el cual incluía la longevidad, la educación básica y el ingreso mínimo se les ha agregado, a partir del 2010, el Índice de Desarrollo Humano ajustado por la Desigualdad, el Índice de Desigualdad de Género e Índice de Pobreza Multidimensional. A futuro posiblemente se generarán indicadores relativos a sostenibilidad, empoderamiento y otros campos de relevancia mundial.

¿Por qué desarrollo y derechos juntos?

PNUD (2000) indica que, desde el fin de la Guerra Fría⁶, se han dado caminos paralelos y luego convergentes con un propósito común: **"garantizar la libertad, el bienestar y la dignidad de cada ser humano."** Según el Informe sobre Desarrollo Humano 2000:

Los derechos humanos constituyen una parte intrínseca del desarrollo

El desarrollo es un medio para hacer realidad los derechos humanos

Los derechos humanos incorporan los principios de responsabilidad y justicia social en el proceso de desarrollo humano

La lucha por los derechos humanos es un propósito común entre las personas

⁶ Guerra fría: enfrentamiento entre los bloques occidental-capitalista con liderazgo de Estados Unidos y oriental-comunista bajo liderazgo de la Unión Soviética, que se dio desde fines de la segunda Guerra Mundial (1945) hasta la disolución de la URSS (1991).

En el 2005, durante la Cumbre Mundial de la ONU, se puso como punto focal en la mesa de discusión el hecho de poner a los derechos humanos como centro de todos los esfuerzos de la organización. A partir de entonces, se ha avanzado mucho y el enfoque permanece constante.

¿Qué implica desarrollo con una aproximación basada en derechos?

La OACDH define este enfoque como: “un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que está basado en las normas internacionales de derechos humanos y está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos.” **El objetivo último de toda política y programa de desarrollo es el cumplimiento de los derechos humanos**, tomando como fundamento el análisis de desigualdades que suscitan problemas de desarrollo e incorporando “la corrección de prácticas discriminatorias y el injusto reparto de poder”. Este es un campo aún en construcción con características como:

- Las personas son lo más importante
- Definición de quiénes son titulares de derechos y quiénes titulares de deberes
- Fortalece las capacidades de los titulares de deberes para cumplir con su responsabilidad de garantizar los derechos a los titulares de derechos
- Las personas son sujetos e impulsores del desarrollo; se potencializa su acción efectiva y constructiva fortaleciendo el desarrollo de capacidades para reivindicar sus derechos
- Énfasis en el logro de resultados y el desarrollo de procesos; ambos se monitorean y evalúan
- Instituciones, políticas, procesos, programas y planes con la mayor participación y cobertura posible

- Las personas se involucran en la detección de posibles efectos negativos
- Se vigila cualquier aspecto que genere exclusión

Cuando los derechos humanos no se cumplen, se analizan las responsabilidades de los agentes (rendición de cuentas al sistema social), lo cual brinda una perspectiva y un alcance más amplio que si sólo se atendieran necesidades y demandas insatisfechas.

Todo proyecto de desarrollo con una aproximación basada en derechos, aborda el desarrollo de las capacidades de los titulares de deberes para cumplir con sus obligaciones y las capacidades de los titulares de derechos para exigirlos

“La Aproximación Basada en Derechos es un marco que integra las normas, los principios, los estándares y los objetivos del sistema internacional de derechos humanos en los planes y procesos de desarrollo⁷.” Aunque los derechos humanos tienen un carácter de indivisibilidad y tienen igual valor, por razones prácticas es posible (necesario) priorizarlos. Las ONG, que han asumido una Aproximación Basada en Derechos, cumplen un rol de agentes de cambio social asumiendo la responsabilidad que les compete como titulares morales de deberes promoviendo la satisfacción/garantía de determinados derechos – determinados muchas veces por su elección programática (para el caso de ChildFund es niñas, niños, adolescentes y jóvenes - NNAJ).

⁷ Kirkemann & Martin, 2007

Elementos que brindan la oportunidad de alineación con las estrategias de ChildFund International son:

- Aplicación de la perspectiva de género por los retos diferenciados que enfrentan mujeres y hombres
- Priorización a niñas, niños, adolescentes y jóvenes con mayor exclusión y vulnerabilidad
- Planificación tomando en cuenta aspectos relativos a la juventud en crisis (sociedad en crisis que afecta a la juventud y/o juventud en crisis que afecta a la sociedad), bajo observancia y abordaje de los factores de riesgo
- Adoptar procesos y acciones clave para la implementación de un marco de impulso al desarrollo de agency en la niñas, niños, adolescentes y jóvenes y la implementación de la estrategia de ChildFund
- Hacer escalar las mejores prácticas asumiendo mayor influencia

En función de que la niñas, niños, adolescentes y jóvenes sea tomada en cuenta como titulares de derechos, se desglosan varios componentes de intervención que pueden brindar sustento y proveen también algunas indicaciones de acción con titulares de deberes:

1. Involucrar a la niñas, niños, adolescentes y jóvenes en procesos de aprendizaje-acción-involucramiento significativos (oportunidades de: desarrollar carácter y actitud de superación hacia retos personales y colectivos; aprender cosas útiles por sí mismos/as; aprender con y de otros, compartiendo ideas, avances, problemas y sueños; poner en acción o en práctica lo aprendido mientras se es útil a los demás; divertirse mientras se aprende y actúa).
2. Facilitar métodos y herramientas para un aprendizaje-acción-involucramiento significativos y de calidad incluyendo:
 - a. El ciclo de **desarrollo psicosocial** en esferas de desarrollo personal y social como autoestima; motivación; conocimiento de cómo mejorarse a sí mismos y su contexto para marcar una diferencia; decisión sobre si se quiere o no ser diferente, en qué y cómo se logra; actuar en nombre propio y en nombre de lo que les rodea con proyectos de acción propios
 - b. La **transformación de conflictos** con el aprendizaje y la práctica de comportamientos no violentos basados en el desarrollo de habilidades de transformación de conflictos y construcción de paz y de actitudes y comportamientos orientados al cambio positivo
 - c. El ciclo de **involucramiento**: escucharlos/as; validar sus opiniones con crítica, comentarios o retroalimentación; confiar en sus decisiones y abrirles oportunidades de acción; movilizarlos como agentes activos de cambio y líderes(esas); reflexionar críticamente haciéndolos tomar responsabilidad de aprender de sus actos
 - d. Investigación-acción participativa, **emprendimiento social y liderazgo**
 - e. **Fortalecimiento del pensamiento analítico y estratégico** a través del análisis del contexto y la incidencia

3. Promover entornos y relaciones de apoyo para mejorar procesos de aprendizaje-acción-involucramiento de calidad
 - a. **Entornos de protección y apoyo** para el fomento de su desarrollo y empoderamiento (acuerdos con los titulares de deberes) de manera que se pueda desarrollar liderazgo
 - b. **Construcción de relaciones influyentes** para crear sus propios campos de protección de manera que tengan un desarrollo y transición a la edad adulta saludables y apertura de espacios para su involucramiento positivo.

4. Construir fundamentos sólidos y una infraestructura estable de funcionamiento en todos los niveles de la organización para lograr un involucramiento efectivo
 - a. Estrategias de alcance para el **involucramiento efectivo** (conexión con organizaciones existentes, asegurar diversidad en la participación, rotación de líderes para asegurar continuidad, etc.)
 - b. Establecer instalaciones y ambientes adecuadas de trabajo (sistema de apoyo que les facilita un espacio de trabajo en sus propias comunidades, recursos de oficina, etc.)
 - c. Construir entendimiento y acuerdo común entre todas las partes interesadas, a lo interno y externo de la organización, acerca de su **participación en procesos de cambio**
 - d. Involucrarlos/las en **procesos participativos de investigación** seria y de análisis para la identificación de temas y puntos focales de acción
 - e. Crear equipos mixtos de trabajo con su participación y la de adultos para alcanzar objetivos comunes
 - f. **Desarrollar la capacidad de** mujeres y hombres **adultos** para trabajar con ellos/ellas y apoyararlos/las con eficacia

- g. Forjar **oportunidades para acceso e influencia** continuados que implica cultivar un audiencia y crear demanda para el involucramiento de la niñez y la juventud

1.3.3 Enfoque de protección

El Enfoque de Protección se enmarca en el cumplimiento de la convención de los derechos del niño para promover el respeto hacia la niñez y adolescencia. Se sustenta en la constatación y el consenso general en torno a la necesidad de redoblar los esfuerzos en asistencia, cuidados especiales y protección de la niñez. La Convención sobre los Derechos del Niño define que los niños y las niñas tienen “el derecho a la promoción del interés superior del niño, a la protección contra la explotación sexual, los conflictos armados, los estupefacientes, el maltrato y el abandono, y a la atención de rehabilitación después de abandono, explotación o maltrato”⁸

El enfoque de protección a la niñez de ChildFund toma en consideración que las vulneraciones a los derechos de niñas, niños y adolescentes generalmente, son parte de desventajas acumuladas e interconectadas. Por lo tanto enmarca sus respuestas programáticas de protección a la niñez dentro del paradigma basado en un enfoque holístico. Se enfoca también en asegurar el derecho de niñas, niños a la protección, por medio de medidas específicas para prevenir y responder al abuso, negligencia, violencia y explotación. De esta manera, ChildFund está tomando un enfoque sistémico de la protección a la niñez; su iniciativa de protección a la niñez está integrada con otros programas y también emprendidas por medio de intervenciones especializadas para mitigar los riesgos específicos y adversidades que tienen un impacto en infantes, niñas, niños, adolescentes y jóvenes en condiciones de carencia, exclusión y vulnerabilidad.⁹

⁸ “infancia y adolescencia, a 28 años de la convención sobre los derechos del niño”, Módulo 1.

⁹ Documento Protección a la niñez en Childfund: iniciativa global 2017-2020.

ChildFund fortalece las medidas preventivas y de protección a niveles locales junto con los sistemas generales de protección a la niñez y bienestar de la niñez, asegurando que niñas, niños, adolescentes y jóvenes sean agentes activos en su propia protección, basado en su capacidad evolutiva.



La Estrategia de Protección de ChildFund señala inversiones específicas en el fortalecimiento de capacidades, conocimiento y acciones en todos los niveles de la organización y dentro de sus colaboraciones con socias locales a fin de:

1. Identificar, prevenir y responder al abuso, negligencia, explotación y todas las formas de violencia en contra de la niñez.

2. Movilizar a las familias y comunidades para cuidar y proteger de mejor manera a la niñez, profundizar el conocimiento de las comunidades en la protección a la niñez y vincularlo con servicios de apoyo así como, mejorar las estructuras formales e informales que protegen a la niñez.
3. Crear oportunidades para que niñas, niños, adolescentes y jóvenes sean escuchados y actúen para su propia protección y la protección de sus pares.
4. Movilizar sistemas de gobierno formal para llevar a cabo servicios coordinados para la protección y bienestar de la niñez incluyendo cuidado alternativo donde sea necesario.
5. Asegurar que los sistemas de protección a la niñez e intervenciones sean apropiados para la niñez y juventud.
6. Asegurar un enfoque sobre la protección a la niñez en respuesta a emergencia.

1.3.4 La participación de la niñez y el área de excelencia de ChildFund

La participación de la niñez a lo largo del modelo incluye oportunidades específicas para la participación significativa de adolescentes y jóvenes en actividades, procesos de toma de decisión y actividades de monitoreo a lo largo del ciclo del programa. Esto incluye cómo se desarrollarán espacios seguros para la participación de adolescentes y jóvenes y cualquier riesgo relacionado con protección que se deba considerar.

Los adolescentes y jóvenes pueden ser agentes de cambio para la prevención y la reducción de la violencia en sus comunidades. Su participación significativa y activa mejorará los resultados del modelo y garantizará una

mayor sostenibilidad. La participación debe ser voluntaria, inclusiva, apropiada para la edad, apoyada por adultos capacitados, respetuosa de las necesidades de adolescentes y jóvenes y segura. Para que los adolescentes y jóvenes se involucren plenamente, debe llevarse a cabo un ejercicio de evaluación y mapeo para la participación, el cual reconoce las normas culturales y de género que promueven la sumisión y la falta de participación. Por ejemplo, las normas de género que suelen enseñar a las niñas desde temprana edad que la timidez y el ser subordinado son atractivas cualidades femeninas, que a menudo inhibe su participación activa. Con estas consideraciones, puede ser necesario abordar las normas sociales en la comunidad a través de la promoción para abrir la puerta a la participación de adolescentes y jóvenes y garantizar espacios seguros en el inicio de la implementación del modelo.

La participación como grupo objetivo permite reconocerlos como miembros activos de un grupo, considerando los diferentes momentos, sesiones o temas que establece el modelo, además, la participación como emisores y receptores a lo largo de la implementación del modelo, sujetos de derechos y como actores dentro de la comunidad en espacios seguros.

1.3.5 ¿Por qué PACTO?

En el proceso de co-construcción del modelo de programa, los miembros de la comunidad de aprendizaje guiados por parámetros mínimos para nombrar al modelo de programa, respondieron a una serie de encuestas considerando que el nombre sea relevante para el grupo impacto, que permita la conexión a ideas y posibles asociaciones a las audiencias que pueda tener el mismo. **Los componentes fundamentales que el modelo abordará responde a la demanda de los adolescentes y jóvenes de la región, cómo se les reconoce como titulares de derechos, la búsqueda de realizar proyectos, planes de vida, independencia y al mismo tiempo cómo esto les permite alcanzar sus sueños, metas y objetivos dentro de su entorno.**

Por lo tanto, el nombre es un acrónimo **PACTO**:

- Participación Cívica
- Transformación y
- Oportunidades



PACTO

2. ASOCIOS

La vigencia de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** pone de manifiesto la necesidad de trabajar en socios para lograr resultados efectivos y que generen mayores impactos de una manera eficiente y sostenible. Este objetivo global convoca y anima a las organizaciones de diferentes sectores a generar estrategias que les permitan alcanzar sus objetivos organizacionales a través de socios y alianzas estratégicas con organizaciones que comparten visiones y objetivos comunes.

De acuerdo a “*The Partnership Initiative*”¹⁰, la hipótesis detrás del enfoque de socios es que solo mediante una colaboración integral y amplia entre todos los sectores pueden asegurar que las iniciativas de desarrollo sostenible se encuentren lo suficientemente integradas y sean coherentes de modo que puedan contribuir a enfrentar los problemas más complejos. El trabajo aislado, en ocasiones con intervenciones que generan competencia entre actores, o duplicidad de esfuerzos generan un uso no adecuado de recursos. Adicionalmente, el trabajo desarticulado, en ocasiones ha influido en el reforzamiento de una cultura de señalamientos donde la negligencia y el caos es atribuido a un tercero como su culpa. En este contexto, los socios promueven una oportunidad para gestionar el desarrollo a través del reconocimiento de las competencias y cualidades de cada sector y las posibilidades de enlazarlas para el bien común.

El trabajo en socio **promueve** enfoques innovadores para enfrentar los desafíos del desarrollo, contribuye a generar mecanismos facilitadores para compartir las competencias y capacidades de modo que permitan cumplir objetivos comunes y complementarios de manera más eficiente, legítima y sostenible que en los casos en los cuales cada actor opera de forma separada.

Adicionalmente, los socios **facilitan** acceso a diversificar recursos tanto humanos como técnicos, de conocimiento, físicos y financieros. Finalmente, los socios **contribuyen** a dinamizar las redes colaborativas y favorece el compromiso colectivo en la comunidad, así como incrementa la capacidad de influir en la agenda pública. Estas dimensiones del socio se fundamentan en una mayor comprensión de los valores y contribuciones de cada actor, por lo que favorece la construcción de sociedades más integradas y estables.

Al incorporar el enfoque de socios, es fundamental reconocer que el mismo plantea desafíos claves que deben ser enfrentados de forma efectiva, en tanto se reconoce que cada actor plantea sus propias prioridades y podría tener dificultades para aceptar las prioridades de otros actores. Sin embargo, el análisis de estas condiciones deben ser consideradas y sus diferencias reconocidas para alcanzar un compromiso común. En este sentido, las socias deben estar dispuestas a trabajar juntos con base en **principios** de:

- Equidad
- Transparencia
- Mutuo beneficio.

¹⁰ “*The Partnering Toolbook*”, 2011, The Partnering Initiative.

Equidad, en la medida que orienta al respeto al valor agregado que cada socio aporta.

Transparencia, en virtud que orienta a la confianza, esto es, que las socias tengan la voluntad de innovar y tomar riesgos juntos.

Beneficio mutuo que deviene en compromiso pues favorece la construcción y mantenimiento del asocio en el largo plazo.

Estos principios deben ser construídos colectivamente y promovidos durante todo el ciclo de asocio. Se requiere promover la exploración conjunta y la discusión abierta de estos principios entre los potenciales socios previo a la formalización de la relación de asocio aún cuando los valores fuesen modificados en el devenir de la relación bajo acuerdo de los actores. Lo importante es que cada uno de los actores del asocio acepten y acuerden adoptar y adherirse a estos valores y principios comunes.

A nivel global ChildFund ha desarrollado varios documentos que orientan y contribuyen a promover, construir y fortalecer socios en los diferentes niveles:

- Estrategia Global “Destino 2020”
- Estrategia Global de Socias Locales “*Local Partner Strategy*”, FY14-FY20
- Nota Conceptual para la Evaluación de Socias Locales (*Local Partner Assessment Concept Note*)
- Guía para la Evaluación de Socias Locales (*Local Partner Assessment Guidance*)
- *Partnership Strategy (update January 2018)*

2.1 ¿Cómo y con Quién trabajamos?

Conforme lo establece la Estrategia de Asocios, (actualización lanzada en enero de 2018, la **aspiración** es que ChildFund se convierta en una organización internacional de desarrollo que trabaja con un portafolio de socios estratégicos y fuertes que constituyen una fuerza poderosa, capaz de entregar programas centrales enfocados en el desarrollo de la niñez en el nivel local –comunitario y que a la vez contribuyen a los esfuerzos más amplios de incidencia junto a y por la niñez y adolescencia en aspectos de su desarrollo, derechos y protección en los niveles nacional, regional y global.

La **estrategia** de socios adicionalmente plantea que para este efecto se requiere la consolidación de un portafolio de socias fuertes que, orientados por una estrategia de socios pone por delante una visión compartida de futuro, misma que permite como ventaja competitiva en el asocio, un efectivo responder a los desafíos que enfrenta la población más marginada y excluida tanto en condiciones cotidianas como en situaciones de emergencia, expandiendo de este modo el alcance geográfico de las intervenciones, generando innovación conjunta, legitimando y profundizando los esfuerzos en abogacía, incrementando el valor económico de los Modelos de Programas y posicionando a ChildFund a fin de incrementar los ingresos financieros de subvenciones y donantes locales e internacionales.

El alineamiento con el propósito institucional requiere el desarrollo y fortalecimiento de un enfoque de socios estratégicos orientados a su cumplimiento en los diferentes niveles organizacionales. Este enfoque debe establecer objetivos programáticos de largo plazo, decisiones de asocio basadas en el análisis de las contribuciones individuales en pos de una misión compartida, propósitos y objetivos enlazados con resultados y compatibilidad en la misión y valores organizaciones.

El portafolio de socios, de acuerdo a la estrategia de ChildFund, debe por su parte, catalizar un activo institucional que, basado en relaciones de asocio fuertes y de largo plazo, generan credibilidad y reputación externa. Para este efecto, los actores de este portafolio de socios debe cumplir un rol claro en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y estar en capacidad de alcanzar estándares de calidad en la gestión y gobernanza de programas, lo que a su vez catapulte a socios fuertes, así como la marca organizacional, apalanque sus perfiles y oportunidades de crecimiento y sostenibilidad.

2.2 Socias Locales fuertes y asocio

En el marco del desarrollo de una red de socias fuertes, las Oficinas de País de ChildFund requieren expresar con claridad su propuesta de valor en el asocio, de modo que otros actores identifiquen con claridad los elementos diferenciadores que los convocan en su naturaleza de organizaciones locales o nacionales a formar parte de un esfuerzo colectivo que promueve y protege a niños, niñas y adolescentes que experimentan situaciones de carencia, exclusión y vulnerabilidad. La propuesta de valor requiere por ende, constituirse en el punto de partida tanto para la consolidación de las relaciones de asocio con socias actuales, como en el proceso de incorporación de nuevas socias fuertes.

El Modelo de Programa, permite promover un portafolio de socios que facilite la participación de adolescentes, jóvenes como líderes y defensores de derechos en las esferas política, social y económica en los niveles locales y nacionales. Así mismo, el portafolio de socios debe contribuir a fortalecer una sociedad civil organizada que apalanca con conocimientos y recursos en el desarrollo e implementación de las mejores prácticas y en la incidencia política como elementos fundamentales para el cumplimiento de derechos de niñez y adolescencia.

Existen diversas maneras de asociarse para contribuir a generar un mayor impacto en las comunidades en las que se implementan los Programas. En la siguiente matriz se podrán encontrar algunas de las maneras en las que se puede generar esa diversidad de socios. [Anexo No. 1 Matriz de Socios](#)

2.3 Movilización Comunitaria

Un proceso de cambio en la actoría de adolescentes y jóvenes, sin duda requiere una activa movilización de un número importante de actores sociales, tanto públicos, de finalidad pública y privados, pues es en la conjunción de estos tres sectores que se requiere generar cambios sostenibles.

El modelo de programa **PACTO** tiene la característica de promover en su sentido más amplio, la interacción de los adolescentes y jóvenes con su entorno social y comunitario. En este sentido, la movilización social debe ser impulsada desde las organizaciones socias para generar relaciones horizontales entre los adultos y adolescentes y jóvenes. Esta movilización social por ende, debe comprometer y reconocer la actoría social de los mismos sujetos de derechos en el liderazgo, el diseño de propuestas y su correspondiente implementación. El **rol** de ChildFund y sus socios locales, en consistencia con el área de excelencia respecto a la activa participación de niñas, niños, adolescentes y jóvenes; debe promover progresivamente la prioridad de este como líder de los procesos, y facilitar que puedan responder con las habilidades desarrolladas a generar propuestas de protección contra la violencia pero también a responder a sus problemas cotidianos. En este proceso, las relaciones intergeneracionales y la participación de la familia y los líderes comunitarios son fundamentales, promoviendo en sus entornos, la inclusión y participación efectiva de adolescentes y jóvenes en la toma de decisiones colectivas.

2.3.1 Comunidad

Con prioridad, la movilización de los grupos organizados de adolescentes y jóvenes como los principales socios del proceso programático es vital para armonizar un diseño de programa con los resultados esperados. Para este efecto, la participación juvenil requiere ser activa desde los procesos de diseño hasta la evaluación y rendición de cuentas. Es necesario que tanto adolescentes y jóvenes sean considerados entre los actores organizadores de cada una de las intervenciones. Así mismo, la participación cercana de sus familias son vitales para generar un sentido de auto afirmación frente a sus propios esfuerzos e intereses.

En **término** de esta comunidad de aprendizaje cobra especial fuerza la movilidad con fines de incidencia política, sensibilización y cambio de paradigmas sociales limitantes. En tanto que las realidades de adolescentes y jóvenes actuales tiene una importante influencia de las nuevas ruralidades y las culturas urbanas, la dinámica de movilización social debe respetar y acoger con entusiasmo estas diferentes formas de expresión juvenil como elemento básico y no negociable de las intervenciones, para cuyo efecto, un respeto profundo a la diversidad debe marcar el desarrollo de todas las acciones e iniciativas.

2.4 Roles y Responsabilidades de las Socias Locales y ChildFund

2.4.1 Socias Locales

ChildFund tiene la responsabilidad de poner a disposición del país, las familias, comunidades y grupos meta de este modelo de programas, un portafolio de socios que interactúan a varios niveles, por ende, se requiere que la oficina de país, junto a sus socios locales promueva un diálogo amplio para la identificación de diferentes niveles de socio,

tanto en lo que corresponde a la implementación del modelo programático conforme el modelo de entrega propuesto, así como en términos de la identificación de otros niveles de alianzas y socios.

Es importante que en este marco, de forma participativa, se definan las alianzas tanto a nivel público como privado que requieren ser desarrolladas para fortalecer los espacios de participación, desarrollo del liderazgo e inclusión de los adolescentes y jóvenes en la vida económica y productiva de sus comunidades y familias.

2.5 Incidencia y Socias Locales

2.5.1. La Incidencia política para ChildFund

La Incidencia Política juega un papel importante en el cumplimiento de la misión y objetivos de ChildFund en la defensa de los derechos de la niñez y adolescencia, al ser la principal herramienta para construir cambios sostenibles por medio del establecimiento e implementación de políticas públicas, la participación activa de niñas, niños, adolescentes y jóvenes para acercar sus voces a los tomadores de decisión y el posicionamiento de ChildFund como una organización que trabaja de forma conjunta con instituciones gubernamentales en un ambiente cambiante a nivel mundial.

ChildFund se encuentra comprometido con apoyar a los países al cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**, en especial aquellas metas que permiten el trabajo por la erradicación de la violencia en contra de la niñez y adolescencia como es el caso de la **meta 16.1**: Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo y la **16.2**: Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños. Para el modelo PACTO, se han seleccionado algunas de las metas más importantes y donde se considera se hace un aporte en las siguientes:

- **4.3** De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- **4.4** De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento
- **4.7** De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.
- **5.5** Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.
- **5.b** Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres.
- **8.6** De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.
- **8.7** Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas

de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas.

- **8.8** Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios

El accionar de ChildFund en los programas y proyectos dentro de las comunidades se encuentra apalancado a nivel nacional y local por medio de iniciativas de incidencia política. ChildFund define la incidencia política como el proceso deliberado de influenciar a los tomadores de decisiones para que apoyen cambios o implementación de políticas basadas en evidencias que contribuyen a la misión de ChildFund de valorar, proteger y fomentar el valor y los derechos de los niños. En el caso de ChildFund, la incidencia política debe ser planificada, dirigida a personas que tienen la autoridad, el poder y la responsabilidad de realizar los cambios normativos que ChildFund busca y basada en pruebas sobre la existencia de una problemática.

Los esfuerzos de incidencia política de ChildFund deben concentrarse en cambiar o actualizar las políticas actuales (leyes, reglamentos, etc.) y recomendar políticas cuando estas no existan (brecha de políticas) o garantizar que una política existente sea implementada de manera que permita que los grupos de impacto de ChildFund (niñas, niños y jóvenes en condiciones de carencia, exclusión y vulnerabilidad) se beneficien de la política en cuestión. **A nivel local**, los socios se centrarán en un primer momento en aportar el acceso de niñas y niños a las políticas públicas existentes para dar paso a un análisis de las brechas en política pública o políticas que deben ser actualizadas de acuerdo a un análisis de su implementación.

El cambio de comportamiento que se logre a **nivel comunitario** por medio de campañas de comunicación masiva si bien es una de las estrategias que puede ser utilizada para posicionar a una organización o una temática en la defensa de los derechos de niñas, niños y adolescentes, no es considerada incidencia política.

2.5.2. La Incidencia política en el modelo

El modelo **PACTO** tiene dos áreas de trabajo definidas:

1. **la primera** relacionada con la participación cívica de jóvenes
2. **la segunda** con su independencia económica.

El objetivo final del programa es “**Contribuir al bienestar de adolescentes y jóvenes para que actúen como agentes de cambio e influyan positivamente en la vida familiar, social y económica de sus entornos comunitarios**”.

Dentro del marco lógico del programa se puede identificar claramente la importancia de la participación de jóvenes en diferentes procesos de incidencia política y la necesidad de identificar estrategias que permita la creación, actualización o evaluación de políticas públicas locales para un cambio sostenido de la realidad de niñas, niños y adolescentes en situación de carencia, exclusión y vulnerabilidad.

En términos de problemáticas en las que el modelo busca incidir y estrategias a utilizarse se debe tomar en cuenta que **los temas priorizados para la articulación con los gobiernos de acuerdo a la lógica de diseño e implementación del programa incluyen:**

- La creación de **mecanismos de participación** oficiales que permitan la participación cívica de adolescentes y jóvenes siendo actores de la construcción, actualización o evaluación de política pública a nivel local y desarrollen sus habilidades de ciudadanía al ser consultados sobre las problemáticas locales y los temas de su interés.
- **Políticas laborales** que permitan la protección frente al trabajo infantil y la explotación laboral de adolescentes y jóvenes así como políticas que faciliten la inserción laboral en actividades no explotativas y la posibilidad de autoempleo y emprendimiento
- La **problemática del abuso, violencia y explotación sexual** como uno de los tipos de violencia recurrentes en la adolescencia y juventud.
- El **acceso a tecnología y la prevención**, respuesta y restitución de derechos frente a los tipos de violencia identificados en la Observación Número 13 del Comité de los Derechos del Niño tipificados como violencia a través de las tecnologías de la información y las comunicaciones en donde se incluye: **a)** Los abusos sexuales cometidos contra niños para producir imágenes y grabaciones sonoras de abusos a niños a través de Internet y otras TIC; **b)** El hecho de tomar, retocar, permitir que se tomen, distribuir, mostrar, poseer o publicitar fotografías o seudofotografías (morphing) y vídeos indecentes de niños, o en los que se haga burla de un niño o una clase de niños; **c)** La utilización de las TIC por los niños: En condición de receptores de información, los niños pueden estar expuestos a publicidad, correo electrónico no deseado, patrocinios, información personal y contenidos agresivos, violentos, de incitación al odio, tendenciosos, racistas, pornográficos, desagradables y/o engañosos que son o pueden ser perjudiciales; Los niños que mantienen contactos con otros niños a través de TIC pueden ser objeto de intimidación,

hostigamiento o acoso (utilización de métodos para atraer a los niños con fines sexuales) y/o coacción, ser engañados o persuadidos a citarse personalmente con extraños o ser "captados" para hacerlos participar en actividades sexuales y/u obtener de ellos información personal; En condición de agentes, los niños pueden intimidar u hostigar a otros, jugar a juegos que afecten negativamente a su desarrollo psicológico, crear y publicar material sexual inapropiado, dar información o consejos equivocados y/o realizar descargas y ataques piratas y participar en juegos de azar, estafas financieras y/o actividades terroristas

- **Acceso a servicios integrales de salud sexual y reproductiva** para adolescentes y jóvenes.

Desde esta lógica, la incidencia política dentro de este modelo programático podría incluir, la construcción de guías de atención en los servicios de salud sexual y reproductiva con un enfoque de derechos, género e intergeneracionalidad tomando en cuenta el trabajo diferenciado de acuerdo a la edad de las personas que acuden a estos servicios; la articulación con los sistemas de protección locales para la respuesta a casos de violencia y abuso sexual; la construcción de política pública para prevenir y realizar proceso de búsqueda activa en casos de explotación sexual en línea, la participación activa de jóvenes en los mecanismos formales de participación a nivel local, entre otros.

Dentro del modelo, la participación activa de adolescentes y jóvenes en las iniciativas de incidencia política es primordial, la participación como una fuente de consulta, representación y un liderazgo compartido de las iniciativas que se emprenden a nivel local y nacional para la creación, actualización o evaluación de política pública.

2.5.3 Gobierno

Una estrecha colaboración por parte del gobierno es fundamental para el Modelo para construir una red de apoyo entre los organismos locales, regionales y gubernamentales. Apoyar el compromiso del gobierno en la supervisión de apoyo y otras actividades en la práctica crea un modelo de aceptación a largo plazo.

2.6 Potenciales Socios

Se realizó un mapeo de potenciales socios, tomando en consideración entidades estatales, cooperación internacional y otras ONG que están estrechamente vinculados con el modelo Pacto. *Ver anexo No. 2*

3. MODELO DE PROGRAMA

3.1 Generalidades del Modelo

PACTO es el modelo programático que promueve y desarrolla el liderazgo, la participación ciudadana y la independencia económica de adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años. Tiene como **objetivo** de impacto contribuir al bienestar de adolescentes y jóvenes en dónde actúan como agentes de cambio e influyen positivamente en la vida familiar, social y económica de sus entornos comunitarios.

Este modelo considera a adolescentes y jóvenes como socios protagonistas de su propio desarrollo.

1. En uno de los resultados se espera contribuir a que adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años participen de forma activa y sean agentes de cambio en sus comunidades promoviendo ambientes protectores, seguros e inclusivos (Liderazgo y la participación ciudadana) a través de:

1. El fortalecimiento o desarrollo de una autoestima e identidad saludable y su plan de vida
2. La identificación de la problemática de su entorno o contexto y con una mirada de protección
3. Experiencias prácticas y contenidos que promueven un comportamiento de liderazgo y solución de problemas comunitarios sobre protección

4. Conocimientos y puesta en práctica de proyectos comunitarios a favor de la protección y otros de interés propio de adolescentes y jóvenes
5. Aprendizajes significativos sobre derechos de la juventud, protección, RRD, género e interculturalidad, y como involucrarse en espacios de toma de decisión comunitaria
6. Conocimientos y prácticas sobre auditoría social, RRD e incidencia
7. Involucramiento en espacios de toma de decisión formales
8. Un sistema de acompañamiento para

2. El otro resultado contribuirá para que adolescentes y jóvenes estén preparados para la vida con competencias de emprendimiento, empleo, autoempleo y habilidades que les permita mejorar sus condiciones de vida (independencia económica) y se espera hacerlo a través de:

1. El fortalecimiento o desarrollo de una autoestima e identidad saludable y su plan de vida
2. Fortalecimiento o desarrollo de competencias para la vida, tales como: comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, lectoescritura, razonamiento lógico, resolución de problemas, saber buscar empleo, afrontar una entrevista y hacer su curriculum vitae.

3. Experiencias y formación para el desarrollo del comportamiento emprendedor y generación de proyectos empresariales
4. Capacitación en habilidades técnicas orientadas al mercado laboral y de nichos de mercado para emprendimientos sostenibles
5. Capacitación en el uso de las TIC
6. Vinculaciones con diversas instituciones (Empresas, Gobierno y ONG) para la formación en destrezas técnicas, desarrollo de emprendimientos con potencial para negocios sostenibles
7. Aprendizajes sobre derechos, explotación y protección laboral

El modelo tiene una temporalidad de cinco años y también incorpora el desarrollo de acciones o actividades para la protección de adolescentes y jóvenes y la gestión de riesgos a desastres.

3.2 ¿Por qué Modelos Programáticos?

Los modelos de programa han sido identificados como una forma en la que ChildFund puede aumentar al máximo su fuerza programática y de impacto mientras que estandarizan los programas e ir más allá de la ejecución del programa proporcionando todos los elementos necesarios para poder planificar, implementar, monitorear y dar seguimiento al modelo durante el ciclo del programa, así como asegurar prioridades de organización intersectorial que se reflejan mediante el modelo. También son una oportunidad para incorporar el lente de protección de la niñez, derechos, género y diversidades en el programa y los mecanismos comunitarios de protección de niñas, niños y adolescentes e incluir la gestión de patrocinio en la programación.

Por lo tanto, los Modelos de programas son una forma de hacer los programas de la región en una forma más estratégica, enfocados, más efectivos, más estandarizados para posicionar a la organización en el futuro con datos y medición más validas, verificables y fuertes con los programas internamente y externamente. Fortalece el trabajo con socios fuertes para la implementación de los modelos y mejorar el sistema de monitoreo y evaluación entre diferentes países.

3.3 Marco Lógico

Un marco de resultados incluye la meta del modelo y los correspondientes objetivos de nivel superior, así como los resultados inmediatos que queremos lograr con la implementación de un Modelo de Programa así como con la niñez participante y grupos de impacto identificados.

En coordinación con el equipo de Programas de la Oficina Internacional de Childfund se ha seleccionada la herramienta de Marco Lógico para orientar del diseño de los Modelos de Programas.

El marco lógico es la herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, implementación y evaluación del programa, con el propósito de brindar una estructura al proceso de planificación y comunicar de una forma lógica el alcance del mismo. Para el diseño de los Modelos de Programas de la Región de las Américas se ha considerado una matriz lógica con resultados inmediatos e intermedios a fin de monitorear de mejor manera los avances del modelo a los largo de sus cinco años de implementación.

El Marco Lógico que se ha planteado para la co-creación del Modelo de Programa cuenta con la siguiente **estructura lógica**:

RESULTADO FINAL	Cambio de estado (nivel individual, familiar, comunitario), máximo nivel de resultado a largo plazo.
RESULTADO INTERMEDIO	Cambios en comportamientos y prácticas, resultados a mediano plazo
RESULTADO INMEDIATO	Cambio en el acceso, capacidad, conocimientos y habilidades después de la intervención
PRODUCTOS	Procesos consumados y consolidados en la población meta como consecuencia de la intervención
ACTIVIDADES	Operación del proyecto. Serie de acciones que se llevarán a cabo con la población meta

Para el Modelo de Programa PACTO se ha establecido el **Marco Lógico** a continuación se presentan los resultados y productos planteados para este Modelo de Programa.

RESULTADOS Y PRODUCTOS PACTO

Resultado Final Cambio de Estado (nivel individual, familiar, comunitario)	Contribuir al bienestar de adolescentes y jóvenes quienes como agentes de cambio influyen positivamente en la vida familiar, social, política y económica de sus entornos comunitarios.			
Resultados intermedios cambio en comportamientos y prácticas	R1. Contribuir a que adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años participen en forma activa y sean agentes de cambio en sus comunidades, promoviendo ambientes protectores seguros e inclusivos.		R2. Contribuir a que adolescentes y jóvenes cuenten con competencias para incorporarse en la economía a través del emprendimiento, empleo y autoempleo.	
Resultados inmediatos cambio en el acceso, capacidad, conocimientos, habilidades	1.1 Promover entornos comunitarios en donde adolescentes y jóvenes presentan iniciativas a favor de la protección y agendas de su propio interés.	1.2. Mejorar la habilidad y capacidad de adolescentes y jóvenes para la incidencia y participación en diferentes ámbitos de toma de decisión.	2.1 Fortalecer las competencias para la vida y competencias técnicas en adolescentes y jóvenes de 17 a 24 años de edad.	2.2 Mejorar las competencias para el empleo y autoempleo en jóvenes de 17 a 24 años.
Productos	1.1.1 Adolescentes y jóvenes capacitados en habilidades de liderazgo y presentación de propuestas para mejorar sus entornos.	1.2.1 Adolescentes y jóvenes de 17 a 24 años formados en incidencia y participación cívica.	2.1.1 Adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años capacitados para desarrollar planes de vida.	2.2.1 Jóvenes de 17 a 24 años que cuentan con competencias para el emprendimiento y autoempleo.
	1.1.2. Líderes, lideresas, madres y madres de familia sensibilizados en la promoción de espacios de participación política de adolescentes y jóvenes.	1.2.2 Adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años conocen derechos específicos de las juventudes y tienen pensamiento crítico respecto a los mismos.	2.1.2 jóvenes de 15 a 24 años involucrados en actividades de formación de competencias para la vida.	2.2.2 Jóvenes de 17 a 24 años mejorar sus competencias para el empleo formal.
	1.1.3 Adolescentes y jóvenes capacitados como formadores de pares en temas liderazgo participación y otros de su interés.	1.2.3. Espacios comunitarios identificados por adolescentes y jóvenes como seguros, amigables y funcionando adecuadamente.	2.1.3 Adolescentes y jóvenes de 15 a 24 años con competencias mejoradas en el uso de las TIC.	2.2.3 Jóvenes de 17 a 24 años capacitados en habilidades y destrezas técnicas.
			2.1.4 Jóvenes de 17 a 24 años conocen sobre derechos laborales y actividades no empletativas.	2.2.4 Vinculaciones con diversas instituciones (ONG, Gobierno e Iniciativa Privada) para asesoría técnica en emprendimientos con potencial para negocios sostenibles.

3.4 Lente de protección de adolescencia y juventud

El modelo **PACTO** comprende que el ejercicio del derecho a la participación influye positivamente en los sistemas de protección de derechos, entiende que si los niveles de participación se incrementan, bajan los niveles de vulnerabilidad y riesgo. Escuchar y responder los puntos de vista de adolescentes y jóvenes sobre asuntos que los afectan coadyuva a su protección y mejora sus posibilidades de tener una vida plena. El ejercicio de este derecho en adolescentes y jóvenes es un reconocimiento de los mismos como sujetos de derechos, ya que esto implica que son agentes activos en la promoción y reivindicación de aquello que tienen por ser seres humanos; por lo tanto, pueden expresar su opinión sobre cuestiones que les afectan directamente en el ámbito familiar, escolar y comunitario, asimismo tienen la capacidad para organizarse y plantear soluciones para estos problemas.

Se debe resaltar que la participación ha sido definida como un derecho 'instrumental' dentro de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) es la vía para acceder a todos los demás derechos, incluyendo la protección. Las y los adolescentes observan, perciben y se comunican acerca de sus problemas de protección de manera diferente a los adultos y frecuentemente han sido excluidos de los procesos de decisión y se enfrentan a barreras para su participación.

Las necesidades de protección de adolescentes y jóvenes están vinculadas íntimamente a situaciones de vulnerabilidad y la asimetría de poder ante los adultos; estas condiciones estructurales y culturales se han invisibilizado, naturalizado y muchas veces encubierto situaciones más graves de vulneración de los derechos de niñez, adolescencia y juventud, así como situaciones de violencia que se presentan en espacios familiares, educativos y comunitarios.

Para lograr el ejercicio pleno de este derecho por la adolescencia y juventud, el modelo **PACTO propone** métodos alternativos de participación dirigidos específicamente a este segmento de la población y abordan la diferencia de poder entre adolescentes, jóvenes y los adultos. En la medida que estos métodos logren el fortalecimiento de competencias de participación en adolescentes y jóvenes, estos se convertirán en sujetos activos en diversos ámbitos: familia, comunidad, estado; estos métodos incluyen competencias del mundo adulto que permiten la reflexión, conciencia, planificación y acción colectiva.

El modelo **PACTO permite** que adolescentes y jóvenes puedan opinar y aportar sobre las instituciones y sistemas que forman parte de su vida cotidiana donde pueden existir prácticas que atenten contra su bienestar y sus derechos, genera mecanismos de comunicación y competencias de autoprotección y resiliencia ante situaciones que amenazan o vulneran sus derechos incluidos el abuso, la explotación sexual, el tráfico de niños, el trabajo infantil y prácticas tradicionales como el matrimonio forzado, la acción colectiva permite adquirir competencias organizativas y desarrollo de sentimientos de pertenencia a sus comunidades, compromiso y responsabilidad en temas que afectan a otros grupos, fortalecimiento de la autoestima y la construcción de auto respeto y como consecuencia el reconocimiento de estas fortalezas y potencialidades de parte de sus familias y comunidades

La protección para este grupo de edad se enfoca en prevenir y responder al daño social y sexual en las relaciones con pares, madurez física y elección de estilos de vida, independencia económica y su inclusión a la fuerza de trabajo, participación cívica y liderazgo. Las **estrategias** para protección del abuso, la violencia y explotación incluyen mejora del conocimiento y el refuerzo de habilidades que crean relaciones seguras y comportamientos equitativos de género, y un ambiente comunitario y familiar tolerante y de

protección. El modelo incluye acciones para prevenir y responder a la explotación juvenil en los diferentes dominios en los que son susceptibles: explotación laboral infantil/juvenil, prácticas tradicionales dañinas, tráfico por trabajo y explotación sexual, comercio sexual, embarazos no deseados o forzados.

El modelo también se integra a los procesos de consulta y evaluaciones participativas sobre la situación de los mecanismos de protección de niñez y adolescencia basados en la comunidad, denominados **Mapeos**, estos procesos son fundamentales para la nueva estrategia de intervención que ChildFund propone con énfasis en protección reflejando la idea que, para atender a las comunidades en toda su diversidad con intervenciones programáticas con lente de protección, es indispensable entender y buscar los puntos de vista de todos, incluida la niñez, adolescencia y juventud, utilizando métodos de recolección de datos participativos apropiados para cada grupo. Estos procesos de participación creativa e interactiva pretenden desarrollar en las comunidades la capacidad de pensar y fortalecer mecanismos de protección comunitarios y ver posibilidades en vez de solo los riesgos y los problemas.

Además de los problemas de protección planteados y las soluciones sugeridas, quedan claros los beneficios de la participación de los adolescentes en estos procesos: la participación de adolescentes y jóvenes en la protección puede afectar la forma en que son vistos por los padres, el personal y otros miembros de la comunidad. El reconocimiento de la niñez, adolescencia y juventud como poseedora de conocimientos, competencias e ideas para compartir contradice los estereotipos sobre este grupo de edad, considerados frecuentemente como problemáticos.

Con el **enfoque** de protección y el ejercicio del derecho a la participación, las comunidades cambian, la adolescencia y juventud ya no calla cuando los adultos hablan, sino que junto a ellos se expresan, opinan y sus opiniones son tomadas en cuenta para la planificación de un entorno favorable que permite que adolescentes y jóvenes actúen como agentes de cambio e influyan positivamente en la vida familiar, social y económica de sus entornos comunitarios.

Este es un espacio para una explicación de cómo el modelo emplea una lente de protección de la niñez, se relaciona con los Mecanismos de Protección Basados en la Comunidad (MPBC) e incluye actividades y enfoques diseñados para aumentar la resiliencia de adolescentes y jóvenes, reducir los riesgos e incrementar la participación de la comunidad en asuntos vinculados con la protección.



3.5 Componentes técnicos

A nivel del desarrollo de intervenciones contextualizadas en el modelo PACTO, se requiere la inclusión de los siguientes criterios (estándares) técnicos:

3.5.1 Evaluación de brechas en la realización de Derechos, Participación Cívica, Liderazgo e Independencia Económica de Adolescencia y Juventud

El modelo de programa debe fundamentarse en una profunda comprensión del contexto en el que el mismo funcionará, se requiere como un paso tener comprensión clara de las cuestiones políticas, sociales y económicas en las que conviven adolescentes y jóvenes, por lo que este proceso de evaluación requiere ser realizado en colaboración con el grupo meta como actor principal, líder y facilitador.

3.5.2 Participación de Adolescentes y Jóvenes en las intervenciones del modelo de programa

Además de la participación de adolescentes y jóvenes en una evaluación de la situación, ellos y ellas deben tener un papel protagónico en el diseño de las intervenciones integrantes del modelo de programas. Como mínimo, los jóvenes deben ser consultados a través del proceso de diseño de los planes operativos anuales y las estrategias específicas que contextualizan el modelo, pero también se requiere considerar un comité juvenil que lidere el proceso de diseño de los programa de formación. En este contexto, los socios locales y actores involucrados en el proceso requieren considerar la inclusión de comités directivos de jóvenes para sus proyectos juveniles (no sólo proyectos enfocados en la participación cívica) que cooperan a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto y sirven como un punto de contacto fundamental para facilitadores, promotores y tomadores decisión.

Este estándar permitirá que adolescentes y jóvenes tengan la oportunidad de reflexionar sobre su propia participación y la forma en que la experiencia de trabajar juntos ha contribuido o no a los cambios internos y externos en el contexto social. La participación de los jóvenes en los mecanismos de protección basados en la comunidad, añadirá relevancia al trabajo de estos mecanismos al proporcionar una profunda comprensión de su realidad local y comunitaria.

3.5.3 Adolescentes y jóvenes participan en procesos formativos con enfoque holístico de Habilidades/Competencias para la Vida

Es importante tener en cuenta las necesidades, los deseos y los activos de los jóvenes desde una perspectiva holística. Construir competencias para la vida con un enfoque (por ejemplo, habilidades para la empleabilidad) puede conducir a resultados positivos a corto plazo, pero en última instancia ignora la complejidad de la vida de un joven. De acuerdo a UNICEF, las esferas de formación que abordan de forma integral a un individuo deben incluir:

- **Cognitivo:** habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas para toma de decisiones responsable;
- **Personal:** habilidades para el conocimiento y conciencia y deseo y auto-gestión
- **Interpersonales:** habilidades para la comunicación, la negociación, la cooperación y el trabajo en equipo y para la inclusión, la empatía y la promoción.

La formación en competencias para la vida debe incluir modelos participativos de entrega (actividades de aprendizaje interactivas que incluyen debate, juegos de roles, estudios de casos, etc.) Esta gama de actividades están estrechamente relacionadas con la auto-expresión, la promoción de la inteligencia emocional, la empatía, la comunicación interpersonal, la cooperación, la negociación, examinar o analizar diferentes perspectivas, argumento constructivo y solución de problemas.

Los jóvenes necesitarán tiempo para procesar la información y participar en el cuestionamiento crítico. Por ende las actividades a desarrollarse en este modelo deben gestionar tres momentos:

1. Compartir y aprender nueva información
2. Practicar utilizando la nueva habilidad
3. Auto reflexión sobre la aplicabilidad de la habilidad para su vida cotidiana.

3.5.4 Los adolescentes y jóvenes tienen oportunidades para encuentros entre pares

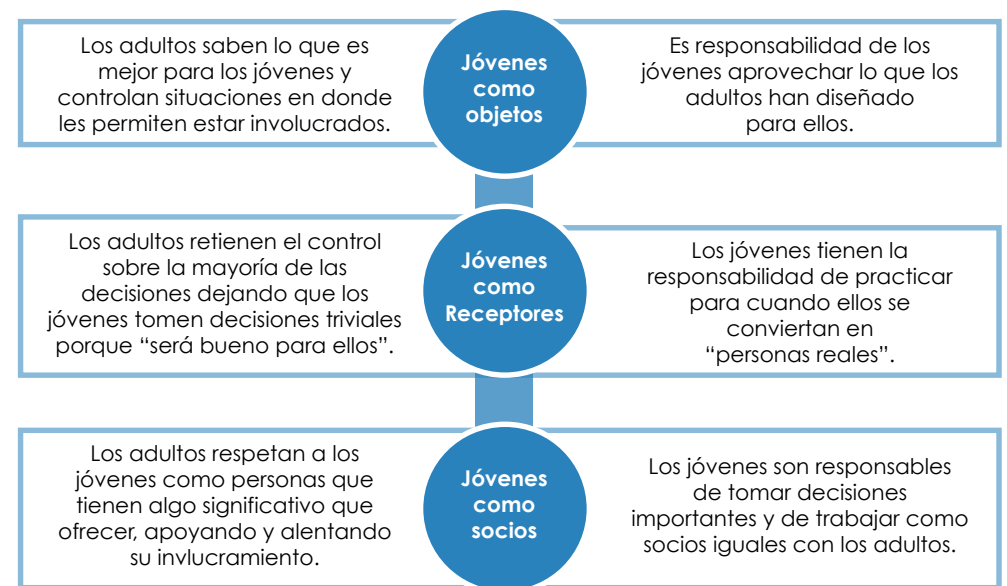
En este modelo de programa en particular, se requiere generar tanto la oportunidad y el espacio amigable¹¹ (físico y/o virtual) para que adolescentes y jóvenes puedan reunirse y compartir sus opiniones, experiencias, creencias e ideas. Está demostrado que cuando los jóvenes pueden intercambiar, deliberar, y reflexionar, pueden a su vez aprender unos de otros, romper las barreras entre los grupos, y desarrollar una voz única y potente. Estas ocasiones de encuentro deben ser inclusivas, representando jóvenes de una variedad de grupos desfavorecidos,

¹¹ Un espacio amigo de la juventud se define como un lugar físico o virtual donde los jóvenes se pueden encontrar libremente para compartir sus experiencias, discutir sus opiniones, reflexionar acerca de sus valores y llevar a cabo actividades.

excluidos y vulnerables incluyendo las adolescentes mujeres, grupos indígenas, los jóvenes con discapacidad, los jóvenes LGBTI, etc. Se debe procurar que las interacciones se realicen en espacios seguros de modo que se promueva encuentros armónicos entre grupos que no se asocian normalmente.

3.5.5 Adolescentes y jóvenes son socios de los adultos

La alianza entre jóvenes y adultos es un componente crítico para que el compromiso cívico y liderazgo de los jóvenes, así como para su efectivo involucramiento en la vida económica. Las percepciones de los adultos acerca de los jóvenes y las percepciones de los jóvenes acerca de los adultos juegan un papel importante en la eficacia de una alianza joven-adulto. Es importante que estas actitudes sean evaluadas al inicio de las intervenciones del modelo de programa.



Contenido adaptado del Consejo Nacional 4-H (1997) Creando Alianzas Jóvenes/Adultos: El currículo de capacitación para jóvenes, adultos y equipos de jóvenes/adultos. Chevy Chase, MD: El consejo.

En tanto que el modelo de programa, tiene como finalidad el articular intervenciones programáticas en los niveles individual, grupal, familiar y comunitario, se requiere observar con atención los componentes técnicos propuestos para este ámbito. Por ende, la lógica de intervención propuesta, incluye:



3.5.6 Sesiones formativas

Mismas que en términos pedagógicos requieren ser abordadas conforme el Mapa de Implementación de Contenidos (MIC), son parte de un proceso secuencial, que contiene objetivos de aprendizaje inmediatos y que en su conjunto (todas las sesiones) contribuyen al desarrollo de habilidades y competencias.

Deben desarrollarse en sesiones grupales con un número limitado de participantes (que requieren ser motivados a participar del proceso completo (todas las sesiones). Los grupos, dependiendo de la metodología propuesta para el desarrollo de las sesiones no deben ser mayor de 25 personas. Por ende, en el caso de entornos comunitarios con grupos metas amplios, se requiere establecer sub grupos metas agrupados sea por características comunes, por cercanía geográfica, afinidad o rangos de edades.

Las sesiones formativas requieren cumplir con los estándares pedagógicos y metodológicos propuestos en los contenidos curriculares y definidos en las guías de sesión detalladas para cada eje temático. Así mismo, requieren considerar procesos de preparación previa tanto a nivel logístico (materiales para participantes) como a nivel técnico (formación complementaria con bibliografía de referencia).

En cuanto a los procesos formativos, estos requieren seguir una lógica de planificación e implementación, para dicho efecto se propone su desarrollo en tres etapas, mismas que contienen una secuencia de hitos programáticos que son aplicables a diferentes procesos de formación.



3.5.7 Intervenciones de sensibilización

Estas tienen un carácter informativo, se orientan a generar conciencia colectiva frente a temas concretos, en este caso, el rol de adolescentes y jóvenes en la vida política, comunitaria y económica. El modelo de programa, promueve el desarrollo de ferias (actividades masivas) como una estrategia de reforzamiento de contenidos técnicos desarrollados a nivel formativo.

En este sentido, la característica de este componente de trabajo reside en la posibilidad de masificar un mensaje, para lo cual, el proceso de sensibilización requiere una prolija preparación a nivel comunicacional y de claridad en el mensaje, el propósito y el resultado esperado. Por otro lado, los eventos masivos con fines de sensibilización, se convierten en espacios ideales para la articulación de las intervenciones de los programas, su grupo meta, la comunidad y los proveedores de servicios, otros actores públicos y privados.

El sentido comunitario que se impregna en estas actividades debe estar acompañado de una adecuada planificación, con énfasis en los temas de protección de niños y adolescencia y la gestión de riesgos. En tanto que los espacios donde se desarrollen estas actividades de carácter masivo requieren espacios físicos que garanticen seguridad y protección para los asistentes. Finalmente, los aspectos logísticos y de comunicaciones son vitales en este proceso, tanto para alcanzar los objetivos propuestos en término de cumplimiento de objetivos, cuanto en proporcionar experiencias transformadoras a los participantes.



Un proceso de sensibilización (actividad masiva) requiere la observación de los siguientes estándares mínimos:

3.5.8 Intervenciones de incidencia política

Descritos y contemplados en la sección correspondiente a incidencia, es necesario resaltar que dichas intervenciones requieren estar alineadas a planes de incidencia, no solo del grupo meta y sus intereses, sino a aquellos propios del socio local en el contexto de la influencia en la política pública local y una deseable correspondencia con el plan de abogacía de ChildFund en el nivel de país.

Los planes de incidencia, describirán conforme los contextos particulares, las estrategias más adecuadas para influir en tomadores de decisión y en los marcos normativos y regulatorios correspondientes. Estos procesos de abogacía están íntimamente ligados con planes de comunicaciones que permitan la consistencia, claridad y pertinencia de mensajes, contenidos y propuestas comunicacionales.

3.5.9 Los programas de preparación para el trabajo proporcionan entrenamiento de habilidades técnicas y apoyo relacionado a oportunidades reales de empleo

La selección de opciones de empleo para los jóvenes y el diseño de los servicios para que sean accesibles deben basarse en información de una evaluación de mercado de trabajo o empleo la cual identifique en donde se dan las oportunidades y las habilidades técnicas y competencias para la vida específicas que los empleadores necesitan.

3.5.10 Los programas de preparación para el trabajo deben proveer capacitación empresarial y principios de negocios básicos en donde el análisis de mercado señala que el trabajo por cuenta propia será la opción más probable para la mayoría

El entrenamiento tiene que comenzar con la educación empresarial para ayudar a los jóvenes a pensar a través de pasos básicos de la planificación para iniciar y administrar un negocio. El entrenamiento debe abordar específicamente las habilidades necesarias para identificar un mercado para el producto o servicio, trabajar con los clientes y proveedores y evaluar continuamente el mercado para los productos y servicios a medida que las oportunidades mercado cambian

3.6 Apoyo a hitos del desarrollo de la niñez:

Los adolescentes y jóvenes experimentan cambios bruscos físicos y orgánicos que provocan profundas modificaciones a nivel psicológico y social. El modelo **PACTO promueve y potencia** la existencia de estos cambios, convirtiéndolos en oportunidades para que las y los jóvenes desarrollen esas habilidades sociales, culturales, económicas, políticas y ambientales en el ámbito local.

Este Modelo está direccionado a trabajar con adolescentes y jóvenes bajo un **enfoque de derechos y protección**, brindándoles la oportunidad de expresar sus experiencias como parte de una diversidad social. Durante esta experiencia, los adolescentes y jóvenes tendrán la oportunidad de capturar y compartir sus vivencias y logros convirtiéndolos en acontecimientos únicos que marcarán cada etapa de su desarrollo.

Etapas en la adolescencia y juventud

1.

14 a 18 años

- Fortalecen y desarrollan sus habilidades y talentos
- Inician a conocer oratoria y liderazgo
- Empiezan a participar activamente en su unidad educativa
- Experimentan a participar en trabajos grupales de colegio
- Inician a participar en actividades deportivas
- Experimentan a involucrarse en actividades culturales
- Emprenden acciones concretas sobre cuidado del medio ambiente
- Desarrollan su formación en ética y moral con privilegios y derechos
- Construyen y Desarrollan principios y valores de vida
- Afianzan sus responsabilidad y tareas de la casa
- Fortalecen el respeto por las autoridades de ciudad
- Experimentan y valoran el cuidado de su cuerpo
- Crean conciencia sobre del alcohol y las drogas
- Construyen dominio propio sobre sus sentimientos
- Conscientes de su desarrollo físico y psicológico
- Construyen confianza y cuidado de los más pequeños e indefensos
- Inician sobre el manejo adecuado de la tecnología y sus riesgos
- Aprendiendo a conocer un plan de vida
- Conociendo su sexualidad
- Desarrollan ideas abstractas como son conceptos de matemática superior, lógica
- Comienzan a promover conceptos de responsabilidad y autonomía

Etapas en la adolescencia y juventud

2.

19 -24 años

- Inician su integración a la comunidad universitaria
- Comienzan a participar en ambientes laborales
- Se involucran a participar de la organización de su barrio
- Participan activamente en ambientes culturales
- Se integran en promoción y defensa del medio ambiente
- Participan de actividades académicas -Universitarias
- Experimentan el desarrollo de un sexualidad responsable y sana
- Conscientes del riesgo al alcoholismo y la drogadicción
- Manejo adecuado de la tecnología y conociendo sus riesgos
- Conscientes de los Riesgos de las pandillas
- Conocen las leyes de su país
- Fortalecen el desarrollo de su autoestima
- Experimentan relaciones emocionales duraderas
- Inician con ideas sobre implementación de políticas publicas
- Fortalecen sus proyecciones de futuro
- Experimentan la administración de su economía
- Desarrollan un empleo digno

3.7 Patrocinio y Programas, la integración:

3.7.1 La Integración

De acuerdo al Manual de Estándares y Procedimientos de Patrocinio por sus siglas en inglés (SOP) se busca que los programas de desarrollo puedan integrarse con las actividades de patrocinio y viceversa. Compartiendo ideas creativas y experiencias de Socios Locales, Oficinas de País, Oficina Regional, miembros de la Alianza y la Oficina Internacional que promueven ésta integración.

Patrocinio se centra en promover programas para el desarrollo de los niños y niñas por medio del mantenimiento de relaciones de calidad, de persona a persona entre los patrocinadores - niños y niñas, es importante que esta actividad sea agradable, divertida y atractiva para la niñez, además con la incorporación del enfoque de protección que ayuda a garantizar que todos se beneficien por igual.

La **integración** de programas y patrocinio es un esfuerzo que la organización ha realizado y pone de manifiesto en diversos documentos y materiales que ha provisto a las diferentes oficinas; una vez más se sigue construyendo en ésta declaración y se ha encontrado una forma de continuar en ésta integración. Reconociendo los hitos de desarrollo de la niñez, considerando cómo el mapa de implementación de contenidos y el contenido curricular son herramientas fundamentales y de comprensión a diferentes niveles se logra encontrar el punto de convergencia, infantes, niñez, adolescentes y jóvenes en el continuo proceso de desarrollo contarán con herramientas que les permite compartir y comunicar experiencias a nivel local y por supuesto a otras audiencias, parte de las competencias y riquezas que su participación en el modelo promueven.

Los grupos de atención serán los actores principales que comparten historias, experiencias y celebraciones durante su proceso, los módulos y contenidos lo que les permite hacer esas vinculaciones entre su conocimiento, sus habilidades y sus propias prácticas como parte del resultado final de competencias que logran al final de un proceso de formación.

3.7.2 Momentos mágicos en la articulación programas – patrocinio

De acuerdo a las experiencias que se plantean para las niñas, niños y adolescentes con su relacionamiento con los patrocinadores y viceversa; hoy día, con las tecnologías y redes sociales es práctico conectarse con personas, construir y fortalecer relaciones nuevas y únicas. **¿Pero cómo se alcanza a patrocinadores, existentes y nuevos? ¿Cómo se mejora la experiencia que ChildFund promete?**

La clave está en intencionalmente **celebrar los hitos de desarrollo** de las niñas, niño y adolescente capturar esos momentos y compartirlos con el patrocinador. Hay necesidad de innovar nuestra forma de comunicar para fortalecer las conexiones humanas, una conexión que empodera a ambos y les permite mantener ésta relación.

Relación que el modelo de patrocinio lo permite desde una selección individual del patrocinador para apoyar el desarrollo de una niña, niño o adolescente contribuya a los logros comunitarios. En éste sentido el modelo presenta la oportunidad de mejorar la experiencia individual y que ésta, al ser compartida hacía otras audiencias busca fortalecer lo que se ha denominado **Momentos Mágicos**.

Pues precisamente con la intencionalidad de celebrar los sucesos tanto de comportamientos como de destrezas en las niñas, niños, adolescentes y jóvenes se crean los Momentos Mágicos que son espacios donde se captura ese algo natural que sucede y se comparte a través de productos comunicacionales: escritos, verbales, gráficos o videos que lleguen

directamente a las personas patrocinadora quienes al recibir esa evidencia de ese momento mágico está invitando a ser parte del proceso de desarrollo de la niñez, adolescencia y juventud y a su vez, se fortalece el vínculo entre las **personas patrocinadoras, la niñez, adolescencia y juventud y la misma comunidad.**

Al reconocer los hitos de desarrollo de adolescentes y jóvenes, partiendo de las competencias y riquezas que los jóvenes promueven con su participación en el modelo, se logra encontrar el punto de convergencia, que les permite celebrar, compartir y comunicar experiencias a **nivel local** y por supuesto a otras audiencias; incluyendo a los donantes. Considerando cómo el mapa de implementación de contenidos y el contenido curricular son herramientas fundamentales y de comprensión a diferentes niveles que contribuirán al continuo proceso de desarrollo de las y los jóvenes participantes.



3.7.3 Comunicaciones

El modelo de patrocinio por medio de comunicaciones permite y promueve relaciones a largo plazo y es un vínculo que se va construyendo y que permite compartir diferentes realidades; por lo tanto, con el enfoque de protección en el modelo de programa y la lógica en la implementación del mismo, en combinación con las comunicaciones que patrocinio permite dar a conocer a los diferentes donantes y patrocinadores la experiencia desde una perspectiva individual y así también ir conociendo el contexto de la comunidad.

El modelo de programa identifica que en éste grupo meta adolescentes y jóvenes surgirán una serie de comunicaciones individuales, las cuales permitirán desde la perspectiva individual compartir contenidos puntuales desde la **experiencia contada por la voz de ellas y ellos**; así también, evidenciar cambios puntuales en las competencias que el modelo de programa enfoca. Los momentos mágicos serán la ruta que las cartas, reportes y/o comunicaciones tomen.

3.8 La participación de la niñez

El modelo **PACTO se enfoca** en la participación ciudadana de adolescentes y jóvenes porque **reconoce que es su derecho**; ChildFund junto con sus organizaciones socias promoverá espacios para que las y los jóvenes puedan organizarse, formarse en competencias que les permitan convertirse en agentes de cambio para su familia, comunidad y país.

PACTO permitirá a adolescentes y jóvenes fortalecer sus identidades ciudadanas y políticas antes de que se consoliden en la edad adulta.

La perspectiva de participación ciudadana en este modelo no solo implica la presencia de la adolescencia y juventud en los espacios hasta ahora propios de los adultos sino también tiene implicaciones sobre la distribución del poder en las comunidades, bajo este modelo la concepción sobre la juventud en las comunidades cambia y los temas de conflicto, poder, plan de vida serán experimentados por los jóvenes a través de su participación efectiva en el diseño, e implementación de proyectos individuales y comunitarios. La selección de los temas y problemas a abordar serán seleccionadas por la niñez y juventud permitiendo a las comunidades escuchar la voz de la juventud y también sus propuestas para abordar las problemáticas identificadas.

Los jóvenes representan un importante grupo en todas las sociedades; sin olvidar que son diversos, por género, etnicidad, clase, orientación sexual, cultura, religión, incluso la edad. Necesitan la oportunidad de reflexionar y explorar su papel en un mundo social más amplio. Es también importante que sientan que tienen la capacidad para efectuar cambios. Para ello serán apoyados por el modelo para formular y responder las siguientes preguntas como individuos: **¿Cuáles son mis valores? ¿Cómo me relaciono con los demás? ¿Cuál es mi situación? ¿Cuál es la situación de los demás? ¿Qué puedo hacer yo por mi situación y la situación de los demás? ¿Qué quiero hacer?**

Pensando en las similitudes y diferencias de sus experiencias vividas, se puede coadyuvar a adolescentes y jóvenes a formar una orientación pro-social y fomentar la acción reflexiva sobre la identidad, experiencias y valores.

Las competencias para la vida por sí solas no ayudan a los jóvenes a ser agentes de cambio en un sentido socio-político, también se necesita el conocimiento de las leyes de un país, los procesos políticos, los movimientos históricos y la aplicación de los instrumentos jurídicos internacionales que ayudan a los jóvenes a ser agentes de cambio más eficaces. Una amplia educación ciudadana, incluidas la información y la reflexión sobre los derechos ciudadanos, sociales y humanos; apoyará a los jóvenes para la promoción ante los tomadores de decisión, mientras se construyen las bases para la participación en la vida adulta y la consecución de su plan de vida. **A través del modelo PACTO, adolescentes y jóvenes tendrán la oportunidad de practicar estas competencias.**

Como grupo, la juventud tiene el potencial de ser una fuerza influyente para un cambio positivo y el desarrollo de sus sociedades. Ellos necesitan la oportunidad de reunirse, reflexionar sobre los problemas que les afectan, practicar la creación de consenso y tener un diálogo abierto. Cuando se realizan estas acciones, adolescentes y jóvenes se encuentran en una excelente posición para desarrollar una opinión valiosa y trabajar juntos para ejecutar una acción.

La asociación es fundamental para este esfuerzo, por lo que los jóvenes deben unirse a través de un foro virtual o físico y tener la oportunidad de trabajar juntos. Desde un punto de vista práctico, no todos los jóvenes estarán a la vanguardia de un proceso de cambio. Por ejemplo, sólo un pequeño número de jóvenes irá ante las autoridades para abogar por un cambio de política. Sin embargo, es crucial que el cambio de política que se abogó represente los intereses de un grupo más amplio de jóvenes de la comunidad. **Los líderes y lideresas juveniles**

son quienes representan la voz de sus compañeros (as). La juventud tiene derecho a expresar sus necesidades e intereses únicos, además, líderes y lideresas que representan a otros tienen que formar parte de un mecanismo de retroalimentación donde las acciones se comparten.

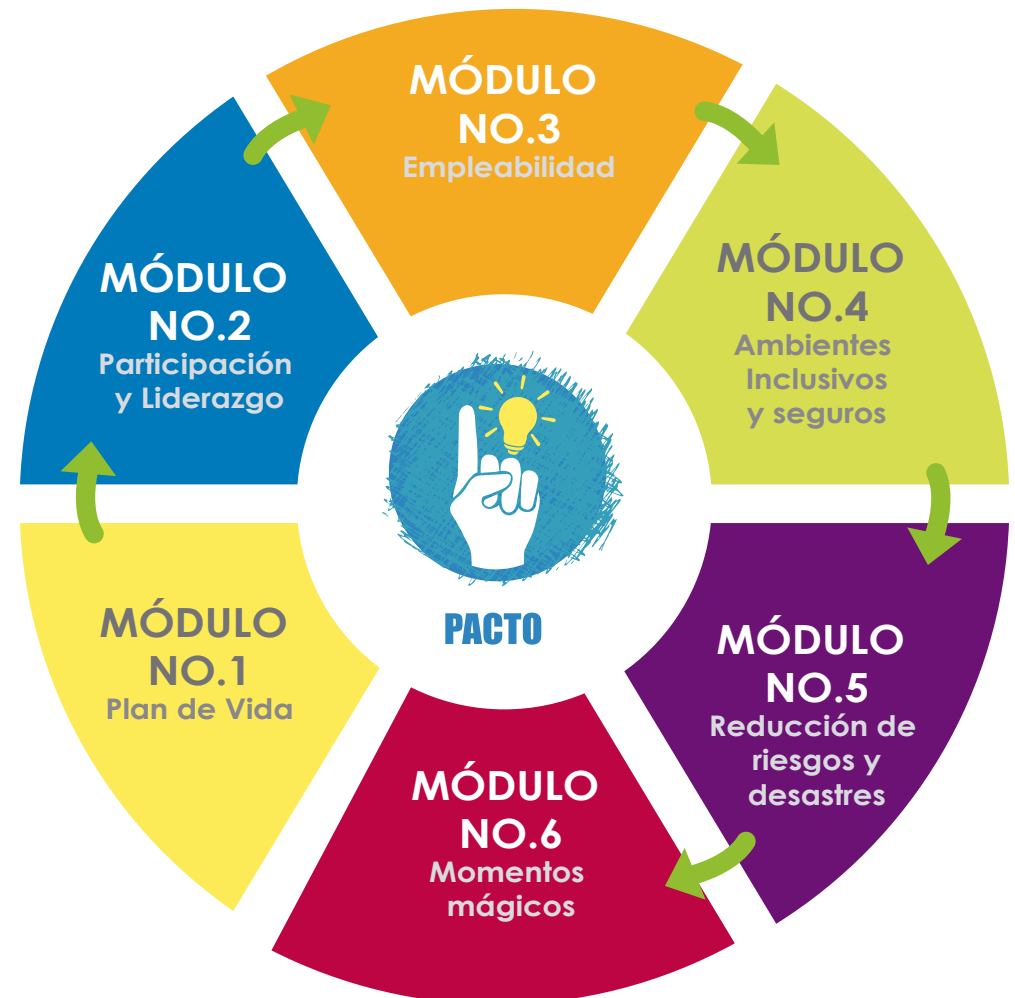
Equipados con conocimientos y habilidades en un ambiente de apoyo, adolescentes y jóvenes pueden tomar medidas para beneficio propio y de su comunidad. La acción juvenil requiere el interés compartido y la cooperación. Cuenta con el apoyo a través de fuertes lazos sociales. En su mejor momento, la acción juvenil debe ser orgánica, diseñada, e inspirada por adolescentes y jóvenes para adolescentes y jóvenes dentro de un ambiente inclusivo que valora su propia participación en la vida diaria, sin embargo esto no es algo que se puede lograr rápida o fácilmente, un ambiente inclusivo se puede lograr en muchos años y solo con el compromiso de todos los actores dentro de una comunidad.

3.9 El contenido curricular, la metodología y las herramientas

La herramienta de **Contenido Curricular** es una matriz de información en donde se puede encontrar a detalle la información haciendo referencia de grupos de atención, competencias, temáticas, y metodologías que se proponen para la implementación del modelo, además de los estándares técnicos para la implementación del modelo.

En complemento a la herramienta de contenido curricular, se encuentra la **Matriz de Implementación de Contenidos MIC** es una herramienta de planeación donde se localiza los módulos, sesiones y grupos de atención; permite identificar de manera clara la operación del modelo de manera longitudinal, es decir, su implementación a través de los años. Consta de codificaciones que permiten identificar como los diferentes módulos dentro del Modelo se organizan en cada uno de los años.

En el modelo PACTO se implementarán **módulos** que van dirigidos a adolescentes y jóvenes; madres, padres y cuidadores y considera a líderes comunitarios; organizados y orientados en relación a contenido en la matriz de contenido curricular y de acuerdo a una línea de tiempo como lo describe el mapa de Implementación de contenidos. Ver también el **brochure** informativo del programa.



3.9.1 Módulo No. 1- Plan de Vida

Se desarrollarán contenidos vinculados al fortalecimiento de la autoestima y autopercepción. La auto reflexión es parte de este contenido en donde las y los adolescentes y jóvenes identificarán sus fortalezas y sus puntos de mejora para luego proyectar su futuro en diferentes áreas que permitirá la creación de un plan de vida.

Para madres, padres y líderes se incluyen sesiones en donde se reflexiona sobre la importancia de apoyar a los hijos, sueños y metas que quieran alcanzar.

El módulo se desarrolla a lo largo de ocho sesiones para adolescentes y jóvenes de 15 a 17 años, siete sesiones para jóvenes de 18 a 24 años y tres sesiones para madres, padres y líderes comunitarios.

3.9.2 Módulo No. 2- Participación y Liderazgo

Este módulo incluye actividades y contenidos en donde adolescentes y jóvenes harán análisis de situaciones y problemas que les afectan y esto repercute en la comunidad. Conocerán sobre sus derechos y la aplicación responsable de las TIC y las redes sociales. Así mismo, estarán involucrados en actividades para el desarrollo de su liderazgo, la comprensión de su rol como ciudadanos responsables y los niveles donde pueden vincularse. Esto a través de propuestas de desarrollo comunitario que pondrán a prueba sus conocimientos y habilidades para el liderazgo, el trabajo en equipo, la solución de problemas y las habilidades de comunicación.

Para madres, padres y líderes hay sesiones en donde se abordan contenidos para el mutuo entendimiento entre adultos y jóvenes y el desarrollo de la confianza para abordar el adulto centrismo. Los

contenidos también están orientados a la comprensión de la democracia, la gobernanza y la incidencia.

El módulo está conformado por 15 sesiones para adolescentes y jóvenes de 15 a 17 años, 12 sesiones para jóvenes de 18 a 24 años y seis sesiones para madres, padres y líderes comunitarios.

3.9.3 Módulo No. 3- Empleabilidad

En este módulo se incluye la continuidad o revisión del plan de vida y como esto se vincula con el **comportamiento emprendedor** y lo que esto significa. Las y los adolescentes aplicarán la herramienta el Mapa Personal de Empleo el cual les facilita la identificación de información sobre sus redes de apoyo para la búsqueda de empleo o mejorar su plan de vida. Así mismo, conocerán sobre las competencias requeridas para el empleo, el autoempleo y el emprendimiento. Aprenderán a hacer su currículum vitae, atender una entrevista y conocerán las estrategias para buscar empleo. A través de alianzas o soporte de Grants, las y los jóvenes de 17 a 24 años estarán involucrados en actividades o formación para la generación de ideas de negocios y recibirán capacitación en destrezas técnicas. El desarrollo de las competencias para la vida son transversales al proceso de entrenamiento, así como el conocimiento de la legislación laboral vigente de sus países, sus derechos laborales y las implicaciones de la explotación laboral infantil. Las sesiones dirigidas a madres, padres y líderes son para que haya soporte en la búsqueda de empleo y se valore la formación técnica o las capacitaciones para adolescentes y jóvenes.

El módulo se desarrolla en 10 sesiones para adolescentes de 15 a 17, 13 sesiones para jóvenes de 17 a 24 y cuatro sesiones para madres, padres y líderes.

3.9.4 Módulo No. 4- Ambientes Inclusivos y Seguros

En este módulo se hace **énfasis en contenidos vinculados a la identificación, prevención y atención del trabajo infantil**. La mayoría de sesiones están orientadas a madres, padres y líderes por ser estos los titulares morales para la protección. Hay sesiones específicas para adolescentes y jóvenes orientadas a la autoprotección para la disminución de riesgos laborales. Son 12 sesiones para madres, padres y líderes, dos sesiones para adolescentes y dos para jóvenes.

3.9.5 Módulo No. 5- Reducción de Riesgo y Desastres

En este módulo se desarrollan contenidos para que adolescentes y jóvenes identifiquen su **papel en el desarrollo de planes** de preparación, implementación de evacuaciones ante emergencias y la reconstrucción de la comunidad (Resiliencia). Así mismo, se desarrollan contenidos orientados a la **incidencia juvenil** con autoridades locales para asegurar la voz de adolescentes y jóvenes y sus necesidades ante la gestión del riesgo y los planes de respuesta. Se motiva a que sean protagonistas liderando o implementando iniciativas que favorezcan la reducción de riesgos y la atención ante las emergencias.

Son tres sesiones para adolescentes, tres para jóvenes y una sesión dirigida a madres, padres y líderes en donde se sensibiliza a las autoridades para incluir las voces y necesidades de adolescentes y jóvenes.

3.9.6 Módulo No. 6- Momentos Mágicos

Los Momentos Mágicos son aquellos momentos especiales en que los hitos de desarrollo en las niñas, niños y adolescentes son alcanzados durante sesiones en la implementación del programa. Puede ser algo simple o algo más heroico, pero lo importante es el sentimiento especial que se experimentó. Estos Momentos Mágicos se dan de forma natural en cada sesión de programa, la tarea está en documentarlos, compartirlos y celebrarlos con la familia, en la comunidad, con patrocinadores y otras audiencias involucradas en el proceso.



3.10 Formación y apoyo continuo

Los **modelos programáticos**, como una alternativa estructurada de entrega de programas de alta calidad e impacto hacia los grupos meta exigen un ejercicio de mejora continua en virtud que el proceso de desarrollo está determinado por una permanente evolución de las condiciones que enfrentan los titulares de derechos en las sociedades para el ejercicio efectivo de los mismos, siendo que estos, se encuentran mediado por condiciones internas y externas.

La incorporación de una **estrategia sostenida** es necesaria en la medida que el modelo de programa debe ser relevante en el contexto y en respuesta a las necesidades particulares de los grupos de impacto. Para este efecto es adecuada, tanto la revisión continua del portafolio de socios, como el fortalecimiento de la respuesta colectiva, en los niveles temáticos, institucionales y comunitarios.

En esta dimensión, el contar con el estado del arte de los ejes temáticos del modelo de programa requiere definir una revisión de las capacidades de los actores, una agenda de formación continua. En el caso de ChildFund y su personal, se encuentra a disposición la plataforma de aprendizaje en línea, mientras que iniciativas de formación externa requieren previamente la identificación que el enfoque y abordaje temático sea consecuente con los principios y enfoques conceptuales de la organización. Esto es, que tanto las oficinas de país como los socios locales requieren tener claramente definidas las teorías conceptuales con las que ChildFund como organización se identifica, promueve y respalda. Sin esta aproximación conceptual, el riesgo inherente es la implementación de metodologías homologadas pero sustentadas en bases conceptuales o paradigmas diversos.

Finalmente, el **portafolio de socio** debe incluir a nivel nacional, intensos diálogos con socios de academia y líderes del pensamiento

técnico que faciliten espacios de aprendizaje horizontal, compartan las mejores prácticas y fomenten la gestión del conocimiento como elementos para la vivificación del modelo de programa, su permanente actualización y fundamentalmente la respuesta concreta a las necesidades sentidas de los grupos meta conforme los contextos, los elementos de influencia socio cultural y la deconstrucción de los patrones, estereotipos y paradigmas de género.

Tanto la **estrategia de formación** en niveles conceptuales –temáticos, de abordajes metodológicos y pedagógicos, y de análisis de contextos antropológicos y etnográficos deben ser complementados por un proceso de incorporación de una práctica sistemática de innovación, incorporación de la tecnología y la generación de espacios para la reflexión y teorización a través de laboratorios ciudadanos. Como espacios de co construcción, aprendizaje y retroalimentación de los modelos implementados.

Las **alianzas interinstitucionales** son vitales, considerando siempre los beneficios específicos de información vinculada a tendencias nacionales y globales de la política y los movimientos sociales, considerando el avance de la tecnología para la comunicación, foros y espacios públicos con el mundo empresarial y las coaliciones que benefician el desarrollo de nuevos mercados ya sea del empleo o para emprendimientos.

3.11 Análisis de Riesgo

Para millones de jóvenes en los países de América Latina que radican en espacios urbanos y también en espacios rurales la vida cotidiana transcurre en una situación caracterizada por la ausencia de posibilidades de acceder a la educación, a un empleo formal, a servicios de salud, diversión; impidiendo acceder a una mejor calidad de vida y, por lo tanto, aspirar a una verdadera ciudadanía activa. A su vez, este contexto termina por involucrar a muchos jóvenes en situaciones de violencia, con lo que ello

representa. Sin embargo, este contexto de exclusión/marginación en algunos ámbitos de la vida cotidiana de los jóvenes encuentra su contrapeso en la inclusión/ participación en varios espacios donde participan e interactúan, de tal forma que se involucran en proyectos y actividades creativas, lo que les permite crear y reformular la visión del mundo que los rodea y en el cual interactúan.

La información sobre salud sexual y reproductiva, empleos dignos, participación en decisiones políticas y sociales, lucha contra la pobreza, la violencia y el alcoholismo son las principales necesidades de la juventud. De acuerdo al PNUD el 39% de jóvenes en la región vive en pobreza, mientras que el 20% no estudia ni trabaja.

Con el objetivo de influenciar de forma efectiva a los tomadores de decisiones y la opinión pública, la investigación y recaudación de la información es esencial ya que se debe presentar pruebas de todos los pedidos y argumentos presentados, la información puede ser recaudada de varias formas como por ejemplo en documentos estadísticos estudios propios de la organización.

Los criterios más relevantes para definir la calidad de los datos que serán presentados es la validez y la confiabilidad, las variables a tomar en cuenta sobre los datos con los que se cuenta son la representatividad de los datos y la estabilidad de la recolección de los datos en diferentes procesos de levantamiento de datos.

La evidencia presentada en procesos de incidencia puede incluir: datos estadísticos sobre la problemática, datos que provean información extra para apoyar el caso presentado, comparación de casos y eventos con diferentes condiciones para identificar tácticas o políticas que ya han sido exitosas, ejemplos prácticos de las personas afectadas por la problemática, opiniones de expertos, entre otras.

El modelo permite un seguimiento directo a las intervenciones y una reflexión de la efectividad e impacto programático anuales y de largo plazo que están vinculados con procesos de incidencia al futuro.

La **principal necesidad** es el acceso a la información sobre salud sexual y reproductiva como prevención de embarazos en adolescentes, situación que va en aumento, principalmente estos embarazos que no fueron planificados y se dieron por falta de información, pobreza o violencia sexual. Las y los jóvenes comprendidos entre los 19 y 28 años, enfrentan la dificultad de conseguir un empleo digno: "Si consiguen un espacio laboral, éste no tiene beneficios y muchas veces dejan de estudiar porque tienen que responder y llevar un ingreso a su casa. Es otra de las necesidades de jóvenes". La participación en decisiones políticas de este sector de la población también es un tema a impulsar. Ellos tienen participación política pero sus voces se quedan ahí, no se recogen para transformarlas en políticas y leyes que sean aplicadas para mejorar sus condiciones de vida. La pobreza es otro de los aspectos, esta problemática conlleva a la discriminación y se convierte en obstáculo para la superación de jóvenes. También está el problema del alcoholismo y la violencia, y para eso se necesitan políticas que respondan a las necesidades.

Entre los **principales riesgos** identificados en la implementación de programas dirigidos a jóvenes tenemos:

- Riesgos con niveles de afectación Alto.- **(1)**. El entorno geográfico impide la asistencia a programas implementados por los socios locales, **(2)**. las organizaciones comunitarias no reconocen la voz del joven, **(3)**. la situación económica de las comunidades de intervención, provoca que los jóvenes al culminar el bachillerato deban trabajar para generar ingresos de manera inmediata, esto limita su participación en programas, **(4)**. Riesgo a la politización en la implementación de programas y proyectos.

- Riesgos con niveles de afectación Medio: No se cuenta con personal especializado para la implementación de programas de independencia económica.

Las acciones o estrategias de mitigación, para los riesgos identificados:

- Realizar acuerdos con unidades educativas, Instituciones del gobierno, ONGs para sectorializar servicios en la implementación de programas y proyectos.
- Desarrollar material de educación a distancia para alcanzar a jóvenes con asistencia irregular.
- Establecer modalidades virtuales de trabajo con adolescentes y jóvenes que residen fuera de sus comunidades por efectos de oportunidades de empleo
- Incluir procesos de sensibilización con estructuras tradicionales de adultos en las comunidades
- Promover la inclusión de jóvenes en las estructuras comunitarias
- En unidades educativas con bachillerato técnico elaborar una curricular de independencia económica que puedan ser articulados a sus planes de aula e implementados en las unidades educativas.
- Incorporar al sector privado (empresas) que responda ante la oferta y demanda laboral
- Potenciar el desarrollo de iniciativas para el autoempleo o emprendimiento.



4. MONITOREO, APRENDIZAJE E INCIDENCIA BASADA EN LA EVIDENCIA

El modelo permite un seguimiento directo a las intervenciones y una reflexión de la efectividad e impacto programático anuales y de largo plazo que están vinculados con procesos de incidencia al futuro.

4.1 Acuerdos de Asocio:

Los acuerdos de asocio permitirán la implementación y seguimiento de este modelo y serán negociados con la oficina de país después de haber sido seleccionados para trabajar de manera conjunta para la implementación del modelo de programa.

4.2 Riesgo de Desastres y respuesta a la emergencia

4.2.1 Participación juvenil

Este modelo se basa en **la participación de los jóvenes y adolescentes** dentro de las estructuras comunitarias y organizativas más cercanas a ellos (municipalidades, redes juveniles, etc). Reconocido el potencial, el dinamismo y la fuerza de la juventud para explorar, aprender y como agente de cambio, es necesario proporcionar a la juventud el papel de liderazgo en la realización de actividades de reducción de riesgo comunales. Utilizando sus capacidades y potencialidades, la juventud se empodera en actividades de preparación y respuesta, y a la misma vez va adquiriendo habilidades y conocimientos, participando activamente o abogando a las unidades de administración local para actividades de gestión de riesgos de desastre.

Esta aproximación o enfoque proporciona una plataforma robusta para la participación juvenil activa en la construcción de capacidades de su entorno, la protección de medio ambiente, la mitigación de riesgo, el estado de preparación de desastre y la respuesta. Esto también promoverá a la juventud a un papel de liderazgo dentro de sus comunidades en la percepción de una comunidad juvenil amigable y resiliente. La aproximación incluirá la organización de grupos juveniles, programas de construcción de capacidades para la juventud sobre la gestión de riesgos de desastre y para habilidades de vida individuales.

De igual forma va unido a la generación de oportunidades significativas para la juventud y puede ser también un mecanismo de sostenimiento para organizaciones juveniles que producen ingresos que generan las actividades. Las organizaciones juveniles pueden ser vinculadas a unidades de administración local así como a los sistemas formales de protección y gestión de riesgo. En el nivel municipal, la organización juvenil se empoderará y apuntará para tener representaciones dentro de las estructuras y sistemas de reducción de riesgo de desastre, tanto operativo como después de toma de decisiones. Esto puede ser extensivo o utilizarse como puerta de entrada para las otras estructuras de participación y decisión comunitaria y municipal. Consiguiendo la participación activa y por sus propios medios de la juventud en el funcionamiento de la comunidad, o al menos de su incidencia y abogacía, de los temas que les tocan e interesan.

4.3 Estrategia de sostenibilidad:

El modelo PACTO está orientando todas sus intervenciones tomando como base los documentos y leyes de niñez y juventud de cada país como marcos legales para establecer obligaciones vinculantes para los gobiernos.

Dentro de las **estrategias de sostenibilidad** se consideran:

- Realizar la socialización del modelo PACTO buscando las oportunidades de asociarse con todos los garantes y asociaciones estratégicas a nivel local, regional y nacional.
- El que adolescentes y jóvenes sean socios y protagonistas permitirá que canalicen sus acciones de incidencia para que se generen alianzas con los gobiernos locales para que como garantes de los procesos aseguren la sostenibilidad de los mismos. Esto puede ser, la inclusión de una o dos actividades de PACTO dentro de las planificaciones anuales de los gobiernos locales.
- Hacer inversiones iniciales en la metodología de pares para el fortalecimiento o capacitación del capital social. De esta cuenta, las y los jóvenes capacitados continúan en la réplica de procesos para sus pares y establecer una estrategia de relevo generacional.
- Desarrollar evidencia de aprendizaje e impacto y generar procesos de venta con la iniciativa privada.

4.4 Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)

4.4.1 ¿Cómo sabemos acerca de la calidad y el éxito?

El Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje son esenciales para el buen diseño y la gestión de los Programas, y no solo al principio y al final del proceso, sino en todo momento. El monitoreo, evaluación y aprendizaje proporcionan la base desde la cual se pueden identificar, medir y evaluar los resultados de un programa de manera estructurada, estandarizada y oportuna.

El monitoreo, evaluación y aprendizaje brindan retroalimentación oportuna sobre el progreso de los programas a fin de tomar decisiones adecuadas sobre cómo proceder. La información que se recopila y analiza ayuda a proporcionar datos estandarizados, precisos y oportunos sobre las actividades, productos y resultados del programa. Esto, a su vez, permite conocer sobre la calidad y el éxito del programa.

El monitoreo, evaluación y aprendizaje sirve como una herramienta para la rendición de cuentas tanto internamente como externamente. Proporciona evidencia del progreso y logros que puede compartirse a diferentes niveles y que permite sustentar las acciones de Abogacía e Incidencia en diferentes niveles, con base en evidencia.

Existen muchas formas de gestionar programas y proyectos, ChildFund International ha ajustado y adaptado herramientas de diseño, planificación y seguimiento existentes, que han sido utilizadas a lo largo de los años en el mundo del desarrollo, por lo tanto, el Sistema de Monitoreo, Evaluación, Gestión de conocimiento y aprendizaje de ChildFund, no re-inventa la rueda, sino que ha compilado y ajustado herramientas para que permitan generar evidencia en los diferentes niveles de Monitoreo y Evaluación que se han definido como organización.

Para determinar si los programas implementados en territorio, son programas de calidad y han tenido el éxito esperado **ChildFund cuenta con un Sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje cuyo enfoque se basa en el ciclo de Gestión de Programas.**

Para ChildFund el monitoreo, evaluación y aprendizaje es un proceso sistemático que incluye las fases de **diseño, planificación, recopilación, análisis, comunicación, rendición de cuentas y mejora continua relacionada con el progreso y resultados de los Programas** que se implementan en territorio; es decir es una pieza fundamental que proporciona la base que permite Gestionar los Programas de una manera estructurada, estandarizada y oportuna.



A través de esta aproximación al monitoreo se logra contar con información e insumos para sustentar la calidad y el éxito de los Programas, de ahí la importancia de estos procesos ya que permite, tanto a organizaciones socias cuanto a ChildFund:

- Proveer insumos a varios niveles para una toma de decisiones pertinente, a tiempo;
- Generar información suficiente y oportuna para un seguimiento integral, evitando de esta manera duplicar procesos;
- Analizar la relevancia entre gasto, actividad y población participante, determinando el costo eficiencia de las acciones implementadas;
- Contar con resultados basados en evidencia;
- Promover una gestión del conocimiento y aprendizaje que permita a ChildFund y su portafolio de socios interactuar y generar conocimiento, a corto, mediano y largo plazo.

4.4.2 Aproximación de ChildFund al Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)

A fin de demostrar el impacto de ChildFund a nivel global, nacional y local la organización ha definido una serie de estándares de monitoreo y evaluación a diferentes niveles:

1. Estándares de Rendición de Cuentas
2. Estándares de Calidad de Programas
3. Estándares de Efectividad de Programas.

Estos estándares están directamente relacionados entre sí y permiten generar evidencia de manera permanente a través de la implementación de los programas. Esta información está organizada en 3 niveles de Monitoreo y Evaluación que permite identificar de mejor manera lecciones aprendidas y elementos de mejora continua.

- **M&E nivel 1**

es el nivel básico de monitoreo; permite recopilar información de rendición de cuentas relacionada con el avance de ejecución de actividades planificadas, la población meta efectivamente alcanzada; recopilar información sobre la participación, presencia e información relevante sobre educación y salud de la niñez y adolescencia. Además permite contar con información sobre la inversión efectivamente realizada en los programas.

- **M&E nivel 2**

Ofrece una fotografía amplia del **contexto de las comunidades**; permite tener datos amplios vinculados a las condiciones que experimenta la niñez en las zonas en las que se implementan los Programas. Está enfocado en el análisis, reflexión y mejora de los programas; es parte del proceso de consolidar un Programa Central Fuerte (Strong Core Program).

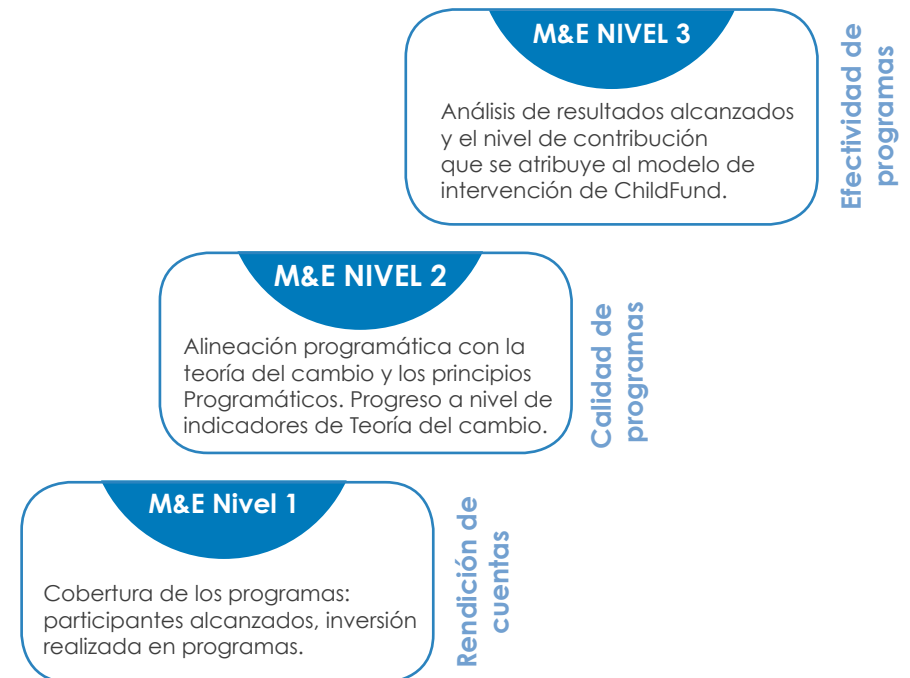
En este nivel se analiza:

- **Resultados de Programa:** para responder a preguntas como por ejemplo: ¿se están logrando los resultados para infantes, niñas, niños, adolescentes y jóvenes planteados en las Teorías de Cambio por Etapa de Vida?

- **Calidad de Programa:** para responder a preguntas como por ejemplo: ¿se están manteniendo los Principios de Programa¹² organizacionales y la alineación con las Teorías de Cambio?

- **M&E nivel 3**

Es aquel que permite centrarse en la efectividad de un Modelo de Programa específico y sus resultados desde un abordaje ecosistémico y no necesariamente desde la gestión. Pretende mostrar la atribución de los logros alcanzados y la atribución de éstos a lo que hizo ChildFund. Está pensado para contribuir con evidencia a la gestión del conocimiento y aprendizaje de la industria del desarrollo.



¹² Los Principios de Programa de ChildFund son: Derechos de la Niñez, Causas Raíz, Basado en Evidencia, Agentes de Cambio, Relaciones de Asocio y Sostenibilidad.

A fin de hacer funcional la aproximación de Monitoreo y Evaluación de ChildFund, se cuenta con una serie de herramientas que permiten tanto a ChildFund cuanto a las organizaciones socias gestionar de manera efectiva los programas implementados en territorio.

Las herramientas que permiten gestionar la planificación, implementación y seguimiento de los Modelos de Programas se han definido, ajustado y estandarizado de manera participativa. Estas herramientas forman parte de la Plataforma Regional de Gestión de Programas y Monitoreo y Evaluación, solución tecnológica que permite recopilar información desde el campo y que facilita el seguimiento del avance en tiempo real.

Brevemente se describirán las principales herramientas con las que se cuenta.

- Marco Lógico del Modelo de Programa que incluye indicadores y medios de verificación
- Plan de Monitoreo y Evaluación
- Planificación Detallada del Modelo de Programa para planificar metas a nivel de número de actividades o acciones a implementar en un periodo; meta a nivel de población meta a alcanzar en un periodo y presupuesto o inversión que se realizará en un periodo determinado.
- Registro de participación en las actividades que forman parte del Modelo de Programa
- Formularios de registro e inscripción de participantes

- Encuestas y formularios que forman parte de Monitoreo y Evaluación niveles 1 y 2; y que incluyen procesos organizacionales como el levantamiento de información de la verificación de la población inscrita (conocido como CVS), encuestas para monitorear la calidad de programas y reportes de progreso.
- Encuestas CAP
- Reportes de ejecución presupuestaria
- Reportes narrativos de avance
- Dashboards gerenciales, entre otros.

4.4.3 Evaluación de la calidad y mejora continua

En el Modelo de Programa Creciendo Contigo se cuenta con herramientas que permiten sustentar y son evidencia de la calidad y mejora del programa. A fin de conocer el avance hacia los resultados planteados en el Modelo de Programa existen varias herramientas que permitirán conocer sobre dichos avances y contar con elementos que permitan evaluar la calidad del programa y mejorar de manera permanente. Se cuenta con herramientas claves en el Modelo de Programa Creciendo Contigo, como son la Escala del Desarrollo y **las Encuestas de Conocimientos, Actitudes y Prácticas – CAP** que permitirán monitorear cambios a nivel del desarrollo de infantes, niñas, niños y adolescentes y monitorear el cambio en relación a niveles de conocimientos, actitudes y prácticas de madres, padres y cuidadores primarios.

Estas herramientas, articuladas y trianguladas con el proceso de **Reflexión de la Calidad de Programas**, que forma parte de **M&E nivel 2**, así como con toda la información generada producto de la implementación del Programa permitirá identificar los elementos claves de avance así como buenas prácticas y oportunidades de mejora continua

4.5 Presupuestación

Para la planificación detallada del Modelo de Programa es necesario tomar en cuenta metas a nivel de cobertura en relación a cantidad de acciones que se realizarán, población meta que participará en las diferentes acciones y el presupuesto que se asignará para la implementación del modelo.

Elementos importantes a considerar para la presupuestación son los estándares técnicos y orientaciones metodológicas que se especifican en el **Mapa de Implementación Curricular (MIC)**, **Contenido Curricular Detallado así como en los manuales y metodologías para facilitar las sesiones y las diferentes actividades.**

Es necesario también tomar en cuenta las guías sobre Momentos Mágicos, en donde se describe el tipo de acciones a realizar para capturar la experiencia del proyecto, que incluye pero no se limitan a toma de fotografías, historias de éxito y videos cortos, entre otros. En este sentido, es importante distinguir los gastos derivados de las actividades de los Momentos Mágicos, que se deben incluir en el presupuesto del modelo de programa, de las actividades de Gestión de Patrocinio de la organización social, que deberán considerarse en el Eje Transversal de Patrocinio.

De igual manera para la gestión integral de este Modelo de Programa con otros modelos propuestos por ChildFund, y su gestión adecuada en territorio, la inversión y acciones específicas y relacionadas con Mecanismos Comunitarios de Protección deberán presupuestarse de manera transversal y tomando en cuenta la dinámica y contexto del territorio.

ChildFund ha determinado una serie de **gastos elegibles** a los costos que son aplicables a la naturaleza del modelo programático y asimismo que son razonables, es decir que su naturaleza y monto no exceden un marco de prudencia.

En esta sección se realiza una breve descripción de las categorías de **gastos requeridas** para la presupuestación de las diferentes actividades del Modelo de Programa; en el **anexo de guías financieras de asocio** se podrá encontrar mayor detalle y orientación así como información sobre los niveles que se deberán considerar para la codificación de las actividades del Modelo de Programa.

Categoría de gasto

PERSONAL TÉCNICO

Todas las compensaciones por servicios prestados por el personal contratado para la ejecución de las actividades del modelo de programa (tiempo completo, tiempo parcial o temporal)

Gastos elegibles son

- Salarios, exclusivamente del personal aprobado en la Planificación Operativa Anual (POA)
- Beneficios sociales siempre que estén contemplados por ley
- Los incrementos salariales aprobados en el POA, por tanto deben ser identificados para su revisión y aprobación
- Se reconocerán como gastos elegibles aquellos contemplados y claramente descritos en el POA

Gastos no elegibles son

- Multas o costos asociados al incumplimiento de leyes laborales del país.
- Salarios y beneficios que se encuentren fuera de los detallados en el POA y presupuesto aprobados
- Personal nuevo o eventual que no ha sido previamente aprobado

SESIONES PROGRAMÁTICAS

Gastos relacionados con las acciones programáticas para desarrollar y fortalecer las competencias de los diferentes grupos de participantes, tales como:

Gastos elegibles son:

- Alimentación y transporte exclusivamente para para los participantes a las sesiones descritas en el MIC
- Materiales necesarios y eventualmente,
- Honorarios de los facilitadores siempre y cuando fueran facilitadores externos

Gastos no elegibles son

- Alimentación y transporte para personas que no participan en las acciones programáticas
- Gastos de alimentación y refrigerios que no se enmarcan en la política de la institución
- Actividades fuera del área de intervención que no cuenten con autorización previa

SERVICIOS CONTRATADOS

Gastos relacionados a la contratación de consultores para proveer de asesoría y/o servicios específicos, los cuales tienen relación directa con el logro de los objetivos planteados

Gastos elegibles son

- Servicios generalmente de corto plazo y provistos por contratistas independientes. El personal que presta estos servicios no es un empleado de la Organización Social y no son elegibles para los beneficios de laborales.
- El POA debe adjuntar un resumen de contrataciones planificadas para el año, incluyendo el objetivo específico de la contratación y el tiempo requerido.

Gastos no elegibles son

- Costos asociados a negligencia en la aplicación de los diferentes tipos de contratos.

MATERIALES

Todos los gastos en insumos y materiales requeridos para la implementación de las actividades del modelo de Programa. Por ejemplo, materiales educativos, insumos, papelería. En esta categoría se incluyen también todos los gastos de equipo menores, vale decir, todos aquellos que por su naturaleza son consumibles y no perduran en el tiempo, por tanto no están sujetos a depreciación ni activación contable

TRANSPORTE

Gastos elegibles son

- Los gastos en los que incurre el personal durante el curso de la implementación /administración/ monitoreo de los proyectos. Estos gastos deben ser razonables y deben responder a una estrategia de la socia local para optimizar costos

Gastos no elegibles son

- Taxis de la oficina al domicilio o viceversa del personal y de los miembros de la Junta Directiva, excepto cuando tengan reuniones extendidas.
- Taxis o movilización contratada en rutas donde existe servicio público y las condiciones de seguridad permiten su uso.

INCENTIVOS

Materiales que motiven las habilidades del voluntariado que contribuye a la implementación de Modelo de Programa, en base a un plan de incentivos adjunto a la Planificación Operativa anual (POA) para aprobación de ChildFund

Gastos elegibles son

- Gastos relacionados a Incentivos para voluntarios una vez al año, en base a una propuesta aprobada por ChildFund, que incluya el listado de voluntarios.

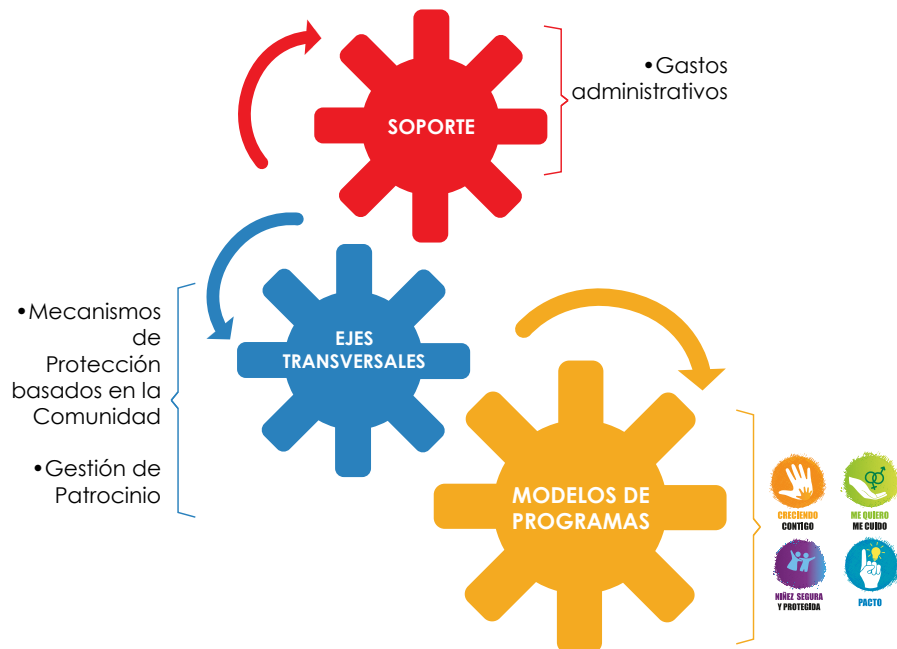
Gastos no elegibles son

- Gastos por incentivos no aprobados en el POA

Para la Gestión del Modelo de Programa que incluye pero no se limita a la planificación y presupuestación ChildFund cuenta con una plataforma de M&E que forma parte de su Sistema de monitoreo, evaluación, gestión de conocimiento y aprendizaje en la que se elaborarán los Planes Operativos Anuales detallados (POA).

Como se mencionó anteriormente para la presupuestación se podrá considerar el presupuesto e inversión que se planificará en:

- Uno o varios Modelos de Programas
- Componente Transversal:
 - a. Mecanismos Comunitarios de Protección de la Niñez
 - b. Gestión de Procesos de Patrocinio
- Apoyo a Programas – Gestión Administrativa



Como parte de un proceso de gestión de conocimiento y documentación del aprendizaje organizacional una vez que se cuente con información sobre la inversión realizada en el primer año de implementación del Modelo de Programa se podrá determinar los costos asociados a la implementación del mismo en los diferentes contextos de la Región de las Américas.

4.6 Marcos teórico y los instrumentos

Como se mencionó anteriormente existe una serie de herramientas que permitirán monitorear el avance hacia los resultados planteados en el Modelo PACTO.

A continuación se describe una **herramienta** que permitirán medir la calidad del programa: Encuesta de Conocimientos, Actitudes y prácticas – CAP

i. Encuesta CAP – Conocimientos, Actitudes y Prácticas:

El propósito de esta encuesta CAP es contar con una herramienta de evaluación y monitoreo que permita medir los **logros obtenidos y los avances hacia los logros de las competencias establecidas para cada grupo objetivo** con el cual se trabajará la MCC del Modelo de Programa “PACTO”. Los datos que se espera obtener con la aplicación de las encuestas de Entrada y de Salida podrán compararse entre sí, con el fin de medir los cambios en el tiempo y/o entre los grupos de población que podrían asociarse con las actividades del programa. Las herramientas para las encuestas de Entrada y de Salida son las mismas, con el fin de hacer las comparaciones respectivas.

- **Encuesta de Entrada:** será aplicada **al inicio de la implementación del contenido curricular del Modelo**. El objetivo de su aplicación es establecer una base de referencia (o línea de base) de los conocimientos, las actitudes y las prácticas existentes en cada grupo objetivo, de las comunidades en las que ChildFund ejecutará el Modelo de Programa.

- **Encuesta de Salida:** será aplicada **al final del primer año de implementación.** El objetivo de su aplicación es levantar los datos sobre los conocimientos, las actitudes y las prácticas que han adquirido las personas en cada grupo objetivo luego de haber participado en las sesiones de formación previstas en el mapa de implementación curricular. **Al comparar los datos de la Encuesta de Salida con los datos de la Encuesta de Entrada (línea de base), se podrá medir los avances de cada grupo objetivo hacia el logro de las competencias establecidas** en el Modelo de Programa.

Dichos **avances deberán ser medidos en función de las metas y valores de referencia fijados para los indicadores** que ChildFund haya determinado para los resultados de la matriz de marco lógico del Modelo de Programa. De considerarlo pertinente, ChildFund podría utilizar los datos levantados por la **Encuesta de Salida como una línea de base para el segundo año de implementación.** De esta manera, al culminar el segundo año de implementación, se podría aplicar nuevamente la herramienta, para medir los avances frente a la línea de base del año 2, y así al finalizar cada año de implementación se deberá realizar el mismo proceso hasta concluir con el quinto año de implementación del Modelo.

Los objetivos de la **Encuesta CAP** para el Modelo "PACTO" se han establecido en función de los resultados de la matriz de marco lógico del Modelo.

Además de los objetivos planteados específicamente para esta herramienta, se considera oportuno plantear que la encuesta CAP puede significar una oportunidad para que ChildFund levante información no solo sobre el impacto de sus acciones, sino sobre el contexto local, así como para identificar casos de abuso/acoso/violencia. Por ello la importancia de establecer los mecanismos/ruta de acción para proceder en caso de identificar estas situaciones.

Asimismo, es importante que la información que recaben mediante la encuesta fortalezca las acciones de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y gestión del conocimiento de ChildFund, de modo que aporte al análisis de la evolución histórica de su trabajo, y por ende, de la incidencia generada.



5. MIEMBROS COMUNIDAD DE APRENDIZAJE

Miembros Comunidad de Aprendizaje: Ana Handrez, Daniela Naranjo, Guillermo Leverman, Javier Alvarado, Juan Pablo Andrade, Mariela Jurado, Mónica Núñez, Ruth Bautista, Silvia Herrera y Wilson Jiménez,

Colaboración: Paul Bode, Mario Lima, Shelby French, Katharine Susman, Verónica Burbano, Brenda Chávez, Ligia Cajas y Luis Cocon.

6. ANEXOS



- Anexo No. 1 Matriz de socios
- Anexo No. 2 Potenciales Socios
- Anexo No. 3 Marco Lógico
- Anexo No. 4 Documento estrategia 2020
- Anexo No. 5 Manual de referencia teoría de cambio
- Anexo No. 6 Análisis de metodologías
- Anexo No. 7 Matriz contenido curricular
- Anexo No. 8 Mapa implementación contenidos
- Anexo No. 9 Metodologías
- Anexo No. 10 Encuesta CAP
- Anexo No. 11 Momentos mágicos
- Anexo No. 12 Guía financiera de socio Pacto

ChildFund[®]
International



PACTO