



# “PROTECCIÓN Y PREVENCIÓN DEL RIESGO PSICOSOCIAL EN LA INFANCIA. PROMOCIÓN DE CIUDADES PROTECTORAS DE LA INFANCIA. LIMA”

## INFORME DE EVALUACION FINAL

Evaluación final externa del proyecto “Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia. Promoción de Ciudades Protectoras de la Infancia. Lima” que se desarrolló en la ciudad de Lima entre junio del 2014 y junio del 2015. El proyecto se diseñó y ejecutó de manera colaborativa entre la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción de España y la Asociación SUMBI del Perú y contó con el apoyo financiero de la Agencia Andaluza de Cooperación para el Desarrollo.

Consultora: María Belén Arroniz Salinas

Lima, septiembre 2015.



## INDICE

|  |         |
|--|---------|
| I. Resumen ejecutivo   | pág. 2  |
| II. Introducción   | pág. 5  |
| III. Objetivos de la evaluación  | pág. 6  |
| IV. Metodología  |         |
| V. Resultados de la evaluación   | pág. 14 |
| 5.1 Nivel de logro de indicadores de resultado                           | pág. 14 |
| 5.2 Conclusiones de evaluación en relación a los criterios de evaluación | pág. 20 |
| 5.3 Incorporación de prioridades horizontales                            | pág. 42 |
| VI. Lecciones aprendidas   | pág. 44 |
| VII. Recomendaciones   | pág. 48 |
| Anexos   | pág. 50 |

## **I. RESUMEN EJECUTIVO**

La presente evaluación final externa corresponde al proyecto “Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia. Promoción de Ciudades Protectoras de la Infancia. Lima” que se desarrolló en la ciudad de Lima entre junio del 2014 y junio del 2015. El proyecto se diseñó y ejecutó de manera colaborativa entre la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción de España y la Asociación SUMBI del Perú y contó con el apoyo financiero de la Agencia Andaluza de Cooperación para el Desarrollo.

El proyecto “Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia. Promoción de Ciudades Protectoras de la Infancia. Lima” buscó contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población infanto-juvenil en situación de riesgo psicosocial de las zonas urbano-marginales del distrito de Lima, a partir del fortalecimiento de las capacidades de la Municipalidad de Lima, agentes sociales y la comunidad para la prevención de riesgo psicosocial, la protección a la infancia y el apoyo a las familias implementando mecanismos innovadores de atención.

Para el logro de sus objetivos se realizaron acciones orientadas hacia cinco resultados:

- Mejora de la calidad y el acceso a los servicios de prevención del riesgo psicosocial, apoyo integral a la familia y protección a la infancia mediante la implementación de propuestas innovadoras con la participación del funcionariado.
- Fortalecidos y mejorados los servicios de cuidado diurno y apoyo integral a la familia a partir de la ampliación de capacidades de gestión, institucionalización y atención integral a la población y la incorporación del enfoque de economía de cuidados.
- Mejorada la infraestructura de los servicios sociales de protección a la infancia, cuidado diurno y fortalecimiento familiar.
- Fortalecidas las capacidades de los agentes sociales comunitarios para la protección de NNAs y el apoyo a las familias incorporando el enfoque de economía de cuidados y la participación en el apoyo a la gestión municipal.
- Población sensibilizada sobre la necesidad de prevención de riesgo psicosocial de NNAs e informada sobre los recursos de protección y prevención de la violencia.

Abordamos la evaluación con un enfoque integral que considera el diseño del proyecto, el proceso y gestión del mismo y los resultados. Analizamos la intervención en base a los siguientes criterios: pertinencia, coherencia, impacto, eficacia, eficiencia, apropiación democrática, coordinación interinstitucional y sostenibilidad. Y constataremos así mismo la incorporación de prioridades horizontales: equidad de género, fomento de la diversidad cultural y fortalecimiento institucional y de las organizaciones representativas de la sociedad civil.

En base a la información recogida y procesada profundizamos el análisis que nos ha permitido establecer los resultados sobre los criterios de evaluación y las conclusiones que presentamos de forma resumida a continuación.

**Pertinencia:** El proyecto apunta a dar respuesta a los problemas encontrados en un estudio previo de diagnóstico de condiciones en el hogar realizado por SUMBI en colaboración con la Municipalidad metropolitana de Lima que pone de manifiesto que las niñas y niños de 0 a 11 años de Lima Cercado y sus familias no reciben, de parte de las instancias del gobierno local, protección integral frente al riesgo psicosocial y la violencia, debido a la inexistencia de una propuesta de gestión y atención participativa, preventiva e integral.

**Alineamiento:** Existe correspondencia de la propuesta con las políticas nacionales (especialmente en lo relacionado con la Municipalidad de Lima y el MIMP) y las orientaciones del Plan Andaluz de Cooperación al Desarrollo y con las prioridades estratégicas de FAD y SUMBI. La principal dificultad encontrada en este sentido ha sido la coyuntura política en la que se ha desarrollado el proyecto que ha coincidido con la campaña electoral y la entrada de la nueva gestión al gobierno municipal, esto ha dificultado la sintonía y el compromiso de los funcionarios y directores municipales.

**Coherencia:** La lógica del proyecto es clara y coherente: propone fortalecer las capacidades de los actores implicados (Municipalidad, agentes sociales y comunidad) en la protección infantil, dotándoles de una propuesta de mejora de servicios, capacitación adecuada, mejora de infraestructura y equipamiento de los servicios, fortalecimiento de los agentes sociales y sensibilización de la población para que se comprometan en el cuidado y protección de la niñez.

**Impacto:** Aunque el proceso de intervención ha sido muy corto para poder medir y evidenciar los mejoras en las condiciones de vida de niños, niñas y adolescentes, se puede afirmar que el proyecto ha producido un cambio a nivel de los funcionarios públicos, los prestadores de servicios, la comunidad y las familias que les lleva a mirar la niño y su derecho a ser cuidado y protegido.

**Eficacia:** Con relación al nivel de logro de los objetivos propuestos por el proyecto podemos afirmar que se verificaron logros en relación a los indicadores- meta comprometidos:

- Los servicios de cuidado infantil de la MML y los servicios de atención a las víctimas de violencia familiar y sexual del MIMP han incorporado estrategias propuestas desde el proyecto: las ludotecas para la regulación emocional y la resiliencia y los grupos de interaprendizaje familiar (GIF).
- 65 funcionarios y prestadores de servicios han sido capacitados y han adquirido competencias para mejorar los servicios la atención de los niños en riesgo y/o víctimas de violencia.
- Se han acondicionado locales y equipado 12 ludotecas y 02 Servicios de cuidado infantil y se ha creado un parque recreativo infantil comunitario en el asentamiento humano Jardín Primavera.
- Se han fortalecido las capacidades de agentes sociales de los barrios de Mirones y Jardín Primavera (Barrios Altos) para la protección de los niños, niñas y adolescentes.

- Se han realizado actividades de animación sociocultural en Jardín Primavera y Mirones dirigidas a informar y sensibilizar sobre las consecuencias que el maltrato físico, verbal y psicosocial que se puede generar en los niños.

**Eficiencia:** El proyecto contó con un presupuesto validado de 211.404 euros y según la información proporcionada por los prestadores de los servicios mejorados el total de niños atendidos durante el año es de 12.420 niños y niñas beneficiadas con la mejora de los servicios. Según este estimado el gasto que el proyecto habría realizado en cada una de las familias beneficiarias sería de 17 euros, que resulta un monto muy razonable de inversión en relación al beneficio obtenido por la mejora de los servicios. La principal dificultad encontrada al revisar la ejecución de gastos fue la demora en el inicio de los gastos que se corresponde con la ejecución técnica del proyecto ya que la mayor parte de las actividades logran concretarse en el último trimestre del año de proyecto.

**Coordinación interinstitucional:** El equipo de proyecto además de buscar su articulación con la MML y MIMP que se define y formaliza en convenios interinstitucionales, ha buscado la colaboración con otras instituciones públicas y de la sociedad civil a través de su participación en espacios de coordinación interinstitucional como COPERA, el GIN y la Mesa de Concertación de Lucha contra la pobreza de Barrios Altos. Estos espacios de coordinación han permitido al equipo encontrar aliados para el interaprendizaje y para realizar de forma conjunta acciones de promoción hacia la comunidad y de incidencia para influir en los decisores políticos a través de la presentación de buenas prácticas para la atención de la infancia y la niñez.

**Participación y apropiación:** Los vecinos y dirigentes del barrio Jardín Primavera manifiestan haber participado en la formulación de la propuesta, en la ejecución de la misma y en su evaluación. Esta participación ha generado identificación con la intervención, apropiación y compromiso. Ponen mucho de su tiempo y esfuerzo para el parque funcione adecuadamente.

**Sostenibilidad:** El proyecto ha desarrollado algunas medidas para garantizar su sostenibilidad técnica (a través de la capacitación a prestadores de servicios y funcionarios y la elaboración de guías y manuales), la sostenibilidad social (a partir del trabajo realizado con los Grupos impulsores y la transferencia de la metodología GIF), la sostenibilidad política (con convenios interinstitucionales, revisión de normatividad y estudios e investigaciones) y la sostenibilidad económica (el proyecto propone incorporar mejoras a servicios que ya cuentan con presupuesto regular). Existen algunos riesgos vinculados al cambio de funcionarios. En el capítulo de recomendaciones se presentan algunas propuestas dirigidas a neutralizar estos riesgos.

Con relación a la incorporación de las prioridades horizontales podemos afirmar que el proyecto incorpora el enfoque de equidad de género, de fomento de la diversidad cultural y el fortalecimiento institucional y de las organizaciones de la sociedad civil. Estos enfoques se incorporan en los diagnósticos, en la definición de los objetivos y resultados y en la selección de estrategias y metodologías de intervención.

## II. INTRODUCCION

El proyecto “Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia. Promoción de Ciudades Protectoras de la Infancia. Lima” buscó contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población infanto-juvenil en situación de riesgo psicosocial de las zonas urbano-marginales del distrito de Lima, a partir del fortalecimiento de las capacidades de la Municipalidad de Lima, agentes sociales y la comunidad para la prevención de riesgo psicosocial, la protección a la infancia y el apoyo a las familias implementando mecanismos innovadores de atención<sup>1</sup>.

El proyecto que contó con el apoyo financiero de la Agencia Andaluza de Cooperación para el Desarrollo y se diseñó y ejecutó de manera colaborativa entre la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción de España y la Asociación SUMBI de Perú en los términos establecidos en el convenio de colaboración interinstitucional firmado el 5 de junio del 2014.

Se desarrolló en la ciudad de Lima entre junio del 2014 y julio del 2015 y para el logro de sus objetivos se realizaron acciones orientadas hacia cinco resultados:

Resultado 1: Mejora de la calidad y el acceso a los servicios de prevención del riesgo psicosocial, apoyo integral a la familia y protección a la infancia mediante la implementación de propuestas innovadoras con la participación del funcionariado.

Resultado 2: Fortalecidos y mejorados los servicios de cuidado diurno y apoyo integral a la familia a partir de la ampliación de capacidades de gestión, institucionalización y atención integral a la población y la incorporación del enfoque de economía de cuidados.

Resultado 3: Mejorada la infraestructura de los servicios sociales de protección a la infancia, cuidado diurno y fortalecimiento familiar.

Resultado 4: Fortalecidas las capacidades de los agentes sociales comunitarios para la protección de NNAs y el apoyo a las familias incorporando el enfoque de economía de cuidados y la participación en el apoyo a la gestión municipal.

Resultado 5: Población sensibilizada sobre la necesidad de prevención de riesgo psicosocial de NNAs e informada sobre los recursos de protección y prevención de la violencia.

---

<sup>1</sup> Objetivo específico del proyecto: Fortalecer las capacidades de la Municipalidad de Lima, agentes sociales y la comunidad para la prevención de riesgo psicosocial, la protección a la infancia y el apoyo a las familias, implementando mecanismos innovadores de atención.

El presente proyecto viene a complementar las intervenciones de la cooperación andaluza comprendidas en la Línea prioritaria 3 del PACODE velando por el respeto de los derechos humanos y la promoción de la igualdad de oportunidades, con especial atención a la integración social de la mujer y de los grupos de población más vulnerables (menores, indígenas y minorías).

### III. OBJETIVO DE EVALUACION

La evaluación tiene como objetivo valorar la ejecución del proyecto "***Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia, promoción de "ciudades protectoras" de la infancia. Lima, Perú***", en relación al cumplimiento de los resultados por la intervención, así como la lógica y la pertinencia de la estrategia de intervención y su alineación al PACODE.

#### **Objetivos específicos:**

- Constatar el logro de los resultados y objetivos del proyecto "***Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia, promoción de "ciudades protectoras" de la infancia. Lima, Perú***"
- Analizar la intervención del proyecto en base a los siguientes criterios: pertinencia, coherencia, impacto, eficacia, eficiencia, coordinación interinstitucional y sostenibilidad.
- Verificar el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos por el PACODE.
- Generar conclusiones, recomendaciones y lecciones de aprendizajes para futuras intervenciones similares.

### IV. METODOLOGÍA

#### **Enfoque metodológico**

Tomamos el concepto de evaluación del CAD definida como "una apreciación, tan sistemática y objetiva como sea posible, sobre un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad".

Y asumimos los principios filosóficos de la evaluación de la cooperación española:

- Aprendizaje: la evaluación debe permitirnos rescatar las lecciones aprendidas y recomendaciones para futuras intervenciones
- Participación: la evaluación debe recoger la mirada y aportes de los diferentes actores implicados en la intervención.

- Utilidad: los resultados de la evaluación deben ser útiles para todas las instancias implicadas en la intervención
- Transparencia: la evaluación aporta a la transparencia del proceso de intervención

La evaluación que aquí presentamos es de tipo **evaluación externa final**, realizada por un equipo consultor externo inmediatamente después de finalizar la intervención. El **objeto de la evaluación es el proyecto "Protección y prevención del riesgo psicosocial en la infancia, promoción de "ciudades protectoras" de la infancia. Lima, Perú."**.

Abordamos la evaluación con un **enfoque integral** que considera el diseño del proyecto, el proceso y gestión del mismo y los resultados. Analizamos la intervención en base a los siguientes criterios: pertinencia, alineamiento, coherencia, impacto, eficacia, eficiencia, apropiación, coordinación interinstitucional y sostenibilidad. Y constataremos así mismo la incorporación de prioridades horizontales: equidad de género, medioambiente y gestión sostenible, fomento de la diversidad cultural y fortalecimiento institucional y de las organizaciones representativas de la sociedad civil.

| Criterios de evaluación  | Preguntas claves  |
|--|---|
| <p><b>Pertinencia</b><br/>Se analizará la capacidad del proyecto para dar respuesta a las necesidades o problemas reales de los grupos y sujetos involucrados.</p>   | <p>¿Los objetivos del proyecto responden a las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?</p> <p>¿Se han considerado las especificidades de género, de cada grupo y contexto?</p>  |
| <p><b>Alineamiento</b><br/>Se revisa la correspondencia de la propuesta con las políticas nacionales y a las orientaciones y ejes estratégicos del Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo y SUMBI</p>                            | <p>¿Los objetivos y acciones del proyecto corresponden a las políticas y necesidades de las instituciones involucradas: Municipalidad Metropolitana de Lima y Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables?</p> <p>¿Los objetivos y acciones del proyecto se corresponden con las orientaciones y ejes estratégicos del Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo?</p> <p>¿Los objetivos y acciones del proyecto están en sintonía con las prioridades y el Plan estratégico de FAD?</p> <p>¿Los objetivos y acciones del proyecto están en sintonía con las prioridades y el Plan estratégico de SUMBI?</p> |
| <p><b>Coherencia /aspectos metodológicos</b><br/>Se analizará la coherencia interna de la propuesta, la articulación de los objetivos de la intervención con las medidas propuestas y con los indicadores y formas establecidas para</p> | <p>¿Existe coherencia entre los objetivos, los productos y las acciones propuestas en el proyecto?</p> <p>¿Los indicadores están bien definidos? ¿Se cuenta con información suficiente de línea de base y fuentes de información fiables para medir el avance de resultados y objetivos?</p> <p>¿Los equipos responsables de la ejecución de los proyectos se</p>   |



|  |  |
|--|--|
| <p>evaluar el avance.</p>  | <p>han apropiado y manejan la lógica del proyecto?</p> <p>¿Ha habido modificaciones significativas, adaptaciones o mejoras en el planteamiento de la propuesta desde su formulación hasta la fecha?</p>  |
| <p><b>Impacto</b><br/>Se analizará en qué medida se ha alcanzado el objetivo global propuesto y que cambios ha generado el proyecto.</p>   | <p>¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto?</p> <p>¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos considerados? ¿Qué impactos?</p> <p>¿El proyecto ha generado cambios significativos la gestión y atención de los servicios? ¿Qué cambios?</p> <p>¿El proyecto ha generado cambios significativos en las familias y las comunidades? ¿Qué cambios?</p>   |
| <p><b>Eficacia (gestión por resultados)</b><br/>Se analizará en qué medida se han cumplido las actividades y productos previstos en los periodos programados y el nivel de avance el relación al logro de resultados y objetivos.</p>            | <p>¿Cuál es el nivel de logro de los resultados formulados en el proyecto?</p> <p>¿Cuáles han sido los factores que han influido a favor o en contra de la consecución de los resultados?</p> <p>¿Cuál es el nivel de ejecución de las actividades previstas hasta la fecha? Revisar el nivel de cumplimiento de los POA desde agosto 2012 hasta diciembre 2014</p> <p>¿Se han introducido cambios importantes en las actividades programadas? ¿Cuáles? ¿Por qué?</p> <p>¿Cuáles han sido los factores que han influido a favor o en contra de la consecución de los resultados?</p> |
| <p><b>Eficiencia</b><br/>Analizaremos la capacidad de los proyectos para transformar los insumos financieros, humanos y materiales en resultados; es decir, establece el rendimiento o productividad con que se realiza esta transformación.</p> | <p>¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente?</p> <p>¿Las partidas presupuestarias eran adecuadas?</p> <p>¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos financieros y humanos en objetivos y resultados? ¿Los resultados alcanzados justifican el gasto realizado?</p> <p>¿Se adaptan los procedimientos presupuestarios y administrativos de la intervención a los socios locales?</p> <p>¿Se gestionan los recursos del proyecto de forma transparente y responsable?</p>  |
| <p><b>Coordinación e inter-institucionalidad</b><br/>Analizaremos la coordinación</p>  | <p>¿Qué instituciones y agentes existen en las áreas de intervención? ¿qué tipo de acciones desarrollan?</p>   |

|  |  |
|--|--|
| <p>entre los diversos actores del proyecto y complementariedad con otros actores e instituciones que intervienen en el área.</p>   | <p>¿Conocen el trabajo realizado por el proyecto? ¿Qué opinión tienen sobre el mismo? ¿Se da una colaboración/coordiación con estas actuaciones?</p> <p>¿Participan en espacios de coordinación permanente?<br/>¿Comparten planes de desarrollo concertados?</p> <p>¿Han suscrito acuerdos o convenios para establecer sinergias en base a la complementariedad de objetivos comunes?</p>  |
| <p><b>Participación y apropiación</b><br/>Se analizará el grado de protagonismo de la población durante los diferentes momentos del proceso de intervención y su identificación con la propuesta.</p>  | <p>¿Ha participado la población en el momento de la identificación de problemas y formulación de la propuesta? ¿Cómo?</p> <p>¿Ha participado la población en la ejecución de las acciones del proyecto? ¿Cómo?</p> <p>¿Ha participado la población (niños, familias y autoridades) en la evaluación del proceso? ¿Cómo?</p> <p>¿Comprende la población (niños, familias y autoridades) la propuesta? ¿la argumenta y la considera valiosa?</p> |
| <p><b>Sostenibilidad</b><br/>Se analizará la capacidad del proyecto para proporcionar un nivel aceptable de beneficios al grupo destinatario durante un periodo suficientemente largo una vez interrumpida la asistencia financiera y técnica.</p> | <p>¿Qué posibilidades existen de mantener los resultados del proyecto cuando la ayuda y el apoyo exterior concluyan?</p> <p>¿Qué medidas se plantean para garantizar la viabilidad técnica, organizativa, política y económica-financiera?</p>   |

Para levantar y analizar la información de forma participativa desarrollamos fundamentalmente metodologías participativas de análisis cualitativo: grupos focales y entrevistas en profundidad.

Se diseñaron los siguientes instrumentos (ver anexo Metodología):

- Guía de reunión de trabajo con el equipo
- Guía de entrevista con funcionarios de la Municipalidad de Lima
- Guía de entrevista con funcionarios del Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables.
- Guía de entrevista con prestadores de servicios
- Guía de grupo focal con dirigentes y vecinos
- Guía de observación de ludotecas
- Guía de observación de parque infantil.

### Recojo de información y trabajo de campo

Previo a la visita de campo, para el levantamiento de información, el equipo evaluador revisó la siguiente información y documentos del proyecto:

- Formulario del proyecto
- Matriz de planificación del proyecto
- POA
- Informe de seguimiento intermedio
- Informe de talleres de definición de enfoque conceptual y estrategias
- Estudio de oferta y demanda de servicios de cuidado diurno y apoyo integral a la familia
- Directorio de servicios de prevención del riesgo psicosocial, apoyo integral a las familias y protección de la infancia
- Guía metodológica LUDOTECAS
- Manual de gestión de parques
- Guía para la facilitación de grupos de interapredizaje familiar
- Guía para la implementación de servicios de cuidado diurno (borrador)
- Ley de protección social e integral de la infancia (borrador)

El levantamiento de información en campo se realizó del 21 al 24 de julio de 2015, en coordinación con el equipo de SUMBI, que participó en las reuniones de información y análisis con el equipo evaluador y facilitó los contactos y las citas con los otros informantes.

Para el recojo de información se realizaron las siguientes actividades:

| Técnica/ instrumento   | Participantes  | Información que buscamos obtener  |
|--|--|---|
| 01 Reunión de trabajo con coordinadoras de proyecto FAD y SUMBI                          | Coordinadores de proyecto FAD y SUMBI: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carmen Vásquez de Velasco</li> <li>• Gema Calderón Aguado</li> </ul>   | Presentación del proyecto<br>Identificación de informantes<br>Cronograma de actividades de campo  |
| 01 Reunión de trabajo con el equipo (Instrumento: Guía de reunión trabajo con el equipo) | Integrantes del equipo de trabajo del proyecto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanesa Laine</li> <li>• Roxana Aguilar Velarde</li> <li>• Vanesa Touzard</li> <li>• Mariella Gálvez Castillo</li> <li>• Natalia Bolaños</li> <li>• Víctor Vimos</li> <li>• Lito García</li> </ul> | Pertinencia y correspondencia del proyecto con objetivos institucionales<br>Coherencia: apropiación de la lógica del proyecto por el equipo<br>Impacto: percepción del equipo de los resultados obtenidos<br>Eficacia y eficiencia: Desarrollo de la intervención, aciertos, dificultades, adaptaciones, aprendizajes |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | Sostenibilidad: medidas para garantizar la sostenibilidad   |
| <p>01 entrevista con funcionarias de la Municipalidad Metropolitana de Lima (Instrumento: Guía de entrevista con funcionarios MML)</p>              | <p>División de Asistencia Materno Infantil (DAMI):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directora: Clara Ruesta</li> <li>• Educadora: Jesica Aranda</li> </ul>  | <p>Pertinencia y alineamiento del proyecto con las prioridades y políticas de la MML.</p> <p>Coordinación interinstitucional: conocen el proyecto y coordinan acciones para su desarrollo.</p> <p>Impacto: percepción de cambios en los servicios y en los niños.</p> <p>Sostenibilidad: resultados que permanecen después de finalizar el proyecto, compromisos institucionales para la sostenibilidad</p> |
| <p>02 entrevistas con funcionarias del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (Instrumento: Guía de entrevista con funcionarios MIMP)</p> | <p>Dirección General contra la violencia de género:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex directora ejecutiva: Lourdes Sevilla</li> <li>• Trabajadora social de la Unidad de Atención Integral: Rosa Delgado</li> </ul> | <p>Pertinencia y alineamiento del proyecto con las prioridades y políticas del MIMP</p> <p>Coordinación interinstitucional: conocen el proyecto y coordinan acciones para su desarrollo.</p> <p>Impacto: percepción de cambios en los servicios y en los niños.</p> <p>Sostenibilidad: resultados que permanecen después de finalizar el proyecto, compromisos institucionales para la sostenibilidad</p>   |
| <p>03 entrevistas con prestadores de servicios (Instrumento: Guía de entrevista con prestadores de servicios)</p>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIM Maravilla y CIM Niña María: Psicóloga Vania</li> <li>• CEM Camaná: Educadora María Estela Albornoz Baca</li> <li>• CEM Carabayllo: Educadora Juvania Becerra Castro</li> </ul>       | <p>Presentación del servicio</p> <p>Pertinencia y correspondencia del proyecto con las prioridades del servicio</p> <p>Impacto: percepción de cambios en los servicios y en los niños.</p> <p>Eficacia: Desarrollo de la intervención y las actividades, logro de resultados y dificultades.</p>  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | <p>Eficiencia: Numero de niños atendidos</p> <p>Sostenibilidad: resultados que permanecen después de finalizar el proyecto, compromisos institucionales para la sostenibilidad.</p>  |
| <p>04 observaciones de Ludotecas<br/>(Instrumento: Ficha de observación de ludotecas)</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIM Niña María</li> <li>• CIM Maravilla</li> <li>• CEM Camaná</li> <li>• CEM Carabayllo</li> </ul>   | <p>Criterios de evaluación del espacio: Limpieza, seguridad, ventilación e iluminación, nro. ludotecaria por niño, variedad de juguetes, horario, espacios, SSHH</p> <p>Criterios de evaluación de la ludotecaria: Comunicación, empatía, capacidad de facilitar el juego, corrige con afecto, estimula la autonomía del niño, escucha activa</p>  |
| <p>01 observación de parque infantil<br/>(Instrumento: Ficha de observación de parque infantil)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parque infantil Virgen de Fátima – Jardín Primavera</li> </ul>   | <p>Criterios de evaluación del espacio: Limpieza, seguridad, ambientación, condiciones de los juegos, horario, señalización, reglas de uso del parque, iluminación y botiquín.</p> <p>Criterios de evaluación del cuidador: Observación, comunicación, empatía, capacidad de solucionar conflictos, corrige con afecto, estimula la autonomía, cuidado de la salud, información frente a accidentes.</p> |
| <p>01 Grupo focales con dirigentes y vecinos del barrio.</p>  | <p>15 dirigentes y vecinos del barrio, integrantes del GIPI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 varones (5 adultos y 1 niño)</li> <li>• 9 mujeres (7 adulas y 2 niñas)</li> </ul> | <p>Pertinencia: Correspondencia del proyecto con las prioridades del barío.</p> <p>Apropiación: participación de dirigentes y organizaciones comunitarias en la formulación y ejecución del proyecto</p> <p>Impacto: percepción de cambios de los beneficiarios</p> <p>Eficacia: logro de metas propuestas y actividades significativas.</p>   |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | Sostenibilidad: resultados que permanecen después de finalizar el proyecto.  |
| 01 Reunión vía Skype con la presidenta de SUMBI                                   | <p>Coordinadores de proyecto por SUMBI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carmen Vásquez de Velasco</li> </ul>             | <p>Pertinencia y correspondencia del proyecto con objetivos institucionales</p> <p>Impacto: percepción de los resultados obtenidos</p> <p>Eficacia y eficiencia: Desarrollo de la intervención, aciertos, dificultades, adaptaciones, aprendizajes</p> <p>Sostenibilidad: medidas para garantizar la sostenibilidad</p>  |
| 01 Reunión vía Skype con el subdirector para la Cooperación al Desarrollo de FAD. | <p>Subdirector para la Cooperación al Desarrollo de FAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerardo Lerma García</li> </ul> | <p>Pertinencia y correspondencia del proyecto con objetivos institucionales</p> <p>Impacto: percepción de los resultados obtenidos</p> <p>Eficacia y eficiencia: Desarrollo de la intervención, aciertos, dificultades, adaptaciones, aprendizajes</p> <p>Coordinación interinstitucional: evaluación del cumplimiento de compromisos y canales de comunicación FAD – SUMBI.</p> |

### Procesamiento y análisis

Para el procesamiento de la información se utilizó la **Matriz de procesamiento de información**, una matriz Excel que nos permite ordenar y sistematizar la información recogida de cada uno de los informantes en base a los criterios, componentes y preguntas claves.

La matriz incorpora también una columna de conclusiones previas que representan un primer nivel de análisis respecto a los hallazgos y evidencias encontrados. Este material (ver anexo Matriz de procesamiento de información) se compartió con el equipo de proyecto para recoger sus observaciones y percepciones lo que nos permitió enriquecer el análisis que venimos desarrollando.

En base a esta información se profundiza el análisis que nos permite establecer los resultados sobre los criterios de evaluación y preguntas claves previamente establecidas, las conclusiones y recomendaciones que presentamos en este informe.

**V. RESULTADOS DE LA EVALUACION**

**5.1 Nivel de logro de indicadores de resultado**

**5.1.1 Objetivo específico**

Objetivo específico del proyecto apunta a “Fortalecer las capacidades de la Municipalidad de Lima, los agentes sociales y la comunidad para la prevención del riesgo psicosocial, la protección a la infancia y adolescencia y el apoyo a las familias, implementando mecanismos innovadores de protección”.

| Indicador   | Logro  |
|---|--|
| Indicador OE1: Al finalizar el proyecto la MML cuenta con una propuesta propia de mejora de calidad y promoción de la equidad de género de los servicios de apoyo integral a las familias, elaborada participativamente por el funcionariado de los servicios implicados. | Los servicios de cuidado infantil de la MML y los servicios de atención a las víctimas de violencia familiar y sexual del MIMP han incorporado estrategias propuestas desde el proyecto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• las ludotecas para la regulación emocional y la resiliencia,</li> <li>• y los grupos de Interaprendizaje familiar (GIF)</li> </ul>   |
| Indicador OE 2: El 70% del personal de los servicios ha adquirido competencias y desarrollado herramientas para la mejora de la atención integral.  | Durante el proyecto se ha capacitado al personal encargado de la atención de las ludotecas instaladas en los Centros Infantiles Municipales y los Centros de Emergencia Mujer y también a los funcionarios responsables de la dirección y orientación de estos servicios: funcionarios del Programa de prevención de la violencia familiar del MIMP y de la División de asistencia materno infantil de la MML. Se capacitó un total de 65 profesionales en temas relacionados con la atención de los niños en riesgo y/o víctimas de violencia: las emociones, la observación y su gestión, vínculo y apego, la ludoteca como espacio de regulación emocional, el rol de la ludotecaria, resiliencia y facilitación de grupos GIF. |
| Indicador OE.3: Mejorada la infraestructura de los servicios de protección a la infancia, cuidado diurno y apoyo a familias.  | Como resultado del proyecto se han acondicionado locales y equipado 12 ludotecas y 02 Servicios de cuidado infantil en 03 centros infantiles municipales, 01 COMAIN, 02 casas refugio para mujeres violentadas con sus hijos, en 06 Centros de Emergencia Mujer. Además se ha creado un parque recreativo infantil comunitario en el asentamiento humano Jardín Primavera.   |
| Indicador OE. 4: Fortalecidas la capacidades de los agentes sociales para la protección de NNA y apoyo a las familias (80% de agentes   | Se han fortalecido las capacidades de agentes sociales de los barrios de Mirones y Jardín Primavera (Barrios Altos) para la protección de los  |

|  |  |
|--|--|
| comunitarios detectan factores de riesgo y espacios de protección)   | niños, niñas y adolescentes. Dirigentes y vecinos de estos barrios han participado en los Grupos Impulsores para la Protección Infantil, trabajando la identificación de riesgos en sus barrios y en acciones concretas dirigidas a la protección y promoción de la infancia (señalización en Mirones y construcción del parque infantil en Jardín Primavera).                                     |
| Indicador OE. 5: Población de zonas de intervención sensibilizada sobre la necesidad de prevención del riesgo psicosocial de NNA e informada sobre los recursos de protección. | Se han realizado actividades de animación sociocultural dirigidas niños, niñas y vecinos en los barrios de Mirones y Jardín Primavera dirigidas a informar y sensibilizar sobre las consecuencias del maltrato físico, verbal y psicosocial que se puede generar en los niños para la prevención del mismo y a comprometer a la comunidad con la protección y promoción de la infancia y la niñez. |

### 5.1.2 Resultado 1

Resultado 1: Mejorada la calidad y el acceso a los servicios de prevención de riesgo psicosocial, apoyo integral a la familia y protección a la infancia, mediante la implementación de propuestas innovadoras con la participación del funcionariado.

| Indicador  | Logro  |
|--|--|
| Indicador R1.1: La MML cuenta con información sobre la calidad de los servicios de prevención del riesgo psicosocial y protección a la infancia y la adolescencia existentes en la zona. | Se elaboró un directorio de servicios de prevención del riesgo psicosocial, apoyo integral a las familias y protección de la infancia. El directorio incluye 21 instituciones y servicios que trabajan en prevención y atención frente a la violencia de género y a la infancia, 12 servicios de cuidado diurno y atención integral, 7 experiencias innovadoras de cuidado diurno y atención integral y 11 experiencias innovadoras de atención y prevención de la violencia. Está pendiente la presentación de este documento a las autoridades y funcionarios de la División de asistencia materno infantil de la Municipalidad. |
| Indicador R1.2: La MML cuenta con una definición participativa, exhaustiva y con perspectiva de género de estándares de calidad.   | Se elaboró una propuesta de criterios e indicadores de calidad. Se consideran criterios de calidad: propuesta pedagógica pertinente, rutina de actividades dinámicas e integrales, ambientes físicos seguros y saludables, personal con competencias, participación de padres de familia, evaluación permanente, gestión eficiente y sostenibilidad. Este documento no contó durante su elaboración con la participación de los funcionarios municipales que consideraron que  |



|   |  |
|---|--|
|   | era un producto de la gestión anterior que no estaba bajo su responsabilidad. Actualmente se encuentran a la espera de la propuesta.   |
| Indicador R1.3: La MML cuenta con un directorio de servicios que cumplen con los estándares de calidad.   | El directorio mencionado en relación al indicador R1.1 considera la selección de los servicios que cumplen con los estándares de calidad.  |
| Indicador R1.4: La MML cuenta con una propuesta propia de mejora de calidad y promoción de género de los servicios de apoyo a las familias elaborada participativamente por el 70% del funcionariado. | La MML está incorporando el servicio de "ludotecas para la regulación emocional y la resiliencia", para la identificación y la atención a un primer nivel de reparación en los casos de violencia en los niños usuarios de los Centros Infantiles Municipales y la propuesta metodológica Grupos de Interaprendizaje Familiar. Igualmente estos servicios han sido incorporados con muy buena aceptación y valoración en los Centros de Emergencia Mujer del MIMP. |
| Indicador R2.5: El 60% de los servicios implicados han sistematizado su experiencia de mejora de la calidad de atención en base a la propuesta elaborada en el marco del proyecto.                    | No se han realizado aun las sistematizaciones de los procesos de mejora de los servicios.  |

### 5.1.3 Resultado 2

Resultado 2: Fortalecidos y mejorados los servicios de cuidado diurno y apoyo integral a la familia a partir de la ampliación de las capacidades de gestión, institucionalización y atención integral a la población y la incorporación del enfoque de economía de cuidados.

| Indicador  | Logro  |
|--|--|
| Indicador R2.1: La MML cuenta con un estudio sobre la demanda y oferta de servicios de cuidado diurno y fortalecimiento familiar.  | Desde el proyecto se elaboró un estudio sobre la demanda y oferta de servicios de cuidado diurno y fortalecimiento familiar que entregó a la MML. Este documento ha sido presentado a la Dirección de Familia y Comunidad del MIMP en el marco del asesoramiento para ampliar servicios de cuidado infantil, sin embargo no ha sido presentado aún a las responsables de la División de asistencia materno infantil de la Municipalidad. |
| Indicador R2.2: La MML cuenta con un manual de gestión y un protocolo de creación de centros de cuidado diurno y fortalecimiento familiar.                               | El documento no será editado ya que se priorizó la edición del manual de ludotecas por la transcendencia que ha tenido en los CEM y CIM.   |
| Indicador R2.3: Definida y aprobada la normativa municipal de regulación y acreditación de servicios de cuidado diurno y fortalecimiento familiar con enfoque de género. | Se ha elaborado una primera propuesta de ordenanza municipal para la regulación y acreditación de los servicios de cuidado diurno y fortalecimiento familiar. Sin embargo, se está esperando que se apruebe la propuesta normativa de nivel nacional que dé orientación y  |

|   |   |
|---|---|
|   | marque el lineamiento para la normativa local   |
| Indicador R2.4: El personal de los servicios implicados de la MML cuenta con un Manual técnico de atención integral en cuidado diurno y fortalecimiento familiar atendiendo a la promoción de equidad e integrando el enfoque de economía de cuidado. | El personal de los servicios implicados de la MML y el MIMP cuenta con un manual técnico para la atención de las “ludotecas para la regulación emocional y la resiliencia”, para la identificación y la atención a un primer nivel de reparación en los casos de violencia en los niños y el manual y guía para la facilitación de grupos GIF. Se han editado y distribuido 300 ejemplares de cada uno.   |
| Indicador R2.5: El 70% del personal de los servicios ha adquirido competencias y desarrollado herramientas para la mejora de la atención integral atendiendo a la promoción de equidad e integrando el enfoque de economía de cuidado.                | El personal encargado de la atención de las ludotecas instaladas en los Centros Infantiles Municipales y los Centros de Emergencia Mujer cuentan con conocimientos que impactan en la mejora de la atención integral de los niños y niñas: observación y gestión de emociones, vínculo y apego, la ludoteca como espacio de regulación emocional, el rol de la ludotecaria y resiliencia, han mejorado su actitud para la atención y contención emocional y han desarrollado habilidades para la observación y la escucha de los niños y niñas durante el juego, estrategias de autorregulación del cansancio y la tensión propia, habilidades para el manejo de títeres para el acercamiento a niños en situación emocional difícil y manejo de metodología GIF. |

### 5.1.4 Resultado 3

Resultado 3: Mejorada la infraestructura de los servicios sociales de protección a la infancia, cuidado diurno y fortalecimiento familiar.

| Indicador   | Logro   |
|---|---|
| Indicador R3.1: La población de cuatro zonas de intervención cuenta con nuevos espacios de recreación infantil protegidas.  | Se ha implementado un parque infantil comunal en el asentamiento humano Jardín Primavera de Barrios Altos. Los vecinos niños y adultos del barrio han participado en el diseño y construcción del mismo y están muy comprometidos en su cuidado y mantenimiento.  |
| Indicador R3.2: 04 establecimientos dedicados a los servicios de protección de la infancia, cuidado diurno y apoyo integral a las familias, cuentan con infraestructuras adecuadas. | Se ha mejorado la infraestructura de los 12 locales donde se han instalado los 02 servicios de cuidado infantil y 12 ludotecas: COMAIN, Warmi wasi, Casa Libertad, CIM Niña María, CIM Maravillas, CIM Ramón Castilla, CEM Centro, CEM Carabayllo, CEM Comas, CEM Puente Piedra, CEM La Molina y CEM Villa María. |
| Indicador R3.3: 04 establecimientos dedicados a los servicios sociales se han acondicionado espacios para la asistencia a mujeres, niños y  | Se han equipado 02 servicios de cuidado infantil en dos casas refugio (Warmi wasi y Casa Libertad) y 12 ludotecas en establecimientos dedicados a   |

|   |  |
|---|--|
| <p>adolescentes víctimas de violencia de género y sexual.</p> | <p>servicios sociales de cuidado diurno y de asistencia a mujeres, niños víctimas de violencia: COMAIN, Warmi wasi, Casa Libertad, CIM Niña María, CIM Maravillas, CIM Ramón Castilla, CEM Centro, CEM Carabaylo, CEM Comas, CEM Puente Piedra, CEM La Molina y CEM Villa María. Las ludotecas cuentan con un espacio para la descarga corporal del conflicto (equipado con pelotas grandes, plantillas de manos y pies, colchonetas, túneles, molinos para soplar, aros, afiche de posturas de yoga), un espacio para la descarga emocional del conflicto (este está equipado con cuentos, muñecos que representan miembros de la familia y animales, juguetes que representan cocinita y otros equipamientos del hogar y un teatrín con títeres) y un espacio para la reconstrucción y reparación (equipado con banner y cubo de emociones, espejo, bloques de construcción, mandalas y colores)</p> |
|---|--|

#### 5.1.5 Resultado 4

Resultado 4: Fortalecidas las capacidades de los agentes sociales comunitarios para la protección de NNA y el apoyo a las familias, incorporando el enfoque de economía de cuidados y la participación en el apoyo a la gestión municipal.

| Indicador  | Logro   |
|--|---|
| <p>Indicador R4.1: El 80% de los agentes sociales fortalecen sus capacidades para la detección de factores de riesgo y espacios de protección.</p>                                 | <p>Los dirigentes y vecinos de Mirones y Jardín Primavera (Barrios Altos) han participado en los Grupos Impulsores para la Protección Infantil mapeando en sus comunidades los lugares, situaciones y condiciones de riesgo psicosocial y los espacios de protección.</p>   |
| <p>Indicador R4.2: El 90% de los agentes sociales se implican en la elaboración de un plan articulado de vigilancia y promoción de los derechos de NNA y apoyo a las familias.</p> | <p>El Grupo Impulsor para la Protección Infantil de Mirones realizó la señalización de su barrio marcando los puntos de riesgo y los espacios de protección.<br/>El Grupo Impulsor para la Protección Infantil de Jardín Primavera ha participado en el diseño y construcción del parque infantil y continúan organizados para el cuidado y mantenimiento del parque y para iniciar otras acciones dirigidas a la promoción de los derechos de NNAs: actividades dirigidas a los adolescentes, actividades de recreación y cultura...</p> |

**5.1.6 Resultado 5**

Resultado 5: Población sensibilizada sobre la necesidad de prevención de riesgo psicosocial de NNA e informada sobre los recursos de protección y prevención de la violencia.

| Indicador   | Logro  |
|---|--|
| Indicador R5.1: La población ha participado en actividades de animación sociocultural que animan al compromiso comunitario frente a la prevención de riesgos y la protección a la infancia. | Se han realizado varias actividades de animación socio cultural dirigidas a los vecinos de Mirones y Barrios Altos con la finalidad de informar y sensibilizar sobre las consecuencias del maltrato físico, verbal y psicosocial que se puede generar en los niños para la prevención del mismo y para promover la importancia del juego y de jugar con los niños. Existe un registro de las encuestas de opinión aplicadas en algunas de las actividades de animación socio-cultural, pero no hay un registro detallado del número de vecinos que han participado en estas actividades. |
| Indicador R5.2: La población conoce la existencia y características de los servicios de protección.   | Según las encuestas realizadas a los vecinos que han participado en las actividades de animación socio cultural los principales mensajes recepcionados se refieren a “la importancia del juego” “que debo de jugar más con mis hijos” “cómo jugar con mis hijos”, más que a la existencia y caracterización de los servicios de protección.<br>Se espera la inauguración formal de las ludotecas para desarrollar actividades de difusión de los servicios.  |

Conclusión: Con relación al nivel de logro de los objetivos propuestos por el proyecto podemos afirmar que se verificaron logros en relación a los indicadores- meta comprometidos:

- Los servicios de cuidado infantil de la MML y los servicios de atención a las víctimas de violencia familiar y sexual del MIMP han incorporado estrategias propuestas desde el proyecto: las ludotecas para la regulación emocional y la resiliencia y los grupos de interaprendizaje familiar (GIF).
- 65 funcionarios y prestadores de servicios han sido capacitados y han adquirido competencias para mejorar los servicios la atención de los niños en riesgo y/o víctimas de violencia.
- Se han acondicionado locales y equipado 12 ludotecas y 02 Servicios de cuidado infantil y se ha creado un parque recreativo infantil comunitario en el asentamiento humano Jardín Primavera.
- Se han fortalecido las capacidades de agentes sociales de los barrios de Mirones y Jardín Primavera (Barrios Altos) para la protección de los niños, niñas y adolescentes.

- Se han realizado actividades de animación sociocultural en Jardín Primavera y Mirones dirigidas a informar y sensibilizar sobre las consecuencias que el maltrato físico, verbal y psicosocial que se puede generar en los niños.

Quedó pendiente la conclusión de los siguientes componentes: socialización con la Municipalidad de Lima de algunos documentos de gestión para el mejoramiento de los servicios, implementación de espacios recreativos en tres zonas y acciones de difusión de los servicios dirigidos a la población.

## **5.2 Conclusiones de evaluación en relación a los criterios de evaluación**

### **5.2.1 Pertinencia**

Pertinencia: Se analiza la capacidad del proyecto para dar respuesta a las necesidades o problemas reales de los grupos y sujetos involucrados.

**Pregunta clave:** ¿Los objetivos del proyecto responden a las prioridades y necesidades de la población beneficiaria?

El proyecto surge a raíz del Estudio diagnóstico de condiciones en el hogar realizado por SUMBI en colaboración con la Municipalidad metropolitana de Lima que pone de manifiesto que las niñas y niños de 0 a 11 años de Lima Cercado y sus familias no reciben, de parte de las instancias del gobierno local, protección integral frente al riesgo psicosocial y la violencia, debido a la inexistencia de una propuesta de gestión y atención participativa, preventiva e integral.

Algunos de los indicadores que presenta el estudio son los siguientes: el 31% de los padres y madres de Barrios Altos y el 23% de los padres y madres de la Margen Izquierda emplean maltrato físico o psicológico como medio de corrección y las niñas y niños reproducen conductas violentas (el 40% agrede a sus pares). Además, es común que los padres y madres pierdan el control con sus hijas e hijos porque no obedece (70% en Barrios Altos, 52% en Margen Izquierda) o porque llora o grita (53% en Barrios Altos, 40% en Margen Izquierda). Este problema de la desprotección infantil y familiar se mantiene y explica en parte por el inadecuado ejercicio de los servicios sociales que, según las entrevistas se manifiesta en tres aspectos:

- Los servicios sociales no cuentan con mecanismos sostenibles de participación comunitaria y familiar que retroalimenten y orienten su actividad.
- La comunidad y las familias reciben una inadecuada protección integral al contar con un acceso limitado a los servicios de promoción, prevención y protección psicosocial. El 86/97 % de familias desconocen los servicios de MML dirigidos a familia e infancia.
- Los funcionarios/as reconocen que existen limitantes en la organización interna y falta de capacitación técnica para saber cómo intervenir en las problemáticas.

*"el estudio diagnostico demostró que los niños estaban expuestos a riesgos en la familia y también en los espacios comunales y sociales. Ahí se muestra también que el niño no tiene espacios de juego... El*

*niño vive en familias en donde está expuesto a tensiones y por otro lado los centros de cuidado y las instituciones educativas no están pensadas para el bienestar del niño sino exclusivamente en su aprendizaje"*

Reunión con equipo técnico del proyecto

La implementación del parque infantil en Jardín Primavera responde también a la necesidad y demanda de los vecinos del barrio:

*"nosotros teníamos este parqucito abandonado y teníamos el temor de que fuera invadido y perdiéramos el terreno. Y nos obligaba a que lo cercáramos pero no teníamos el dinero. Entonces nos acercamos a la municipalidad para que nos hiciera el parque, le presentamos un oficio. Pero los órganos del estado son muy lentos, se demoran cualquier cantidad. Estuvimos así medio año y no salía. A inicios del año volvimos y nos dijeron que volviéramos en febrero que ya probablemente salga el parque. Y para esto desde noviembre un vecino ya se había contactado mediante internet con SUMBI y a eso de fines de diciembre hizo una visita Víctor con Carmen y el arquitecto y vieron que era un lugar acto y que se podía construir. Y cuando nos avisó el vecino dijimos "eso nos ha caído del cielo!", no lo podíamos creer"*

Grupo focal con agentes sociales y vecinos de Jardín Primavera

Conclusión: El proyecto apunta a dar respuesta a los problemas encontrados en un estudio previo de diagnóstico de condiciones en el hogar realizado por SUMBI en colaboración con la Municipalidad metropolitana de Lima que pone de manifiesto que las niñas y niños de 0 a 11 años de Lima Cercado y sus familias no reciben, de parte de las instancias del gobierno local, protección integral frente al riesgo psicosocial y la violencia, debido a la inexistencia de una propuesta de gestión y atención participativa, preventiva e integral.

### 5.2.2 Alineamiento

Alineamiento: Se revisa la correspondencia de la propuesta con las políticas nacionales y a las orientaciones y ejes estratégicos del Plan Andalúz de Cooperación para el Desarrollo, FAD y SUMBI.

**Pregunta clave:** ¿Los objetivos y acciones del proyecto corresponden a las políticas y necesidades de las instituciones involucradas: Municipalidad Metropolitana de Lima y Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables?

La protección especial de niños, niñas y adolescentes frente a la violencia, es un reto a nivel del Estado, además de un compromiso asumido en acuerdos vinculantes como la Convención de los Derechos del Niño, donde se estipula; *"Es deber del Estado garantizar la protección integral de niños, niñas y adolescentes frente a la violencia"*. Asimismo que en Políticas Públicas Nacionales como el Acuerdo Nacional se menciona como un compromiso: *"Se fortalecerá sistemas de cuidado infantil diurno desde una perspectiva multisectorial"* (Punto D, de los Objetivos del Acuerdo Nacional), dando así a la Municipalidad el marco legal suficiente para plantearse contar con servicios que respondan a la

problemática de vulneración de derechos de la infancia y de actuar pertinentemente en la prevención de la misma.

El proyecto corresponde además de forma muy acertada y enriquece las estrategias desarrolladas desde el Programa de Prevención de la violencia familiar y sexual del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, como lo manifiesta la exdirectora del programa Lourdes Sevilla:

*“Y tuvimos con SUMBI y FAD una primera reunión en la que nos presentaron este proyecto y lo que habían avanzado con la Municipalidad de Lima. Estaban muy preocupados por el cambio de gestión de la municipalidad y estaban buscando todas las posibilidades de trabajo con el sector público, desde el que se dictan las políticas públicas, para poder ver el anclaje y la sostenibilidad de lo que se había generado. Tuvimos una reunión con todo el equipo con las directoras de la unidad de atención del programa y nos expusieron el proyecto. **Me pareció muy interesante en la medida que se alineaba muy bien a nuestro trabajo e iba a fortalecer una de las acciones que nosotros teníamos.** Cuando yo llegué se había hecho una evaluación al programa presupuestal (el programa nacional viene funcionando a través de la modalidad por resultados). Una de las observaciones o mejor dicho una de las recomendaciones que hay que implementar a partir de la evaluación hecha por el ministerio de economía y finanzas, era los aspectos referidos a la prevención, que había que fortalecer el componente preventivo de la violencia familiar y sexual, que había que hacer un mejor diseño de las intervenciones preventivas. Y también otra observación importante (aunque sobre el tema hay discrepancia dentro del ministerio yo si estoy de acuerdo) tenía que ver sobre la atención y los servicios que están muy pegados a lo legal y se olvidaba toda la esfera integral que debe de tener el abordaje de la problemática. Cuando yo he hecho las visitas a los servicios y el circuito de la atención, sí he constatado que hay una priorización sobre lo legal, pero esto no es reconocido totalmente en la institución. El seguimiento, el acompañamiento a las víctimas en todo su proceso de recuperación no se profundiza mucho. Por esto a mí me pareció muy interesante todo este lado que tenía SUMBI para trabajar todo este lado de prevención y atención temprana. Y trabajar esto con los niños que acuden a los centros. El espacio que se ha fortalecido con las ludotecas y la capacitación de las promotoras. Yo les comentaba a ellas y le explicaba a la ministra que podríamos tener una intervención preventiva con esta estrategia. Y los CEM tienen estos espacios lúdicos para que los chicos estén ahí mientras las mamás pasan el circuito de atención que a veces puede pasar medio día. Yo sí creo que potencializar ese espacio con operadoras entrenadas para observar y detectar si esos niños están viviendo situaciones de violencia directa (e indirecta). Detectarlo es muy importante para generar desde ahí una intervención, eso es muy rico. Esto nos podía ayudar a mejorar este aspecto de las recomendaciones que había surgido de la evaluación”*

Entrevista con Lourdes Sevilla exdirectora del Programa Nacional de Prevención de la violencia familiar y sexual

Con relación a la MML hay que señalar que en el momento en que el proyecto fue ideado, la Municipalidad de Lima presentaba muy buenas condiciones para que la propuesta se articulara con sus políticas: existía una clara voluntad política a favor de las mujeres y la niñez, un plan de desarrollo social que priorizaba el tema y se estaban aperturando nuevos centros infantiles municipales y se estaba revisando su propuesta. La cosa se complicó durante el periodo electoral ya que se preveía el

cambio de gestión y los directores y funcionarios estaban más preocupados en cerrar correctamente su gestión que en incorporar nuevas estrategias y programas. Luego recién en enero, con la nueva gestión ya incorporada, se inicia el contacto para articular las propuestas del proyecto a los programas municipales de cuidado y bienestar infantil.

**Pregunta clave:** ¿Los objetivos y acciones del proyecto se corresponden con las orientaciones y ejes estratégicos del Plan Andaluz de Cooperación para el Desarrollo?

El proyecto se corresponde con el eje estratégico 1 del Plan Andaluz de Cooperación al Desarrollo: Contribuir a la generación de procesos de desarrollo en las áreas geográficas prioritarias.

El Plan Andaluz de Cooperación señala explícitamente su orientación prioritaria hacia la atención de los niños y niñas, orientación que recoge el proyecto:

“La cooperación andaluza reconoce expresamente a los niños y niñas como sujetos de derechos dentro del marco de la Convención sobre los Derechos del Niño. Atender las prioridades de los niños y niñas es fundamental para el desarrollo de su pleno potencial y el de sus países, así como imprescindible en la lucha contra la pobreza y en la construcción de sociedades más democráticas e igualitarias. En relación con la infancia, la cooperación andaluza trabajará por garantizar las siguientes dimensiones: protección infantil; provisión, garantizando el acceso de los niños y las niñas a sus derechos; y participación, dando a los niños y las niñas la oportunidad de expresar sus opiniones y de que estas sean tenidas en cuenta”

Plan Andaluz de Cooperación al Desarrollo 2014 - 2017

**Pregunta clave:** ¿Los objetivos y acciones del proyecto están en sintonía con las prioridades y el Plan estratégico de FAD?

El proyecto se alinea con los principios y políticas de la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción cuya misión es:

“...la mejora de la calidad de vida y la prevención de riesgos psicosociales de las poblaciones desfavorecidas de América Latina, señaladamente niños, niñas y jóvenes. Para ello procura el desarrollo educativo de individuos y grupos, la intervención social y la participación en lo colectivo.

Trabaja desde la Cooperación al Desarrollo y la Sensibilización a través de acciones integrales que se dirigen, desde lo local y lo regional, a todas las parcelas de socialización del individuo, y con las cuales se persigue erradicar la pobreza y la injusticia de las poblaciones más desfavorecidas de América Latina”

La FAD en Cooperación al Desarrollo. Plan de Acción 2013 -2016

La FAD tiene como prioridad geográfica en América del Sur Perú y la ciudad de Lima, para el trabajo en los sectores de prevención de problemas relacionados con las drogas y otros riesgos psicosociales y el fortalecimiento institucional de organizaciones públicas y de la sociedad civil. El proyecto se enmarca en estas prioridades.



Pregunta clave: ¿Los objetivos y acciones del proyecto están en sintonía con las prioridades y el Plan estratégico de SUMBI?

El proyecto se enmarca claramente en la misión y objetivos institucionales de SUMBI como lo expresan los profesionales del equipo de proyecto:

*“SUMBI trabajamos servicios dirigidos a la infancia, prevención de violencia, promoción de la familia, desde el inicio. SUMBI significa servicios urbanos para mujeres de bajos ingresos. Es un primer servicio de cuidado diurno para niños de mamás que trabajan. Desde el inicio siempre se ha buscado el trabajo con las instituciones, buscando la sostenibilidad pero también el efecto multiplicador, así este primer servicio es un laboratorio que nos permite probar las metodologías y después sacarla a otros espacios, podemos decir, esto funciona, esto es una solución. Y así vamos aprendiendo nuevas estrategias, por ejemplo ahora los GIF. Siempre trabajamos con esta mirada, siempre con la mirada de convertir las estrategias que validamos en políticas públicas. Buscamos hacer el puente entre la población y las instituciones, o sea entre lo que la población requiere y la oferta de servicios”*

Reunión con equipo técnico del proyecto

Conclusión: Existe correspondencia de la propuesta con las políticas nacionales (especialmente en lo relacionado con la Municipalidad de Lima y el MIMP) y las orientaciones del Plan Andaluz de Cooperación al Desarrollo y con las prioridades estratégicas de FAD y SUMBI. La principal dificultad encontrada en este sentido ha sido la coyuntura política en la que se ha desarrollado el proyecto que ha coincidido con la campaña electoral y la entrada de la nueva gestión al gobierno municipal, esto ha dificultado en un primer momento el involucramiento de los funcionarios y directores municipales. Esta dificultad se fue superado y en los últimos meses del proyecto los funcionarios y gerentes facilitaron el desarrollo de las actividades del proyecto: la instalación de ludotecas, la capacitación GIF y a las ludotecarias, el acompañamiento, todo ello entre abril y julio.

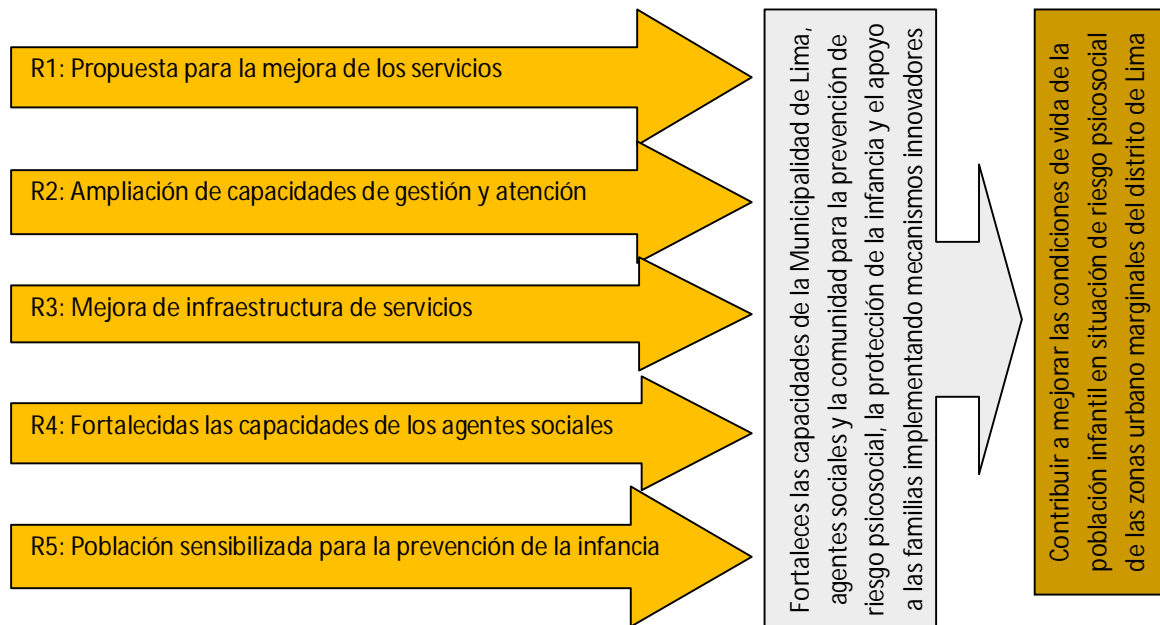
### 5.2.3 Coherencia

Coherencia: Se analizará la coherencia interna de la propuesta, la articulación de los objetivos de la intervención con las medidas propuestas y con los indicadores y formas establecidas para evaluar el avance.

Pregunta clave: ¿Existe coherencia entre los objetivos, los productos y las acciones propuestas en el proyecto?

La lógica del proyecto es clara y coherente: Propone contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población infantil en situación de riesgo psicosocial a partir del fortalecimiento de las capacidades de los actores implicados (Municipalidad, agentes sociales y comunidad) en la implementación de servicios y otras acciones de protección a favor de los niños, niñas y adolescentes.

Este fortalecimiento de capacidades incluye que se cuente con una propuesta de mejora de los servicios de protección (resultado 1), con prestadores de servicios y funcionarios capacitados para la gestión y atención de servicios de protección (resultado 2), que mejoren la infraestructura y equipamiento de los servicios (resultado 3), que se cuente con la colaboración de agentes sociales comprometidos con la niñez y la infancia (resultado 4) y con población sensibilizada sobre la importancia del cuidado de NNAs (resultado 5)



**Pregunta clave:** ¿Ha habido modificaciones significativas, adaptaciones o mejoras en el planteamiento de la propuesta desde su formulación hasta la fecha?

La propuesta tal como fue formulada centraba su intervención en la Municipalidad de Lima y su distrito. Sin embargo debido a la coyuntura preelectoral y al cambio de gestión que se dio durante el periodo del proyecto, fue necesario reconsiderar la estrategia de intervención buscando la alianza con el Ministerio de la Mujer (instancia de gobierno que tienen la responsabilidad de normar e implementar servicios de protección, cuidado diurno y atención a la violencia familiar) a través del Programa de Prevención de Violencia Familiar con los Centros de Emergencia Mujer para la implementación de los servicios de ludotecas resilientes. De esta manera la intervención ya no se circunscribía al ámbito del distrito de Lima sino que se amplió otros distritos de Lima Metropolitana.

Por otro lado, el trabajo comunitario y las actividades de difusión y animación sociocultural dirigidos a población sí mantuvo su intervención en el distrito de Lima en los barrios de Mirones y Barrios Altos.

La propuesta original planteaba una estrategia que sumaba en una misma área de intervención cuatro componentes. Sin embargo en la práctica se amplió el ámbito de intervención en el componente de mejoramiento de servicios (capacitación de prestadores y mejoramiento de infraestructuras y

equipamiento de ludotecas) pero este componente no se desarrolló en las nuevas zonas a la par del trabajo de fortalecimiento de capacidades de agentes comunitarios para la protección y la vigilancia y el trabajo de sensibilización con la población.

**Pregunta clave** ¿Los indicadores están bien definidos? ¿Se cuenta con información suficiente de línea de base y fuentes de información fiables para medir el avance de resultados y objetivos?

Los indicadores están bien definidos y resultan coherentes y adecuados para dar cuenta de los avances en relación a los objetivos y resultados planteados en la propuesta inicial, centrada en los servicios de la MML. Hubiera sido necesario hacer una adaptación de los mismos cuando se decide que se incorporará el trabajo en los servicios del MIMP.

**Pregunta clave:** ¿Los equipos responsables de la ejecución de los proyectos se han apropiado y manejan la lógica del proyecto?

Debido a las dificultades iniciales en el desarrollo del proyecto (por la coyuntura electoral) el equipo pudo darse un tiempo para la revisión profunda y reinterpretación de la lógica del proyecto que les llevó a reconsiderar las estrategias de intervención para lograr los objetivos centrales del proyecto, sin perder el enfoque.

El equipo de profesionales responsables del proyecto maneja la lógica del proyecto y sustenta teóricamente la estrategia de intervención desde el enfoque de ciudad protectora, entendida esta como un entretrejido de territorios, relaciones y acciones protectoras que previenen y promueven la erradicación de las violencias contra niños y niñas, que busca que todos los actores, gobierno, educadores, padres, vecinos, estén mirando al niño y comprometidos en su protección.

*Es un proyecto para la incorporación en los servicios de estrategias y metodologías de identificación y contención de niños en riesgo de violencia. En ciudades protectoras se busca que todos los actores estén mirando al niño, el gobierno, el educador, los vecinos...*

Reunión con equipo técnico del proyecto

**Conclusión:** La lógica del proyecto es clara y coherente: propone fortalecer las capacidades de los actores implicados (Municipalidad, agentes sociales y comunidad) en la protección infantil, dotándoles de una propuesta de mejora de servicios, capacitación adecuada, mejora de infraestructura y equipamiento de los servicios, fortalecimiento de los agentes sociales y sensibilización de la población para que se comprometan en el cuidado y protección de la niñez.

#### **5.2.4 Impacto**

**Impacto:** Se analiza en qué medida se ha alcanzado el objetivo global propuesto y que cambios ha generado el proyecto.

**Pregunta clave: ¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto?**

Aunque el proceso de intervención ha sido muy corto para poder medir y evidenciar los mejoras en las condiciones de vida de niños, niñas y adolescentes, se puede afirmar con seguridad, que el proyecto ha producido un cambio a nivel de los funcionarios públicos, los prestadores de servicios, la comunidad y las familias que les lleva a mirar la niño y su derecho a ser cuidado y protegido.

*En los servicios y sobre todo en el CEM se les ha llevado a mirar las cosas desde el niño, el servicio desde el niño, el niño como víctima de la violencia familiar, que se veía exclusivamente centrada en la mujer. Se les ha llevado a mirar las cosas desde el niño. Al centrar las acciones en el niño estamos haciendo que sea visto como víctima de violencia para que sea atendido como tal y reciba el servicio.*

Reunión con equipo técnico del proyecto

*La comunidad puede construir con un poco de acompañamiento espacios seguros para los niños, espacios que les permiten desarrollarse. Hemos logrado que miren al niño. Que sean conscientes de la importancia de proteger al niño. Estamos trabajando con población que en muchos casos viene de la serranía donde se tiene la idea de que el niño existe de los 2 años a los 6. Esto tiene consecuencias tremendas porque el niño no existe antes de los 2 años y si no es visto, no se ve la importancia de trabajar el vínculo en la primera infancia, perdiendo esta oportunidad clave para el desarrollo del niño. Y después de los 6 o 8 años deja de ser niño. Lo que hemos iniciado el cambio. Es incorporar ideas bien concretitas: el niño existe y necesita ser protegido"*

Reunión con equipo técnico del proyecto

En la visita a Jardín Primavera constatamos la organización de los vecinos del barrio en el Grupo Impulsor de Protección a la Infancia, que nos informaron de su proceso de conformación, su trabajo para la construcción y cuidado del parque infantil y su proceso de reflexión en torno al cuidado de sus niños:

*Cuando vine pensé que iba a ser una escuela de líderes para mejorar nuestro barrio. Y me di con la sorpresa de que era una escuela de cómo acercarnos a nuestros hijos, como amarlos y cuidarlos para que salgan adelante.*

Grupo focal con dirigentes y vecinos de Jardín Primavera

**Pregunta clave: ¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los beneficiarios directos considerados? ¿Qué impactos?**

El personal de equipo de proyecto, funcionarios y prestadores de servicios coinciden en manifestar que la intervención y los cambios incorporados en los servicios tienen potencial de impactar en la atención y recuperación de los niños y niñas víctimas de violencia familiar. La intervención ha logrado que se "mire al niño", que se identifique tempranamente casos de niños afectados por la violencia familiar,

que se inicie un primer nivel de atención y reparación y que se deriven para tratamiento en los casos que sea necesario.

*Hay niñitos que no hablan pero otros si expresan, los problemas que tiene en casa, sus inquietudes, ellos mismos cuentan. Porque yo aquí estoy prohibida de preguntarle, porque se trata de no revictimizarlo. Si dicen algo, yo trato de calmarlos, yo les digo "tú no te hagas los problemas, deja que mama y papa resuelvan sus problemas" y cositas así. Y también me voy fijando si tiene algún moretón, algún golpe. Y le comunico a la psicóloga. Y también cuando vienen moqueando, vienen con tos, ya cuando viene la mama yo le digo "señora tiene que llevarlo al doctor", tiene que llevarlo a su consulta para que le recete su jarabe porque el niño no puede estar así, esos bronquios que no se cura se van haciendo crónicos y empiezan con el asma" yo le comunico también a la psicóloga para que le haga hincapié.*

Cuidadora CEM Carabayllo

A nivel comunitario los vecinos y dirigentes manifiestan que la participación en el grupo impulsor y los talleres y actividades promovidos por el proyecto les ha permitido acercarse más a sus hijos y comprenderlos mejor. Explican que contar con un espacio protegido de recreación permite a los niños recrearse más sanamente, estar más unidos, además ha ido generando un mejor ordenamiento de sus horarios y desarrolla el orgullo de tener espacio propio lindo y la responsabilidad de cuidarlo.

*Esto les va a permitir a los niños recrearse, ser más sanos. Ya no van a ser tan malcriados, aprenden a comportarse. Nosotros con las charlas hemos aprendido a comprenderles, si les hablas te entienden, ahora están felices con lo que tienen. Antes jugaban en la calle y hacían lo que querían. Ahora llegan a un sitio que les ha costado tenerlo y que es de ellos y lo cuidan porque es parte de ellos. Van a empezar a tener otro sentido de la amistad, porque aquí se unen, aquí se encuentran. Antes estaban en grupos, los de arriba por un lado y otros por otro lado, en cambio aquí están todos juntos, se unen, les da otro sentido, hacen un solo grupo. Y cuando a los niños se les repite "esto es de ustedes, cuídenlo", tienen esta responsabilidad y lo cuidan, ellos conocen las normas de cuidar el parque y las hacen respetar, entre ellos se dicen.*

Grupo focal de dirigentes y vecinos de Jardín Primavera

**Pregunta clave:** ¿El proyecto ha generado cambios significativos la gestión y atención de los servicios? ¿Qué cambios?

El personal de equipo de proyecto, funcionarios y prestadores de servicios coinciden en manifestar que la intervención ha generado cambios significativos en la gestión de los servicios de protección. Esto es más evidente en los Centros de Emergencia Mujer del MIMP donde no tenían pensado formas de intervención pensadas en los niños (salvo en los casos que contaban con saldas de cuidado que tenían la función de entretener y cuidar al niño durante la atención de la madre). Aunque el programa de violencia familiar y sexual habla de familia todo su foco estaba centrado en mujeres víctimas de violencia y no en los niños. El haber introducido la ludoteca como forma de observar en qué manera los niños están siendo víctimas de esta violencia ha sido muy importante para mejorar la calidad del servicio enriquecer la visión de atención integral.

*Yo tengo 7 años trabajando aquí y es muy bueno trabajar con estos niños que tienen esta particularidad, esta dificultad, esta problemática de violencia. Cuando yo llegue esto era un lugar que parecía una oficina más. Creo que al comienzo no se entendía que era necesario tener un espacio de juego para los niños. Y poco a poco se fue haciendo, se logró presupuesto, al principio yo venía con juguetes de mis hijos, ha sido muy gratificante.*

*Cuando la mujer está pasando la atención psicológica por ejemplo ¿Cómo el niño va a estar ahí escuchando todos los detalles? Eso es creo que permite que la señora se atienda más tranquilamente sabiendo que el niño no va a escuchar y sabiendo que el niño va a estar en un lugar protegido, algunas están con la idea de que les van a quitar el niño.*

*Otras veces hemos identificado casos, a través de los dibujos. Les digo que dibujen lo que quieran dibujar y en el dibujo hemos visto hasta el abuso, dibujan la cama y dicen ahí está mi papa, mi papa. Yo lo comento con la psicóloga. Hubo un caso en particular que la niña coloreo fuerte con rojo en la cama y pudimos llegar a saber que había sucedido.*

Entrevista a cuidadora CEM Centro

En el caso de los servicios municipales de cuidado diurno el módulo de ludoteca es también muy valorado en la medida en que ayuda a las psicólogas a realizar mejor su trabajo para la identificación de niños víctimas de maltrato y violencia.

*Antes no había ludoteca y al niño lo evaluaba la psicóloga en su escritorio. Un niño sentado en una silla no te habla como te habla un adulto. Las ludotecas les permiten evaluar mejor al niño. Esta propuesta les ayuda en esto.*

Entrevista a educadora del equipo responsable de CIM

La incorporación de estos cambios en los servicios está relacionado a la implementación de los espacios de ludoteca pero principalmente a la capacitación de las prestadoras de los servicios que están muy motivadas para incorporar los enfoques y metodologías de trabajo propuestas por el proyecto, ya que responden a las necesidades y a su deseo de mejorar su desempeño.

Conclusión: Aunque el proceso de intervención ha sido muy corto para poder medir y evidenciar las mejoras en las condiciones de vida de niños, niñas y adolescentes, se puede afirmar que el proyecto ha producido un cambio a nivel de los funcionarios públicos, los prestadores de servicios, la comunidad y las familias que les lleva a mirar la niño y su derecho a ser cuidado y protegido y que se materializa en la incorporación de nuevas estrategias de prevención y atención de la violencia familiar (ludotecas y GIF).

### **5.2.5 Eficacia**

Eficacia: Se analiza en qué medida se han cumplido las actividades y productos previstos en los periodos programados y el nivel de avance en relación al logro de resultados y objetivos.

**Pregunta clave: ¿Cuál es el nivel de ejecución de las actividades previstas?**

De las actividades comprometidas para el resultado 1 el equipo de proyecto logró concluir durante el periodo del proyecto las siguientes actividades:

- Compilación de un directorio de servicios, programas e instituciones que trabajan en intervenciones de protección y prevención de riesgos con NNA.
- Elaboración de implementación de una propuesta de mejora de la calidad de los servicios: se ha desarrollado la propuesta de ludotecas para la resiliencia y la regulación emocional, la propuesta de parque infantil comunal y la propuesta GIF
- Elaboración de un estudio diagnóstico de calidad de los servicios.

Falta completar la sistematización de los servicios mejorados.

Se ha concluido con las actividades comprometidas en el resultado 2:

- Estudio sobre demanda y oferta de servicios de cuidado diurno y de apoyo integral a la familia en el ámbito de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
- Elaboración de un manual para la gestión de ludotecas y un manual para la gestión de parques infantil comunal.
- Elaboración de un borrador de propuesta normativa municipal para la regulación y acreditación de servicios de cuidado diurno. Falta su presentación y aprobación en el pleno municipal, se espera previamente la aprobación de la normativa nacional.
- Manual técnico para la atención de ludotecas para la resiliencia y la regulación emocional.
- Capacitación al personal de la MML y de los CEM para la adquisición de competencias y desarrollo de herramientas innovadoras para la atención de ludotecas y facilitación de grupos GIF.

Con relación al resultado 3 se superaron ampliamente las metas comprometidas en las actividades 2 y 3 pero no se logró alcanzar la meta comprometida en la actividad 1:

- Creación de un espacio recreacional infantil (se programó la creación de 04 espacios),
- Rehabilitación y acondicionamiento de infraestructuras de 06 servicios municipales de cuidado infantil y 06 Centros de Emergencia Mujer (se superó la meta programada de 04 establecimientos rehabilitados).

- Acondicionamiento de 12 ludotecas resilientes en 06 servicios municipales (COMAIN, Warmi wasi, Casa Libertad, CIM Niña María, CIM Maravillas, CIM Ramón Castilla) y 06 CEM (CEM Centro, CEM Carabayllo, CEM Comas, CEM Puente Piedra, CEM La Molina y CEM Villa María). Se superó la meta programada que comprometía 04 establecimientos acondicionados.

Para el logro del resultado 4 se realizaron las siguientes actividades:

- Capacitación a agentes sociales: dirigentes y vecinos de Mirones y Jardín Primavera participaron en el proceso de formación con metodología GIPI.
- Mapeo participativo de familias y zonas de riesgo y espacios e instituciones de protección: se realizó en Mirones llegando a realizarse la señalización del barrio.
- Elaboración de un plan articulado de vigilancia y promoción de los derechos de NNA: No se cuenta con un documento del plan, pero el grupo impulsor por la infancia de Jardín Primavera viene desarrollando acciones por la niñez del barrio como la construcción del parque infantil y su cuidado y mantenimiento.

Las actividades de sensibilización a la población (resultado 5) realizadas fueron las siguientes:

- 16 actividades de animación socio cultural en cinco modalidades de animación: juegos al aire libre, teatro, pasacalles, mural, títeres y cuentos. Además se tiene programado realizar cuatro actividades para la inauguración de las ludotecas. Se tiene previsto difundir la inauguración de las Ludotecas CEM y Ludotecas Municipales en octubre y noviembre del 2015 de acuerdo a disposición de agenda de La Municipalidad de Lima y el Programa CONTIGO - MIMP
- 01 campaña de comunicación social para la prevención del riesgo psicosocial y la violencia con la participación con la activa de la familia (se diseñaron afiches y volantes con mensajes de prevención de violencia dirigidos a padres y madres).
- 01 campaña de promoción de servicios de protección de la infancia: se realizó una campaña en radio, prensa y televisión a propósito de la inauguración del parque infantil Virgen de Fátima.

**Pregunta clave: ¿Cuáles han sido las actividades claves que han determinado el logro de los resultados y el éxito del proyecto?**

- Capacitación de prestadores de servicios: ha sido clave para el buen funcionamiento de las ludotecas. La psicóloga de los CIM y las cuidadoras de los CEM manifiestan que la capacitación ha sido muy buena. Aprecian mucho que se haya partido desde el trabajo de sus propias necesidades y emociones (el cuidado de la cuidadora) y que les haya dotado de herramientas muy prácticas para su trabajo (el trabajo de títeres, el yoga, los molinos, mandalas...)



- Capacitación de los funcionarios públicos: los proveedores de servicios pueden saber hacer las cosas pero si los funcionarios no tienen conocimiento no pasa nada. Si el que toma la decisión no tiene la información completa, no hicimos nada. Hay que meter el tema en la oficina, entonces apoyan, tienen más ideas. Además puede haber cambios en los jefes pero si quedan funcionarios capacitados pueden argumentar para continuar la intervención.
- El trabajo comunitario partiendo de un proyecto concreto como la construcción del parque infantil. El realizar este trabajo partiendo de la consulta a los niños y luego compartir la consulta con los padres ha ido generando un proceso que logra el compromiso y la apropiación de parte de la comunidad y la valoración del mismo por parte de los niños.
- La aplicación de metodología de animación socio- cultural de las actividades de sensibilización ha permitido desarrollar estrategias creativas que ayudan para el acercamiento a la población y la integración de padres e hijos.

**Pregunta clave: ¿Cuáles han sido los factores que han influido a favor o en contra de la consecución de los resultados?**

El periodo electoral y el cambio de gestión municipal ha sido un factor determinante en el desarrollo del proyecto. En un primer momento ha resultado una gran dificultad incluso una amenaza para el desarrollo del proyecto, debido a que los funcionarios y trabajadores municipales no estaban dispuestos a comprometerse con propuestas vinculadas a la gestión saliente y que la nueva gestión desconoció acuerdos interinstitucionales anteriores como el Plan de Desarrollo Social y otras políticas de promoción de la mujer y la infancia. Sin embargo, como evalúan los integrantes del equipo de proyecto, esta amenaza se ha convertido en oportunidad en la medida que les ha obligado a buscar alianzas alternativas. En esta dirección la articulación con el Programa Nacional contra la violencia familiar y sexual y los Centros de Emergencia Mujer ha sido clave y ha resultado un gran acierto.

Entre los factores internos al equipo y al proyecto que han contribuido al éxito del proyecto podemos destacar:

- una propuesta de servicios de cuidado infantil ya validada que pueden presentar como vitrina,
- un equipo de profesionales interdisciplinario con experiencia, capacidad técnica y compromiso con el trabajo,
- estudios de investigación y diagnósticos que dan soporte a la propuesta,
- conocimiento detallado de las políticas y programas públicos que permiten presentar propuestas que se articulan y enriquecen las políticas y programas públicos
- uso de metodología participativa y de animación sociocultural que facilita la participación y el compromiso de la comunidad en las actividades propuestas
- propuesta de formación de los prestadores de servicios partiendo de sus propias necesidades y del reconocimiento del valor de su función cuidadora y alcanzando propuestas prácticas que les ayuda en su trabajo

Conclusión: Se han completado más del 80% de las actividades comprometidas<sup>2</sup>, lográndose en algunos casos superar la meta de actividad programada hasta en 300% (mejoramiento de infraestructura y acondicionamiento de ludotecas en 12 centros frente a los 4 programados). Las actividades claves para el logro de los resultados han sido: la capacitación de prestadores de servicios y funcionarios, el equipamiento de ludotecas y el trabajo comunitario en Mirones y Jardín Primavera.

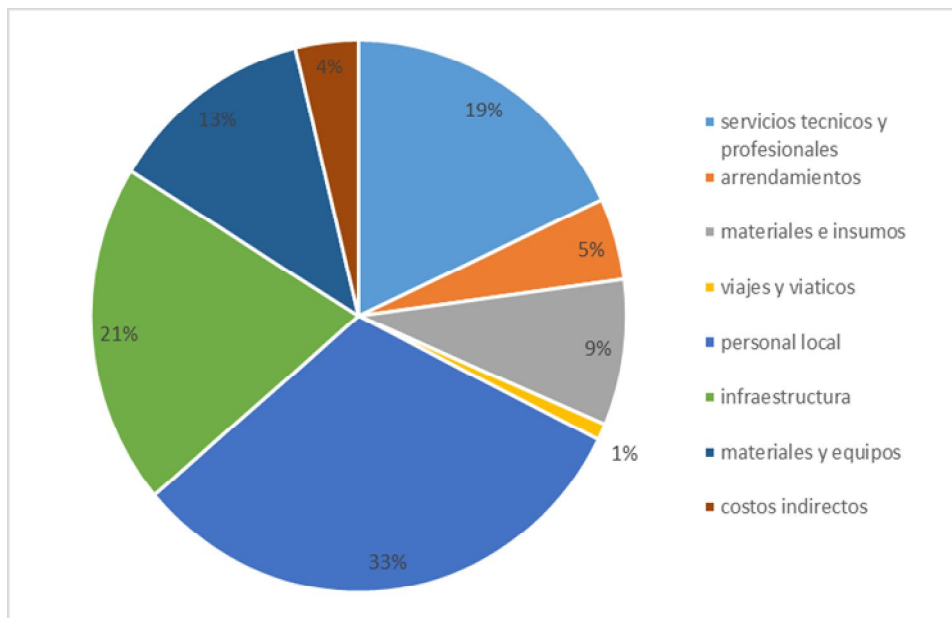
### Eficiencia

Eficiencia: Analizamos la capacidad del proyecto para transformar los insumos financieros, humanos y materiales en resultados; es decir, establece el rendimiento o productividad con que se realiza esta transformación.

Pregunta clave: ¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente? ¿Las partidas presupuestarias eran adecuadas?

El proyecto contó con un presupuesto validado de 211.404 euros financiado en su totalidad por la AACID.

Del presupuesto aprobado el 19% corresponde a servicios técnicos y profesionales, el 5% a pago de arrendamientos, el 9% corresponde a materiales e insumos, el 1% a viajes, viáticos y dietas, 33% corresponde a pago de personal local, el 21% a gastos de infraestructura y construcción, el 13% corresponde a la compra de materiales y equipos de inversión y el 4% a costos indirectos.



<sup>2</sup> Consideramos como total de actividades programadas las 19 actividades que figuran en la matriz de planificación. De estas actividades 04 no lograron completarse en el periodo del proyecto, estas son: la sistematización de experiencias de mejora de calidad de servicios, la aprobación de la normativa municipal, la realización del manual técnico de atención en cuidado diurno y el plan articulado de vigilancia y protección.

Como puede apreciarse los principales rubros de gasto se refieren al pago de recurso humano (personal local + servicios técnicos y profesionales: 52%) y esto se corresponde con el hecho de que se trata de una intervención con un fuerte componente de asistencia técnica, formación y comunicación.

Con fecha agosto del 2014 se solicitó a la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo una modificación al presupuesto para reclasificar un total de 15432 euros. Las modificaciones se dirigen fundamentalmente a destinar fondos no utilizados en arrendamiento y el saldo del pago del personal expatriado (los tres primeros meses fueron cubiertos por FAD) para el pago de servicios técnicos y para la publicación de materiales.

Revisando el cronograma de ejecución de gastos constatamos que hasta febrero del 2015 la ejecución de gasto había sido muy baja (32% en los 9 primeros meses) y que en gran medida el gasto se ejecuta en el último trimestre. Esta constatación se corresponde con la ejecución técnica del proyecto ya que la mayor parte de las actividades logran concretarse en el último trimestre del año de proyecto.

**Pregunta clave: ¿Ha sido eficiente la transformación de los recursos financieros y humanos en objetivos y resultados? ¿Los resultados alcanzados justifican el gasto realizado?**

En la formulación del proyecto se señala como población beneficiaria directa a un aproximado de 3.000 familias usuarias de los servicios, además de los agentes sociales, funcionarios y prestadores de servicios.

Según la información recogida en los servicios municipales (CIM Niña María, CIM Maravillas, CIM Ramón Castilla, COMAIN, Warmi wasi, Casa Libertad) son atendidos anualmente aproximadamente 900 niños e indirectamente sus familias. En las ludotecas de los servicios CEM (CEM Centro, CEM Carabayllo, CEM Comas, CEM Puente Piedra, CEM La Molina y CEM Villa María) son atendidos un promedio de 8 niños diarios en cada uno de los centros lo que suma un total de 11.520 y sus familias que son atendidos al año en los servicios de ludotecas de los Centros de Emergencia Mujer.

Según este estimado el gasto que el proyecto habría realizado en cada una de las familias beneficiarias sería de 17 euros, que resulta un monto muy razonable de inversión en relación al beneficio obtenido por la mejora de los servicios. Es importante también considerar que la inversión permitirá que se sume una cantidad similar de beneficiarios en los próximos años.

Podemos también sumar otros tipos de beneficiarios como los vecinos y niños de Jardín Primavera (80 familias) y hacer el cálculo de las personas sensibilizadas a través de ASC y campañas.

**Pregunta clave: ¿Se adaptan los procedimientos presupuestarios y administrativos de la intervención a los socios locales?**

El proceso para la programación de presupuestos ha sido un tanto complejo ya que han intervenido diferentes actores en cada momento de planificación, negociación y gestión del proyecto. En el momento de elaboración de la propuesta técnica participan los equipos de FAD y SUMBI. En esta etapa

se llega a elaborar un primer presupuesto. Posteriormente el equipo de FAD en España debe de presentar el proyecto a la AACID y en ese momento se producen algunos ajustes en la distribución de partidas o categorización de gastos. Al momento de ejecución del proyecto ha sido necesario volver a revisar y reajustar los presupuestos para poder cumplir las actividades tal como habían sido programadas. Afortunadamente la modificación presupuestal coordinada con FAD y aprobada por AACID en agosto del 2014 ha permitido disponer de los recursos de manera adecuada para ejecutar las actividades programadas y lograr los resultados propuestos.

Conclusión: El proyecto contó con un presupuesto validado de 211.404 euros y según la información proporcionada por los prestadores de los servicios mejorados el total de niños atendidos durante el año es de 12.420 niños y niñas beneficiadas con la mejora de los servicios. Según este estimado el gasto que el proyecto habría realizado en cada una de las familias beneficiarias sería de 17 euros, que resulta un monto muy razonable de inversión en relación al beneficio obtenido por la mejora de los servicios. La principal dificultad encontrada al revisar la ejecución de gastos fue la demora en el inicio de los gastos que se corresponde con la ejecución técnica del proyecto ya que la mayor parte de las actividades de inversión logran concretarse en el último trimestre del año de proyecto.

#### 5.2.6 Coordinación interinstitucional

Coordinación interinstitucional: Analizamos la coordinación entre los diversos actores del proyecto y complementariedad con otros actores e instituciones que intervienen en el área.

**Pregunta clave:** ¿Existe un buen nivel de comunicación y coordinación entre los socios del proyecto (FAD y SUMBI)?

Los equipos y responsables de ambas instituciones manifiestan que existe buena comunicación y coordinación entre las instituciones socias del proyecto. La relación es anterior a la ejecución de este proyecto. Existe conocimiento y confianza mutua que se ha ido consolidando a través del trabajo y la participación en espacios de coordinación compartidos. La participación de una expatriada FAD en el desarrollo del proyecto facilita la comunicación permanente entre los socios.

**Pregunta clave:** ¿Participa el equipo del proyecto en espacios de coordinación que pueden generar sinergias que favorezcan el desarrollo y la sostenibilidad de la intervención?

El equipo del proyecto además de buscar su articulación con la MML y MIMP, busca la colaboración con otras instituciones públicas y de la sociedad civil a través de su participación en espacios de coordinación interinstitucional como COPERA (Comunidad peruana de aprendizaje para la primera infancia), el GIN (Grupo impulsor para la inversión en la infancia) y la Mesa de Concertación de Lucha contra la pobreza de Barrios Altos.

COPERA promueve entre los socios (Warmayllu, SUMBI, CODINFA, IPROMIF, Kallpa, TADEPA, Infant, Acción y desarrollo, Kusi warma, Caritas graciosas, Aldeas infantiles SOS y Red Innova) acciones de

Interaprendizaje y acciones de incidencia para influir en los decisores políticos a través de la presentación de buenas prácticas para la atención de la primera infancia.

El GIN es una plataforma conformada por ONGS y sociedad civil organizada que desarrolla acciones de posicionamiento en la Agenda Pública e incidencia en los decisores políticos con la finalidad de incrementar el presupuesto e inversión para la mejora de las políticas de protección de la niñez y la adolescencia.

La Mesa de Concertación de Lucha contra la pobreza a través de mesas temáticas (de salud, educación, infancia...) permite coordinar y articular la política pública pensada desde el Estado con acciones desarrolladas por las diferentes instituciones y organizaciones de la sociedad civil que trabajan en la zona de Barrios Altos. Es también el espacio de contacto con los representantes de las diferentes instituciones.

*También a través de la mesa hemos establecido el contacto con las personas de la municipalidad de Lima de la dirección de infancia que recién se iniciaba y se interesaron en nuestro trabajo. Son espacios que nos permiten contar lo que hacemos y articular el trabajo con otras instituciones.*

Taller de evaluación con equipo de proyecto.

Desde este mes, SUMBI participa también en el Colectivo de Paternidades Perú.

**Pregunta clave:** ¿Han suscrito acuerdos o convenios para establecer sinergias en base a la complementariedad de objetivos comunes?

La articulación con la Municipalidad de Lima (MML) y Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) se define y formaliza en convenios interinstitucionales.

El Convenio Marco de cooperación interinstitucional entre la MML y la ONG SUMBI, fue firmado el 11 de julio del 2013 y tiene vigencia de 02 años desde su firma. El objeto del convenio es "establecer en forma conjunta mecanismos de colaboración que permitan lograr el fortalecimiento y la sostenibilidad de las acciones y estrategias en lo que respecta a la promoción de la atención integral para la primera infancia, fortaleciendo el rol de la familia y la comunidad, de los programas y servicios sociales de la MML mediante el impulso de estudios, evaluaciones y diseño de acciones educativas y psicosociales, así como con el apoyo específico en la captación de fuentes de financiamiento para la implementación de las acciones que se deriven del presente convenio". Entre los compromisos de SUMBI figura "Promover normas y estrategias que permitan registrar, articular y concertar con los servicios de infancia existentes en Lima Metropolitana, ofreciendo asistencia técnica y favoreciendo el desarrollo de capacidades de sus funcionarios y personal técnico con el objetivo de mejorar la calidad de sus acciones. Entre los compromisos de la Municipalidad figura "Incorporar los instrumentos y mecanismos diseñados al amparo de este convenio en los programas sociales en referencia"

El convenio de cooperación con el Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual fue firmado el 16 de marzo del 2015 con una vigencia de 02 años. Tiene por objeto "articular esfuerzos, orientados a fortalecer los servicios de prevención y atención de la violencia familiar y sexual; a través del desarrollo de capacidades en estrategias y técnicas lúdicas, dirigidas a operadores de estos servicios y padres de familia, para una adecuada intervención en la población de niños y niñas". Entre los compromisos de SUMBI figura: "Identificar y fortalecer los espacios de atención lúdica dirigido a niños, niñas y adolescentes. Para el 2015 se prevé el fortalecimiento de los espacios lúdicos de seis Centros de Emergencia Mujer".

Conclusión: El equipo de proyecto además de buscar su articulación con la MML y MIMP que se define y formaliza en convenios interinstitucionales, ha buscado la colaboración con otras instituciones públicas y de la sociedad civil a través de su participación en espacios de coordinación interinstitucional como COPERA, el GIN y la Mesa de Concertación de Lucha contra la pobreza de Barrios Altos. Estos espacios de coordinación han permitido al equipo encontrar aliados para el interaprendizaje y para realizar de forma conjunta acciones de promoción hacia la comunidad y de incidencia para influir en los decisores políticos a través de la presentación de buenas prácticas para la atención de la infancia y la niñez.

### 5.2.7 Participación y apropiación

Se analiza el grado de protagonismo de la población durante los diferentes momentos del proceso de intervención y su identificación con la propuesta.

**Pregunta clave:** ¿La población conoce y valora el proyecto? ¿Comprende la población la propuesta? ¿la argumenta y la considera valiosa?

Los vecinos y dirigentes del barrio Jardín Primavera se han apropiado totalmente de la propuesta de intervención en lo que se refiere al trabajo comunitario y concretamente sienten suyo el parque (manifiestan que era su propuesta y que encontraron a SUMBI como llegado del cielo), lo valoran y lo cuidan. Dan mucho de su tiempo y su esfuerzo para el que el parque funcione adecuadamente.

*Empezó en enero de este año, porque nosotros teníamos este parqucito abandonado y teníamos el temor de que fuera invadido y perdiéramos el terreno. Y nos obligaba a que lo cercáramos pero no teníamos el dinero. Entonces nos acercamos a la municipalidad para que nos hiciera el parque, le presentamos un oficio. Pero los órganos del estado son muy lentos, se demoran cualquier cantidad. Estuvimos así medio año y no salía. A inicios del año volvimos y nos dijeron que volviéramos en febrero que ya probablemente salga el parque. Y para esto desde noviembre un vecino ya se había contactado mediante internet con SUMBI y a eso de fines de diciembre hizo una visita Víctor con Carmen y el arquitecto y vieron que era un lugar acto y que se podía construir. Y cuando nos avisó el vecino dijimos "eso nos ha caído del cielo!", no lo podíamos creer. Y ya llegamos a reunirnos con Víctor en enero y nos ofrecieron que podían construir el parque siempre y cuando fuera de nuestra propiedad y como les presentamos los papeles y todo estaba bien, nos dijeron que iban a gestionar. Nosotros pensamos que iba a demorar más, pero ya teníamos la certeza de que estábamos bien encaminados y algo bueno iba*

*a pasar. Ya a comienzos de enero ya nos llegaron con la noticia de que ya estaba aprobado la construcción del parque y que tenían un presupuesto de 80.000 soles, nos alegramos. El presidente, que se llama Guillermo, vio que era una institución seria y accedió. Luego SUMBI nos pidió una asamblea para que aprobáramos la donación.*

Grupo focal con dirigentes y vecinos de Jardín Primavera

No conocen sin embargo las otras líneas de acción desarrolladas desde el proyecto: las acciones desarrolladas por SUMBI en la mejora de los servicios de cuidado infantil y la implementación de ludotecas.

*Es primera vez que escuchamos que SUMBI ha apoyado al CIM maravillas, solo pensábamos que era de la municipalidad. No sabíamos. Ahora los niños del barrio van a los colegios, no conocemos los CIM. No, no conocemos el CIM Maravillas. Si, una vecina lleva a su niña. Dicen que es bueno, les hacen una selección para que entren los niños. Esta vecina creo que le gusta este centro porque si lo sigue llevando será que está bien.*

Grupo focal con dirigentes y vecinos de Jardín Primavera

**Pregunta clave: ¿Ha participado la población en el momento de la identificación de problemas y de la formulación de la propuesta? ¿Cómo? ¿Ha participado la población en la ejecución y evaluación de las acciones del proyecto? ¿Cómo?**

Los vecinos y dirigentes del barrio Jardín Primavera manifiestan haber participado en la formulación de la propuesta (identificación del parque y su diseño), en la ejecución de la misma (limpieza del terreno, construcción del parque, cuidado y mantenimiento del parque) y en la evaluación de la intervención (SUMBI siempre consulta con ellos sus propuestas y la forma de llevarlas a cabo).

*Hicimos esa asamblea y de ahí empezamos el trabajo y ha sido rápido. Se han reunido con los niños y han consultado como querían el parque. Yo tengo un nieto y el me jalaba a la asamblea del parque. Los niños estaban ilusionados y trabajaron como adultos ayudando a aplanar el terreno. Estaba bien feo, los perros iban a hacer sus necesidades ahí, había hasta garrapatas. Todos los perros hacían y los niños jugaban ahí, podía haber una enfermedad, también me daba miedo porque podían caer en la parte de abajo, era hasta peligroso*

*Además de organizarnos para hacer el parque estamos organizados para cuidar el parque. Cada vez que vienen los niños tenemos que estar con ellos uno o dos adultos, son las normas, tenemos que cuidar, como son tan traviosos pueden caerse y lastimarse. Él tiene la llave y nos organizamos por horas. Además los niños menores de 6 años tienen que venir con los papas. Tendríamos que quedarnos todos los papas, dos o tres horas. Pero no todos vienen. Tendremos que organizarnos. Yo creo que también tenemos que tener los talleres de canto y música, para que aprendan. Yo por lo menos traigo esta idea de Huanta, los niños pueden estar aprendiendo a tocar música además de estar jugando, eso es bonito. Antes era difícil porque no contábamos con un ambiente. Pero ahora que está el parque podemos hacer más actividades.*

*Los niños de aquí conocen las normas, ellos han trabajado en el parque por eso lo cuidan. Los niños han trabajado, todos hemos colaborado. Los niños han trabajado cuando se ha nivelado el terreno todos han colaborado, sacando la piedra*

Grupo focal con dirigentes y vecinos de Jardín Primavera

Conclusión: Los vecinos y dirigentes del barrio Jardín Primavera manifiestan haber participado en la formulación de la propuesta, en la ejecución de la misma y en su evaluación. Esta participación ha generado identificación con la intervención, apropiación y compromiso. Ponen mucho de su tiempo y esfuerzo para el parque funcione adecuadamente.

### 5.2.8 Sostenibilidad

Se analiza la capacidad del proyecto para proporcionar un nivel aceptable de beneficios al grupo destinatario durante un periodo suficientemente largo una vez interrumpida la asistencia financiera y técnica.

**Pregunta clave: ¿Qué posibilidades existen de mantener los resultados del proyecto cuando la ayuda y el apoyo exterior concluyan?**

Los resultados del proyecto se concretan por un lado en las mejoras que han sido incorporadas en los servicios de cuidado infantil de la Municipalidad de Lima y en los centros de emergencia mujer del MIMP. Estas mejoras (incorporación de servicio de ludotecas para la resiliencia y la regulación emocional y trabajo con metodología GIF) se mantendrán más allá del proyecto en la medida en que las prestadoras de los servicios y los funcionarios encargados de los programas las valoran, las consideran útiles, reconocen que responden a las necesidades del servicio y no requieren de recursos extraordinarios para su funcionamiento.

*Se le ha dado contenido a los espacios. Tenías un espacio de cuidado al niño pero sin contenido. La implementación y la capacitación permite que estos espacios tengan contenido. Yo he podido hablar con las cuidadoras y me comentaban que tenían la idea de hacer un plan e involucrar a los otros, nos gustaría ir ampliando la cobertura de estos servicios.*

Entrevista con Lourdes Sevilla, ex directora del Programa contra la violencia familiar y sexual

Esta continuidad podría ponerse en riesgo por los cambios en las direcciones y en los funcionarios de los programas, aunque en ambos casos han sido incorporadas en los Planes Operativos del 2016. Es necesario institucionalizar un sistema de acompañamiento y seguimiento que involucre a los funcionarios de los programas y que esté incorporado en los procedimientos de MML y MIMP.

*Un problema es que a la actual directora es encargada, no sabe si va a continuar, no se sabe si la reiteran o vendrá otra persona a su cargo. Hay un convenio y se tiene que asumir. Pero con que fuerza y*



*prioridad se haga va a depender de la persona. Pero mi opinión si es favorable, es lo que les comparto. Con la señora Betty hemos conversado algunas cosas y falta conversar más.*

*Creo que es algo de ambas partes, tiene que haber personas que estén responsables de este trabajo y que puedan hacer el seguimiento, hacerse cargo. Estamos en la dirección había dos personas que estaban haciéndose cargo pero no está muy definido, creo que tendría que establecerse un equipo que tenga esta tarea y que podamos dar el seguimiento a las ludotecarias. Y que junto con SUMBI y las ludotecarias podamos reunirnos periódicamente para ir analizando cómo están yendo, que casos están encontrando... Se necesita un grupo de coordinación.*

Entrevista con Rosa Delgado, trabajadora social de la Unidad de Atención Integral MIMP

Otro de los resultados valiosos del proyecto es la dinámica generada en el asentamiento humano Jardín Primavera a partir de la construcción del parque infantil y de la organización de los vecinos en torno a este proyecto. Los vecinos están absolutamente apropiados del parque y manifiestan estar organizados y comprometidos en el cuidado y mantenimiento del mismo y animados a iniciar otras acciones que puedan aportar al bienestar y desarrollo de los NNAs (actividades culturales para niños y adolescentes) y de mejoramiento del barrio (retomar las gestiones para la titulación, mejorar el salón comunal...), que será asumido por el Programa Entrelazos que acoge los espacios de recreación y ludotecas creadas.

*De nuevo hemos vuelto al local, ha estado cerrado tiempo. Es que casi no nos reuníamos solo dos o tres veces al año. Ahora nos reunimos todas las semanas. La gente ya no le tomaban interés, ya no había dirigentes. Ahora que volvemos a reunirnos nos damos cuenta de la falta de cosas, las carencias. Ahora tenemos pendiente seguir tarrajando y mejorar el local. Ahora que el parque esta tan bonito, tenemos que mejorar también el local. Ahora ya pensamos que esto también tiene que estar bonito, hay que hacer actividades, hay que seguir mejorando.*

Grupo focal con dirigentes y vecinos de Jardín Primavera

Sin embargo el proceso de fortalecimiento organizacional desarrollado con los agentes comunitarios de Jardín Primavera ha sido corto requeriría un mayor acompañamiento que garantice el desarrollo de sus capacidades de autonomía y autogestión.

**Pregunta clave: ¿Qué medidas se plantean para garantizar la viabilidad técnica, organizativa, política y económica-financiera?**

Medidas desarrolladas para garantizar la sostenibilidad técnica:

- Capacitación de los prestadores de servicios: equipo de atención de CIM y cuidadoras y promotoras de CEM.

- Elaboración de guías y manuales: autoinstructivo para la atención de ludotecas, manual para la facilitación de grupos GIF, manual para la gestión de parque infantil y manual de gestión de servicios de cuidado infantil.
- Capacitación de funcionarios encargados de la gestión y orientación de los servicios: directores y funcionarios de la Subgerencia de Bienestar Social de la MML y del Programa Nacional de Lucha contra la violencia familiar y sexual del MIMP.

Sugerencias: trabajar a nivel de directores y funcionarios de los programas el sistema de acompañamiento y seguimiento de los servicios implementados y desarrollar un programa de actualización permanente dirigido a los prestadores de servicios que incluya análisis de casos, pasantías e intercambios de experiencias.

Medidas desarrolladas para garantizar la sostenibilidad organizativa y social:

- El trabajo comunitario desarrollado en torno al proyecto concreto de construcción del parque infantil y el uso de metodología GIPI ha permitido dinamizar la participación de los vecinos de Jardín Primavera y su compromiso con el cuidado del parque y el desarrollo de la infancia.
- La metodología GIF transferida a los prestadores de servicios de los CIM y CEM apuntará también a fomentar el involucramiento de los padres y madres en el cuidado y promoción de la infancia.

Sugerencias: Buscar formas de vincular el trabajo comunitario a la mejora y vigilancia de los servicios.

Medidas desarrolladas para garantizar la sostenibilidad política:

- La revisión y el conocimiento profundo de la normatividad de los programas y políticas públicas sobre el tema ha permitido al equipo llegar con una propuesta que sintoniza con los intereses y necesidades sentidas en los servicios.
- Los estudios de diagnóstico e investigación y las evidencias presentadas dan solidez a la propuesta y han despertado el interés de los funcionarios y autoridades.
- Los convenios interinstitucionales formalizan los acuerdos con las instituciones públicas encargadas de dar sostenibilidad a los cambios promovidos por el proyecto.

Sugerencia: continuar las acciones de incidencia para la aprobación de la normativa municipal de regulación y acreditación de los centros de cuidado diurno y otros servicios de cuidado y protección a la infancia, y para promover la instalación de ludotecas resilientes en todos los Centros de Emergencia Mujer.

Medidas desarrolladas para garantizar la sostenibilidad económica:

- El proyecto propone incorporar mejoras a servicios que ya cuentan con presupuesto regular y que tienen compromisos que cumplir al ser parte de programas presupuestales por resultados frente al MEF.

Sugerencias: levantamiento de evidencias de resultados que permitan contar con argumentos para la incidencia con la finalidad de incorporar en el Programa contra la violencia familiar y sexual metas y presupuestos para la implementación de ludotecas resilientes y GIF como estrategias del programa.

Conclusión: El proyecto ha desarrollado algunas medidas para garantizar su sostenibilidad técnica (a través de la capacitación a prestadores de servicios y funcionarios y la elaboración de guías y manuales), la sostenibilidad social (a partir del trabajo realizado con los Grupos impulsores y la transferencia de la metodología GIF), la sostenibilidad política (con convenios interinstitucionales, revisión de normatividad y estudios e investigaciones) y la sostenibilidad económica (el proyecto propone incorporar mejoras a servicios que ya cuentan con presupuesto regular). Existen algunos riesgos vinculados al cambio de funcionarios. En el capítulo de recomendaciones se presentan algunas propuestas dirigidas a neutralizar estos riesgos.

### **5.3 Incorporación de prioridades horizontales**

#### **5.3.1 Equidad de género**

El proyecto incorpora el enfoque de género desde el momento de diagnóstico en el que identifica algunas situaciones que definen problemas de desigualdad de género a nivel familiar, en la escuela y en la comunidad, tales como: violencia familiar, embarazo adolescente, abuso sexual, poca participación de los padres varones en el cuidado de los hijos/as, escaso liderazgo femenino, incremento del consumo de alcohol y drogas, pandillaje, inseguridad ciudadana...

Los resultados esperados (1, 2 y 3) apuntan a la mejora de servicios de cuidado infantil diurno y de atención a la violencia familiar y sexual, es decir servicios que contribuyen de forma estratégica a abordar nudos críticos en la desigualdad de género. Los resultados 4 y 5 se dirigen a comprometer a los agentes comunitarios y sensibilizar a la población en general en torno a la protección de NNAs desde un enfoque de economía de cuidados que promueve un mejor reparto del trabajo del cuidado incorporando la participación de los varones.

En la definición de las estrategias de intervención y en la ejecución del trabajo, el enfoque de género está presente en la selección de los servicios (centros de cuidado diurno y centros de atención a las víctimas de violencia), en la capacitación a los prestadores de servicios (en la que se incorpora en enfoque de cuidados y la valoración y cuidado de la cuidadora, el cuestionamiento a los estereotipos de género y el análisis de la relación entre desigualdad de género y violencia) y en las metodologías participativas que involucran a los varones y promueven su participación en el cuidado de los niños y niñas (grupos GIF y GIPi).

### **5.3.2 Fomento de la diversidad cultural**

El proyecto incorpora un enfoque de diversidad cultural partiendo de un diagnóstico que caracteriza al centro de Lima, zona inicial de intervención del proyecto, como un espacio social originado por la coexistencia de población criolla, afrodescendiente y andina y esencialmente un espacio de mestizaje. La población ha adquirido una forma de vida que combina prácticas tradicionales así como prácticas propias de la vida en la ciudad, las cuales se integran e interrelacionan entre sí.

En la definición de las estrategias de intervención y en la ejecución del trabajo, el enfoque de interculturalidad está presente en la capacitación a prestadores de servicios y funcionarios, que incluye el enfoque intercultural, el respeto, reconocimiento y valoración de la diversidad cultural para que se aplique en la planificación y ejecución de sus actividades. De igual manera las actividades de animación socio-cultural desarrolladas han sido diseñadas y ejecutadas bajo los principios de reconocimiento y valoración de la diversidad cultural sin dejar de cuestionar mitos o estereotipos que podrían atentar contra los derechos y el bienestar de los NNAs.

### **5.3.3 Fortalecimiento institucional y de las organizaciones representativas de la sociedad civil**

El proyecto incorpora explícitamente la prioridad "Fortalecimiento institucional público y de las organizaciones representativas de la sociedad civil". El diagnóstico del proyecto parte de las oportunidades y vacíos que presentan las instrucciones, programas y servicios municipales para protección integral de NNA frente al riesgo psicosocial y la violencia, debido a la inexistencia de una propuesta de gestión y atención participativa, y apunta a fortalecer las capacidades de la Municipalidad de Lima, los agentes sociales y la comunidad para la prevención del riesgo psicosocial, la protección a infancia y adolescencia y el apoyo a las familias implementando mecanismos innovadores de atención.

El fortalecimiento a las instituciones públicas se ha realizado a través de la asistencia técnica, capacitación de funcionarios y prestadores de servicios y mejoramiento de infraestructura y equipamiento de servicios públicos. El fortalecimiento a las organizaciones y a la participación ciudadana se ha desarrollado a través del trabajo realizado con las organizaciones vecinales de Mirones y Jardín Primavera y sus Grupos Impulsores de Protección de la Infancia.

Conclusión: Con relación a la incorporación de las prioridades horizontales podemos afirmar que el proyecto incorpora el enfoque de equidad de género, de fomento de la diversidad cultural y el fortalecimiento institucional y de las organizaciones de la sociedad civil. Estos enfoques se incorporan en los diagnósticos, en la definición de los objetivos y resultados y en la selección de estrategias y metodologías de intervención.

## VI. LECCIONES APRENDIDAS

Presentamos a continuación algunas lecciones aprendidas que se desprenden de las buenas prácticas validadas en el desarrollo del proyecto que pueden ser extrapoladas en intervenciones similares:

1. El periodo electoral y el cambio de gestión municipal ha sido un factor determinante en el desarrollo del proyecto. En un primer momento esta coyuntura ha resultado una gran dificultad, incluso una amenaza para el desarrollo del proyecto. Sin embargo, como evalúan los integrantes del equipo de proyecto, esta amenaza se ha convertido en oportunidad en la medida que les ha obligado a buscar alianzas alternativas. El éxito con el que el proyecto ha logrado readaptarse y encontrar el anclaje con el sistema público está relacionado con dos buenas prácticas:
  - La revisión y el conocimiento profundo de la normatividad de los programas y políticas públicas sobre el tema que ha permitido al equipo llegar con una propuesta que sintoniza con los intereses y necesidades sentidas en los servicios.
  - Los estudios de diagnóstico e investigación y las evidencias presentadas que han dado solidez a la propuesta y han despertado el interés de los funcionarios y autoridades.
  
2. Las ludotecas, a pesar de que tienen muy poco tiempo de funcionamiento, se han validado como una estrategia útil para el diagnóstico de casos de violencia, la regulación emocional y el desarrollo de la resiliencia. *Con el juego se ejercita y se pone a prueba la capacidad de reconocer nuestros límites de una forma saludable, para intentar aprender a superarlos; a través de actividades divertidas se encuentra el gusto por el reto, se incentiva la confianza, la empatía, el optimismo y la vivencia de los errores como oportunidades de aprendizaje*<sup>3</sup>. Las ludotecas, en ese sentido, se han organizado con espacios diferenciados que permitan desarrollar un proceso de identificación, descarga y reparación: espacio de descarga corporal del conflicto, espacio de descarga emocional del conflicto y espacio de reconstrucción-reparación.

Consideramos que el elemento fundamental que va a determinar la calidad del servicio de las ludotecas y que estas cumplan la función para la que han sido creadas, es la capacidad de las ludotecarias o cuidadoras para establecer el vínculo emocional con el niño y la actitud que tengan frente a las manifestaciones del niño. Si ella valida un sentimiento negativo expresado en uno de los juegos de descarga emocional del conflicto está contribuyendo a la reparación emocional.

La ludotecaria como referente adulto, acompañante del juego, además de cumplir otros roles como permitir el juego libre, debe ser una persona flexible y no autoritaria; sobre todo incidirá en permitir la regulación emocional del niño/a es decir el desarrollo capacidades de las niñas y los niños para identificar, manejar y modular (gestionar) sus sentimientos. La primera condición para

<sup>3</sup> Rodríguez Gonzáles Fabiola. Aprendiendo resiliencia a través del juego. <http://revistarayuela.ednica.org.mx/sites/default/files/5.pdf>

el desarrollo de la autorregulación en el ser humano es la relación de apego; un apego seguro promueve la capacidad de auto regulación en el niño/a, y posteriormente el pensamiento reflexivo. En ese sentido es necesario que la ludotecaria se relacione de una forma afectiva y cálida con los niños, acepte sus sentimientos negativos y en caso de que este desee descargar rabia o enojo con otros le ayude a que lo exprese con juguetes y en un espacio que no se dañe, dañe a otro o la pueda dañar a ella misma.

3. La incorporación de las ludotecas resilientes a los Centros de Emergencia Mujer ha sido un gran acierto, reconocido por los miembros del equipo, prestadores de servicios y funcionarios. En primer lugar, es un acierto porque responde a una necesidad práctica sentida por los prestadores y usuarias de los servicios CEM: las ludotecas permiten que las mamás puedan hacer su proceso de atención pasando por los diferentes servicios (legal, psicológico, médico...) sin la presencia de sus niños, evitando que estos tengan que escuchar las narraciones, los detalles y lamentaciones de sus mamás víctimas de violencia. Pero además la incorporación de las ludotecas ha generado un cambio estratégico en los servicios CEM, que a pesar de tener en teoría un enfoque de "prevención y atención de la violencia familiar", estaban realmente muy centrados en la atención a las mujeres víctimas de violencia y no tenían pensadas formas de trabajar con los niños de las familias víctimas de violencia. La intervención ha logrado que se "mire al niño", que se identifique tempranamente casos de niños afectados por la violencia familiar, que se inicie un primer nivel de atención y reparación y que se deriven para tratamiento en los casos que sea necesario. Las ludotecas aportan una estrategia muy valiosa para trabajar la identificación y atención con niños víctimas de familias violentas que puede ser incorporada en programas y servicios de atención a la violencia familiar.
4. Como se señala arriba las capacidades y actitudes de las ludotecarias o cuidadoras son claves para el buen funcionamiento de este servicio. En este sentido la capacitación de las prestadoras de servicio ha sido un aporte clave del proyecto. La psicóloga de los CIM y las cuidadoras de los CEM manifiestan que la capacitación ha sido muy buena. Aprecian mucho que se haya partido desde el trabajo de sus propias necesidades y emociones: el cuidado de la cuidadora para estar en condiciones afectivas óptimas para atender a los niños y niñas. Además valoran mucho que les haya dotado de herramientas muy prácticas para su trabajo: por ejemplo elaborar su propio títere para facilitar la comunicación con algunos niños, el aprendizaje de posiciones de yoga y las mandalas también fueron destacadas como de gran utilidad.
5. Para lograr el compromiso de los directivos y funcionarios del Ministerio de la Mujer y Población Vulnerable y de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con las propuestas del proyecto, fue importante incorporarlos en las capacitaciones lo que les permitió comprender bien la propuesta y evidenciar su funcionamiento y resultados. De esta manera cuentan con información para poder realizar el monitoreo y acompañamiento a los servicios y defender y argumentar el mantenimiento de la propuesta en casos de que se produzcan cambios de las direcciones y autoridades del sector.

6. El proyecto logró movilizar y comprometer la participación de los dirigentes y vecinos del asentamiento humano Jardín Primavera desarrollando una forma de intervención de la que se pueden destacar los siguientes elementos:
- Aporta al barrio una transformación concreta y visible: la construcción de su parque.
  - Trabaja con una comunidad o barrio con vínculos ya establecidos y una historia compartida aunque su organización estaba desactivada.
  - Recoge una iniciativa planteada por la propia comunidad.
  - Desarrolla un proceso participativo en el que involucra a dirigentes, vecinos adultos, mujeres, varones, niños y niñas.
  - Incorpora acciones de animación sociocultural para movilizar la participación de los vecinos y promover el juego y la relación entre niños y adultos.
  - Se elaboran normas de forma participativa.
  - Cumple los compromisos, trabaja de manera técnica, con formalidad y agilidad para resolver los problemas.
7. La construcción del Parque infantil de Virgen de Fátima no solo ha conseguido movilizar a los vecinos y padres de familia preocupados por contar con el espacio físico de recreación para sus niños, además los ha vinculado a trabajar junto a sus niños empezando a valorar la relación entre ambos grupos de edad y rescatando el derecho de la infancia a tomar acción como sujetos de derecho en cuanto a participación y opinión de sus propias necesidades y alternativas de solución. Asimismo, otro aspecto importante es la reacción de los adultos frente al cuidado y la protección de los NNA, en tanto se denota que su tarea no concluyó específicamente al concluir la obra, sino que se demanda también la asistencia para poder continuar en el cuidado y la protección de la niñez al utilizar el servicio recreativo.
8. Además la construcción del parque ha actuado como un “activador social” iniciado un círculo virtuoso de desarrollo y mejora en el barrio.

Según manifiestan los vecinos, el parque ha motivado el reencuentro de los vecinos y también la unión de los diferentes grupos de niños y niñas:

*“Estábamos un poco separados. Antes estábamos unidos por sectores pero luego se cambió la organización por manzanas y nos separamos... Pero el día de la inauguración fue de nuevo el juntarnos todos los vecinos, ¡todos! Yo creo que no ha faltado ningún vecino con sus hijos. Nosotros mirábamos y nos admirábamos. Había padres que se tiempo no veíamos y ese día los hemos visto. Ha sido el momento que nos hemos vuelto a ver unidos...”*

Grupo focal Jardín Primavera

*“Esto les va a permitir a los niños recrearse y ser más sanos. Van a empezar a tener otro sentido de la amistad. Porque aquí se unen, aquí se encuentran. Antes estaban en grupos, los de arriba por un lado y otros por otro lado, en cambio aquí están todos juntos, se unen, les da otro sentido, hacen un*

*solo grupo. Y cuando a los niños se les repite "esto es de ustedes, cuídenlo" tienen esa responsabilidad y lo cuidan, ellos conocen las normas y las hacen respetar, entre ellos se dicen"*

Grupo focal Jardín Primavera

Ver el parque bonito genera un sentimiento de propiedad y orgullo comunitario y un deseo de continuar desarrollando mejoras para el barrio y de desarrollar nuevas actividades culturales y sociales.

*Ahora tenemos pendiente seguir tarrajeando y mejorar el local. Ahora que el parque esta tan bonito, tenemos que mejorar también el local. Ahora ya pensamos que esto también tiene que estar bonito, hay que hacer actividades, hay que seguir mejorando.*

Grupo focal Jardín Primavera

*Tenemos que organizarnos. Yo creo que también tenemos que tener los talleres de canto y música, para que aprendan. Yo tengo esta idea, los niños pueden estar aprendiendo a tocar música además de estar jugando, eso es bonito. Antes era difícil porque no contábamos con un ambiente, pero ahora que está el parque podemos hacer más actividades.*

Grupo focal Jardín Primavera

9. La protección especial de niños, niñas y adolescentes frente a la violencia, es un reto a nivel del Estado que amerita reconocer y sistematizar experiencias significativas como la desarrollada en la presente propuesta, dando cumplimiento y respuesta efectiva frente al compromiso asumido en acuerdos vinculantes como la Convención de los Derechos del Niño, donde se estipula; *"Es deber del Estado garantizar la protección integral de niños, niñas y adolescentes frente a la violencia"*, asimismo que en Políticas Públicas Nacionales como el Acuerdo Nacional que menciona como un compromiso: *"Se fortalecerá sistemas de cuidado infantil diurno desde una perspectiva multisectorial"* (Punto D, de los Objetivos del Acuerdo Nacional), dando así a la Municipalidad el marco legal suficiente para plantearse contar con servicios que respondan a la problemática de vulneración de derechos de la infancia y de actuar pertinentemente en la prevención de la misma.



## VII. RECOMENDACIONES

En términos generales, la intervención ha sido corta pero ha permitido lograr resultados interesantes que sería importante mantener en el tiempo. En este sentido presentamos algunas recomendaciones para el equipo y las instituciones responsables del desarrollo del proyecto, fundamentalmente orientadas a promover la sostenibilidad y crear condiciones para mantener los resultados del proyecto después de finalizada la ayuda exterior.

1. Para garantizar el compromiso y la participación de los funcionarios y directivos de la Municipalidad de Lima y del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables en acciones de apoyo y seguimiento a los servicios de ludotecas implementados, sería propicio elaborar de manera participativa con ellos un sistema de acompañamiento, monitoreo y evaluación de estos servicios que se ajuste a las formas y lineamientos de sus programas. La construcción participativa de un sistema de monitoreo y evaluación permitiría clarificar más la orientación y finalidad de las ludotecas, alinearlas con las políticas y orientaciones del sector y dinamizar un proceso de mejora permanente de calidad de estos servicios que contribuya con el logro de los objetivos y metas de sus programas.
2. Con el fin de asegurar la buena atención de los servicios de las ludotecas resilientes es muy importante el refuerzo de la capacitación, la actualización permanente del personal encargado de la atención de estos servicios y la formación del personal nuevo que se incorpore a los servicios. Podrían considerarse modalidades de capacitación permanente no muy costosas como pasantías entre los servicios, talleres de análisis de casos difíciles encontrados, acompañamiento en el terreno y encuentros de intercambio de experiencias.
3. Sistematizar la experiencia recuperando evidencias de la eficacia de las estrategias desarrolladas, los resultados logrados y las prácticas validadas, puede ayudar a desarrollar argumentos para la incidencia frente a las autoridades locales y responsables de los sectores garantes de derechos, con la finalidad de que los servicios de ludotecas resilientes tengan continuidad y puedan ser extensivos a otros programas de atención a la violencia familiar y cuidado infantil, tales como otros CEM del país, DEMUNAS, CEDIF, Casas refugio, Centros de Educación Inicial y otros.
4. Consideramos que la intervención podría completarse con un trabajo que apuntara a fortalecer la articulación entre los servicios de protección y atención de casos de violencia contra los niños, niñas y adolescentes. Proponemos incorporar los servicios mejorados por el proyecto en la construcción de una ruta única de atención en las que se puedan articular los servicios encargados de la detección y orientación (tales como DEMUNA y CEM), los servicios encargados de recibir la denuncia, asistencia a la víctima y proceso judicial (comisarias de la PNP, Fiscalía de la Familia y Fiscalía Penal, Juzgados de Familia..) y los servicios encargados de la recuperación de la víctima (Unidad de atención de víctimas del Ministerio Público, Modulo de atención al maltrato infantil del

Ministerio de Salud). La ruta única garantizaría una mejor atención a las víctimas y evitaría la revictimización.

5. Se recomienda dar continuidad al acompañamiento de la organización barrial de Jardín Primavera a fin de fortalecer sus capacidades de organización y gestión para continuar realizando con autonomía acciones a favor del cuidado y protección de los niños y niñas vecinos y para continuar el proceso de mejora y desarrollo de su barrio. Es necesario que el grupo impulsor pueda organizarse bien, adecuando sus posibilidades y disposición de tiempo para el cuidado del parque y el acompañamiento a los niños en su actividad recreativa, sin que esto resulte una tarea demasiado costosa y pesada para los padres y madres voluntarios. Además sería necesario capacitar al grupo impulsor para la vigilancia sobre los servicios y programas dirigidos a garantizar el derecho de protección y desarrollo de los niños y niñas. De esta manera se cierra el círculo y se refuerzan los efectos logrados a través de las otras acciones del proyecto en el modelo de ciudades protectoras.
6. Como parte de las estrategias para el fortalecimiento de los grupos impulsores (GIPI) y los grupos de interaprendizaje familiar (GIF), consideramos que podría ser de interés vincular estos a los espacios de concertación para la protección infantil de nivel municipal, como son los COMUDENA (Consejo Municipal por los Derechos de Niños(as) y Adolescentes). El COMUDENA es la instancia que por competencia normativa y técnica se encarga de promover los derechos de la infancia y garantizar su protección. La participación de los grupos impulsores en estos espacios favorecería que su trabajo y propuestas de grupo fueran escuchados, generando una visión mayor, desde su práctica concreta hacia propuestas que puedan ser tomadas por la Municipalidad y replicadas en otros barrios y zonas del municipio.

## ANEXOS

- TDR y Propuesta técnica
- Instrumentos de recojo de información: guía de entrevistas, guía de observación, guía de taller
- Grabaciones de entrevistas
- Matriz de procesamiento de información