



# Manual de Herramientas de Deporte para la Protección

Programas con Población Juvenil en Contextos de Desplazamiento Forzado

En alianza con




Terre des hommes  
Ayuda a la infancia.





UNHCR  
ACNUR  
La Agencia de la ONU  
para los Refugiados


# Índice

Agradecimientos	4
-----------------	---

<b>1.</b>  <b>Calentamiento: ¿De qué trata este Manual de Herramientas?</b>	<b>5</b>
1.1 ¿A quién va dirigido este Manual de Herramientas?	9
1.2 ¿Cómo utilizo este Manual de Herramientas?	10






<b>2.</b>  <b>2. Sistema de puntuación: ¿Cómo protegemos a la población juvenil a través del deporte para la protección?</b>	<b>11</b>
2.1 ¿Cuál es la Teoría del Cambio del Deporte para la Protección?	12
2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?	13
2.2.1 Inclusión social	14
2.2.2 Cohesión social	16
2.2.3 Bienestar psicosocial	17
2.3 Principios de Protección y Salvaguarda	23
¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?	
2.3.1 Orientaciones sobre los Principios de Protección	19
2.3.2 Orientaciones sobre Salvaguarda	20

<b>3.</b>  <b>El campo de juego: ¿Cuáles son los enfoques que fundamentan los programas de deporte para la protección?</b>	<b>22</b>
3.1 El enfoque basado en derechos humanos	23
3.2 El enfoque socioecológico	25
3.3 El enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección	27
3.4 El enfoque en salud mental y apoyo psicosocial	29

<b>4.</b>  <b>4. La táctica de juego: ¿Cuáles son los pasos prácticos para realizar un programa de deporte para la protección?</b>	<b>31</b>
4.1 Principios transversales	34
4.1.1 Asegurar la participación de jóvenes y adolescentes	34
4.1.2 Desarrollo de alianzas	38
4.1.3 Planificar para la sostenibilidad	41
4.1.4 Participar en la incidencia política	43
4.2 Análisis de la situación	44
4.2.1 Definir lo que necesitamos saber y por qué	44
4.2.2 Análisis y mitigación del riesgo	47
4.2.3 Llevar a cabo un análisis de la situación y una evaluación de línea base	50
4.3 Planificación estratégica y operativa	52
4.3.1 Valoración de los requisitos para un programa de deporte para la protección	52
4.3.2 Definición de objetivos de deporte para la protección	53
4.3.3 Desarrollo del marco lógico	55
4.3.4 Diseño del plan de trabajo	59
4.3.5 Desarrollo de actividades deportivas y recreativas	61
4.4 Implementación	67
4.4.1 Planificar las sesiones	67
4.4.2 Selección y apoyo de entrenadores y facilitadores	68
4.5 Monitoreo	72
4.5.1 Entender el monitoreo de situación y respuesta	72
4.5.2 Definir métodos de análisis y recolección de datos	73
4.6 Evaluación y aprendizaje	76
4.6.1 Evaluaciones formativas	76
4.6.2 Evaluación del impacto	77

# Anexo

---

<b>1.</b>		<b>Anexo 1: Herramientas para aplicar los enfoques</b>	<b>80</b>
		A1.1 Enfoque basado en derechos humanos	80
		A1.2 Enfoque socioecológico	80
		A1.3 Enfoque de refuerzo de los sistemas de protección	81
		A1.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial	82
<b>2.</b>		<b>Anexo 2: Aplicando los principios de protección</b>	<b>83</b>
		A2.1 Prevenir	83
		A2.2 Responder	84
		A2.3 Remediar	84
<b>3.</b>		<b>Anexo 3: Gestión del ciclo del proyecto</b>	<b>86</b>
		A3.1 Herramientas para el análisis de riesgos	86
		A3.2 Pasos para llevar a cabo una evaluación de línea base	87
		A3.3 Preguntas guiadas para desarrollar un marco lógico	87
		A3.4 Diagrama de Gantt para desarrollar un plan de trabajo	88
		A3.5 Herramientas para la inclusión social	89
		A3.6 Desarrollo de indicadores SMART	90
		A3.7 Modelo de preguntas de monitoreo y ejemplos de indicadores	91
		A3.8 Herramienta de evaluación de <i>La Carrera Maravillosa</i>	93
		A3.9 Actividad de opinión sobre un viaje	95
<b>4.</b>		<b>Anexo 4: Apoyar a la población juvenil en crisis</b>	<b>98</b>
<b>5.</b>		<b>Anexo 5: Índice de herramientas y figuras</b>	<b>100</b>

	<b>Glosario</b>	<b>102</b>
	Recursos clave	107
	Bibliografía	115
	Notas	121

---

# Agradecimientos

*El Manual de Herramientas del Deporte para la Protección: Programas con Población Juvenil en Situación de Desplazamiento Forzado* fue el resultado de una colaboración multiinstitucional entre el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), el Comité Olímpico Internacional (COI) y la organización Terre des hommes (Tdh). El Secretariado del COI, ACNUR y Tdh lideraron el proceso de principio a fin y agradecen de manera muy especial a Nick Sore (ACNUR), Patrice Cholley (COI) y María Bray (Tdh) quienes incansablemente dinamizaron el trabajo en todo momento.

El COI, ACNUR y Tdh recibieron apoyo de un grupo técnico asesor compuesto por personas y organizaciones con un amplio espectro de disciplinas y experiencia profesional. Todas ellas proporcionaron su apoyo y experiencia durante todo el trabajo y ayudaron a dirigir el proceso desde la etapa de investigación hasta la culminación del Manual de Herramientas. Además, este Manual de Herramientas no habría sido posible sin la colaboración de Julie Younes (Peace Players International), Virginie Emery (Right to Play), Marc Probst (Swiss Academy for Development), James Mandigo (Brock University), James Baderman (Fight for Peace), Matt Streng (Mercy Corps), Ernst Suur (War Child), Karl Lines, Kevin Coleman y sus aprendices (English Football Association) y Meg Smith (Women Win).

La investigación inicial y el informe que fundamentaron este Manual de Herramientas fueron llevadas a cabo por el Dr. Philip Cook y por la Dra. Laura Lee, del International Institute for Child Rights and Development (IICRD). Nos gustaría agradecerles haber sentado las bases sobre las que se fundamenta este Manual de Herramientas y, asimismo, reconocerles sus incansables esfuerzos en la búsqueda de enfoques más poderosos y efectivos para la protección de la infancia y la población juvenil a través del deporte y de diferentes actividades lúdicas.

Nos gustaría agradecer a los 144 trabajadores humanitarios que aportaron información sobre programas y proyectos ya existentes, abundantes buenas prácticas y vacíos. Del mismo modo, nos gustaría agradecerles sus contribuciones sobre el potencial de los programas de Deporte para la Protección para involucrar y proteger a la población infantil y juvenil desplazada forzosamente. Sus aportaciones fueron compartidas tanto de manera presencial dentro de la investigación de campo inicial, como a través de un cuestionario online. Estas contribuciones nos ayudaron a definir el Manual de Herramientas, asegurando que este satisficiera las necesidades de quienes finalmente le darán uso.

Con todo lo anterior en cuenta, y más importante aún, queremos agradecer a los 1104 niños, niñas, adolescentes y jóvenes afectados por el desplazamiento forzado que participaron en este proceso desde diferentes lugares completando una encuesta online. Sus pensamientos, opiniones y aspiraciones para el uso del deporte como una herramienta de protección en contextos de desplazamiento forzado fueron indispensables en el proceso.

Por último, nos gustaría agradecer a los miembros de Proteknôn Consulting Group: Sara Lim Bertrand, Kristen M. Castrataro y Camilla Dalla-Favera, con el apoyo de Dra. Leilani Elliot, por la síntesis y adaptación de la investigación disponible y la formulación de la primera versión del *Manual de Herramientas de Deporte para la Protección: Programas con Población Juvenil en Contextos de Desplazamiento Forzado*.

Traducido por Irene Bicard

Diseño gráfico: [www.prinsdesign.co.za](http://www.prinsdesign.co.za)

Fotografías: ACNUR Media, COI, Tdh e IICRD Research

*Cita sugerida:* Manual de Herramientas de Deporte para la Protección: Programas con Población Juvenil en Contextos de Desplazamiento Forzado. Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), Comité Olímpico Internacional (COI) y la organización terre des hommes (tdh). Editado en 2020.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

En alianza con



1.

## Calentamiento:

¿De qué trata este manual de herramientas?



## I. Calentamiento: ¿De qué trata este manual de herramientas?



Durante la última década, millones de personas han huido y huyen de sus hogares buscando seguridad frente a conflictos, violencia, persecución y violaciones de los derechos humanos. Entre ellas, la población refugiada cruza fronteras internacionales para llegar a campamentos específicos para refugiados o, más a menudo, a remotas comunidades rurales, pequeñas ciudades y núcleos urbanos que ya de por sí luchan contra la pobreza y se enfrentan a otros retos de desarrollo. Otras personas son desarraigadas dentro de sus propios países y se convierten en población desplazada interna<sup>1</sup>.



La población juvenil, compuesta por adolescentes (de entre 10 y 19 años) y jóvenes (15-24 años) constituye un amplio porcentaje de los más de 79.5 millones de refugiados y desplazados internos (PDI) que hay en el mundo. La población juvenil permanece en gran medida desatendida porque (a) existe un vacío en los programas orientados a menores y adultos jóvenes y (b) porque sus necesidades son a menudo poco entendidas. Además de los muchos desafíos inherentes a la etapa de transición de la infancia a la madurez, muchos jóvenes viven con la ansiedad y el estrés adicionales derivados de ser desplazada forzada, tales como: violencia, abandono, pérdida personal profunda, interrupción de sus actividades educativas, económicas y sociales y los retos diarios de adaptarse a nuevas, y a menudo crecientes, dificultades en sus vidas.

Cuando un gran número de personas son forzadas a vivir conjuntamente situaciones que se escapan de su control como son la guerra o el conflicto, es normal que tanto la población desplazada como la población de acogida se enfrenten a un mayor número de conflictos personales, malestar psicológico y aislamiento. En la actualidad existe la creencia generalizada de que el deporte y el ejercicio físico pueden jugar un rol importante en el combate de algunos de los retos asociados al desplazamiento forzado, contribuyendo a la protección, el bienestar y el desarrollo social de la población juvenil de ambas comunidades. Esta creencia ha llevado al Alto Comisionado de las Naciones

Unidas para los Refugiados (ACNUR), el Comité Olímpico Internacional (COI) y Terre des hommes (Tdh) a colaborar en el desarrollo de este *Manual de Herramientas del Deporte para la Protección: Programas con Población Juvenil en Contextos de Desplazamiento Forzado*.

Este manual de herramientas supone un paso más en una colaboración continuada orientada a entender la función que el deporte puede jugar en la protección y bienestar de la población refugiada y de la población juvenil desplazada interna. Este se fundamenta en los más de 20 años de trabajo entre el ACNUR y el Comité Olímpico Internacional para acercar el deporte a la juventud más desfavorecida del mundo. En el mes de septiembre de 2017 el COI, apoyado de cerca por ACNUR, lanzó la Fundación Olímpica para los Refugiados. Su objetivo es aprovechar el poder del deporte para fortalecer la protección, el desarrollo y los entornos que empoderen a niños, niñas, adolescentes y jóvenes vulnerables.

Este *Manual de Herramientas del Deporte para la Protección* guiará el trabajo de la Fundación Olímpica para los Refugiados y será utilizado por una amplia representación de organizaciones y actores implicados para lograr un mejor entendimiento y una implementación efectiva del programa deporte para la protección.

*El manual de herramientas se fundamenta en cuatro líneas de investigación recogidas entre noviembre de 2016 y mayo de 2017:*

**1** Revisión bibliográfica extensa,

**2** Encuestas con trabajadores humanitarios y con población juvenil desplazada forzada,

**3** Entrevistas a informantes clave e

**4** Investigación de campo de alcance global en contextos de desplazamiento forzado

El desarrollo del Manual de Herramientas también ha contado con la contribución de un grupo asesor a lo largo de todo el proceso.

Índice

Calentamiento

1.1 ¿A quién va dirigido este manual de herramientas?

1.2 ¿Cómo utilizo este manual de herramientas?

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

El enfoque adoptado en este manual presenta elementos basados en evidencias obtenidas de tres sectores diferentes para crear lo que ahora conocemos como «Deporte para la Protección»:

- **Protección infantil**, que pretende fortalecer entornos seguros y reducir los factores de riesgo de abuso, abandono, explotación y violencia
- **Empoderamiento juvenil**, que identifica y fomenta la aplicación del potencial y recursos juveniles;
- **Deporte para el desarrollo y la paz**, que proporciona una vía eficiente, flexible y rentable en la promoción de la paz y el desarrollo en las diversas sociedades.

La juventud a la que hace referencia este manual de herramientas, a menos que se indique lo contrario, son niños, niñas, adolescentes y jóvenes afectados por el desplazamiento interno que hacen parte de:

- Población refugiada (personas desplazadas fuera de sus países de origen); o
- Población desplazada interna (aquella desplazada dentro de sus propios países).

Aunque ha sido diseñado para ser usado en contextos de desplazamiento forzado, el conjunto de herramientas también puede ser utilizado en otros escenarios humanitarios como situaciones de desastre natural.

Las prácticas presentadas en este conjunto de herramientas proporcionan estrategias para lograr los [Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU](#) (ODS)<sup>2</sup> y las [Acciones Clave para la Población Juvenil Refugiada](#)<sup>3</sup>, y reflejan los principios del compromiso y la colaboración de toda la sociedad defendidos en el [Comprehensive Refugee Response Framework](#)<sup>4</sup> en el [Marco de Respuesta Integral para los Refugiados](#).<sup>5</sup>

El deporte para la protección se basa en la capacidad única del deporte para involucrar de manera activa y significativa a la población juvenil. Aunque existen diferentes resultados de protección que el deporte para la protección puede aspirar a lograr, este conjunto de herramientas se centra en tres resultados que serán explicados más adelante en la [Sección 2.2](#):

1. Inclusión social;
2. Cohesión social; y
3. Bienestar psicosocial.

Se espera que a medida que la población juvenil con diferentes bagajes experimente un desarrollo y un cambio positivo a través de programas de deporte para la protección, el efecto en cadena se extenderá a sus pares, familias y la comunidad más amplia.



**Nota:** Este conjunto de herramientas es una obra en proceso. En los meses venideros, el manual de herramientas será puesto a prueba en diferentes contextos y entornos culturales. Se anima al usuario a enviar su valoración (experiencias, recomendaciones, recursos, materiales didácticos y adaptaciones locales) a través de la [versión digital](#) de este conjunto de herramientas y a través de su fórum online. La valoración recibida de los proveedores de servicios, de la población juvenil involucrada como participante y de los miembros de las comunidades piloto será incorporada en futuras revisiones.

### Cuadro 1.1 Ejemplo de buena práctica: Estudio de caso del deporte para la protección, campo de refugiados de Za'atari, Jordania<sup>6</sup>

Mohammed es un joven sirio de 16 años que vive en el campo de refugiados de Za'atari desde hace tres años. Lleva aprendiendo taekwondo dos años y medio y ahora enseña a alumnos más jóvenes que él. Aunque había abandonado el colegio, en el momento de la entrevista estaba planeando terminar la enseñanza secundaria a través de un proyecto educativo/deportivo implantado en el centro de taekwondo de Za'atari. En palabras de Mohammed:

*«Involucrarme en el taekwondo me ha proporcionado un sentimiento de fuerza interior y una nueva comunidad. El taekwondo es más que un deporte, es un estilo de vida. Nuestro dojo (lugar de práctica) se ha convertido en un lugar donde he encontrado una nueva familia, un lugar donde he encontrado paz interior y tranquilidad, así como la base para trabajar la autodisciplina. Cuando llegué por primera vez a este campo desde Siria todo era caótico. Mi familia y yo tuvimos que luchar por un lugar para quedarnos y por los recursos para sobrevivir. Inicialmente vine a taekwondo porque pensé que podría ayudarme a ser más fuerte, más duro y a protegerme mejor. He aprendido defensa personal y, por consiguiente, siento más confianza. No obstante, la mayor enseñanza que me proporcionó el taekwondo fue a NO usar la violencia. Me enseñó a relacionarme con los demás de una manera prosocial y me enseñó a encontrar mi paz interior y compartir esta paz con el mundo exterior.*

*Ahora mi hermana pequeña también practica taekwondo y los dos tenemos otros alumnos a nuestro cargo. Mi padre al principio no quería dejar que mi hermana pequeña viniera al dojo y practicara. Poco a poco fue convenciéndose de que también era un buen deporte para las niñas y ahora nos apoya mucho.»*



Índice



Calentamiento

1.1

¿A quién va dirigido este manual de herramientas?

1.2

¿Cómo utilizo este manual de herramientas?



Sistema de puntuación



El campo de juego



La táctica de juego



Anexos



*Este Manual de Herramientas del Deporte para la Protección se basa en los más de 20 años de trabajo entre ACNUR y el Comité Olímpico Internacional para acercar el deporte a la juventud más desfavorecida del mundo.*

©ACNUR/Susan Hopper

Índice

Calentamiento

- 1.1 ¿A quién va dirigido este manual de herramientas?
- 1.2 ¿Cómo utilizo este manual de herramientas?

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos



¿Trabajas sobre el terreno en Burundi realizando actividades deportivas para luchar contra la desigualdad de género? ¿Entrenas equipos de fútbol en Londres con jóvenes refugiados? Si crees que el deporte puede tener un impacto positivo en la población juvenil y/o participas en ligas deportivas juveniles, en protección infantil, empoderamiento juvenil o en un programa de deporte para el desarrollo, este conjunto de herramientas es para ti.

Los métodos y los consejos prácticos que se presentan en las siguientes páginas beneficiarán a cualquiera que esté trabajando con adolescentes y juventud a través del deporte, incluyendo a:

- Agencias de la ONU;
- Organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGI);
- Organizaciones no gubernamentales locales (ONGL);
- Departamentos gubernamentales;
- Organizaciones comunitarias;
- Comités Olímpicos nacionales;
- Federaciones internacionales y nacionales; y
- Cualquier otra organización centrada en el deporte que quiera implementar un programa de deporte para la protección.

Las organizaciones que trabajan con población juvenil lo hacen generalmente empleando uno de los dos principales enfoques:

**+Deporte:** Estas son organizaciones que tratan principalmente con problemas sociales y que usan el deporte como un vehículo para involucrar a la juventud en otras actividades como son la educación, la protección infantil, participación juvenil o el desarrollo de habilidades laborales.

**Deporte+:** Estas son organizaciones deportivas, como son los equipos deportivos de competición, que creen en el deporte como una actividad profesional, creen en el deporte como soporte del desarrollo juvenil e invierten en el deporte como actividad principal.

Para las organizaciones +deporte, la prioridad es alcanzar objetivos de protección y el deporte es una de las muchas herramientas utilizadas para alcanzar dichos objetivos. Para las organizaciones deporte+, por el contrario, el objetivo principal es promover interés en el deporte y desarrollar habilidades deportivas. No obstante, su declaración de principios, códigos de conducta y otras actividades pueden también promover el potencial del deporte para lograr objetivos de protección.

Independientemente del lugar en el que se ubique una organización dentro del continuo deporte+ y +deporte, estos principios y herramientas proporcionan orientaciones



©TdH/Aymeric Mellet

útiles para la integración de los beneficios de la práctica deportiva en la protección de la población juvenil.

*Si crees que el deporte puede tener un impacto positivo en la población juvenil, este Manual de Herramientas es para ti.*

Índice

Calentamiento

1.1 ¿A quién va dirigido este manual de herramientas?

1.2 ¿Cómo utilizo este manual de herramientas?

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

## 1.2 ¿Cómo utilizo este manual de herramientas?

Este conjunto de herramientas ha sido desarrollado como una guía práctica para programas de deporte para la protección. Cada sección desarrolla lo presentado en la anterior.



- **Sección 1:** El Calentamiento presenta el objetivo de este conjunto de herramientas.
- **Sección 2:** El Sistema de Puntuación describe la teoría del cambio, los objetivos de protección que pueden lograr los programas de deporte para la protección y las orientaciones básicas para la salvaguarda de la población juvenil.
- **Sección 3:** El Campo de Juego, o el espacio de juego, aporta información sobre los fundamentos teóricos de la programación de deporte para la protección y sus aplicaciones prácticas.
- **Sección 4:** La Táctica de Juego ofrece una guía paso a paso y las herramientas prácticas para la gestión del ciclo del proyecto como, por ejemplo: diseño, gestión y evaluación de un programa de deporte para la protección.



Este manual de herramientas puede ser utilizado de dos maneras para facilitar los programas de deporte para la protección:

1. Para aquellos que son nuevos en el deporte para la protección, recomendamos leer el conjunto de herramientas completo. Esto incluye tanto a los profesionales de deporte+ que están incorporando objetivos de protección en sus programas por primera vez, como a los profesionales de +deporte que son nuevos en el deporte como una herramienta de protección.
2. Para los profesionales expertos en el deporte para la protección, recomendamos revisar la **Sección 1 y 2** de la introducción y la teoría del cambio antes de usar el **índice** para así identificar los temas más relevantes, los contenidos y los recursos para sus situaciones particulares.

En el conjunto de herramientas hay también enlaces a herramientas y recursos adicionales que profundizan en los temas. Los recursos clave también se presentan por sección y tema siguiendo los Anexos. Si algunos temas resultan desconocidos o requieren una mayor explicación, los enlaces pueden aportar la información adicional que se necesita.



**Nota:** A lo largo de este manual de herramientas hay listas de verificación y herramientas prácticas para los programas de deporte para la protección, tanto en la sección correspondiente como en el Anexo. Estas herramientas nunca deben ser usadas tal y como aparecen. Cada contexto es diferente, por lo que las herramientas deberán ser adaptadas para reflejar la realidad local (tomando como base un **análisis de la situación**) y contribuir a la seguridad y bienestar de todos.



©ACNUR/Reynesson Damasceno

*Cuando te involucres en programas de deporte para el desarrollo, asegúrate de adaptar tus herramientas y recursos a tu contexto concreto.*



Índice



Calentamiento

1.1

¿A quién va dirigido este manual de herramientas?

1.2

¿Cómo utilizo este manual de herramientas?



Sistema de puntuación



El campo de juego



La táctica de juego



Anexos



## 2. Sistema de puntuación:

---

¿Cómo protegemos a la población juvenil a través del deporte para la protección?

## 2. Sistema de puntuación: ¿Cómo protegemos a la población juvenil a través del deporte para la protección?



**Introducción:** Todo deporte tiene su conjunto de reglas y reglamentos cuyos jugadores acuerdan seguir. Para poder participar, los jugadores deben entender el objetivo del juego y cómo alcanzarlo. En el deporte para la protección no es diferente. El objetivo es la protección y el bienestar de la población juvenil. Esto lo logramos a través de la teoría del cambio. Una **teoría del cambio** describe el proceso por el cual un proyecto, programa o intervención espera alcanzar un impacto positivo y duradero.

La protección y el bienestar de la población juvenil solo se podrán alcanzar a través de [la participación significativa de adolescentes y jóvenes](#). Cuando se brindan oportunidades significativas de participación, la población juvenil tiene una habilidad increíble para utilizar su energía y creatividad e iniciar un cambio positivo, tanto en sus vidas como en sus comunidades.

Cuanto más participan en la sociedad, más aumenta su capacidad de influir en las decisiones, en el cambio de políticas, valores y estructuras sociales. Este modelo, el enfoque de **participación juvenil**, debe ser utilizado en combinación con el modelo de **Positive Youth Development (PYD)** (PYD, desarrollo positivo juvenil, por sus siglas en inglés) de Lerner, que se centra en la identificación y construcción a partir de los puntos fuertes de jóvenes en lugar de las debilidades.<sup>7</sup>

De acuerdo con el modelo PYD, para que las intervenciones de desarrollo de la juventud salgan bien, son esenciales tres pasos clave:

- 1. Desarrollo de capacidades y desarrollo de recursos.** Los programas deben ayudar a la población juvenil a desarrollar las capacidades y recursos necesarios.
- 2. Participación significativa y experiencia de liderazgo.** Los programas deben apoyar a la población juvenil a utilizar sus habilidades para aportar a la comunidad.
- 3. Mentores.** Los programas deben asegurar que la población juvenil recibe, a través de una relación positiva y sostenida, el apoyo y guía de al menos un adulto significativo.

Entorno seguro y de apoyo

Capacitación y desarrollo de recursos

Participación significativa y experiencia de liderazgo

Mentores



### 2.1

#### ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

El propósito del deporte para la protección es proveer a toda la población juvenil con:

- Un entorno que ofrezca seguridad y apoyo;
- Oportunidades para construir sus habilidades, capacidades y recursos personales;
- Participación significativa y liderazgo en actividades de deporte para la protección; y
- Guía y soporte sostenido y continuo de compañeros, entrenadores y otros adultos significativos.

... Para que la población juvenil sea capaz de:

- Tener mayor protección y bienestar (demostrada por un mayor grado de inclusión social, cohesión social y bienestar psicosocial).

... Hasta tal punto que:

- Provoquen cambios positivos en sus vidas y en las vidas de otros; y
- Contribuyan al desarrollo de una sociedad cada vez más segura y basada en derechos

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

El desarrollo de habilidades y el trabajo en equipo a través de figuras líderes como los entrenadores es algo inherente al deporte. Es fácil deducir, por lo tanto, de qué modo las actividades deportivas pueden dirigirse hacia programas específicos de deporte para la protección.

Un entrenador que entrena a diferentes grupos de jóvenes para trabajar juntos a través del deporte puede alcanzar objetivos básicos de protección en las áreas de [inclusión social](#), [cohesión social](#), y [bienestar psicosocial](#). Un programa de deporte para la protección cuidadosamente diseñado y ejecutado puede lograr aún mejores resultados realizando deliberada y estratégicamente las capacidades y recursos de los jóvenes, ofreciéndoles experiencias de liderazgo y oportunidades para una participación significativa y poniendo a su disposición mentores competentes en los que puedan confiar.

Para un mayor impacto, este modelo se debe basar en un marco normativo propicio, en financiación adecuada, en un compromiso para cambiar prácticas y normas sociales perjudiciales, en medidas efectivas de salvaguarda y en el acceso a servicios y oportunidades esenciales. En un contexto como el descrito, el deporte para la protección puede realmente inspirar a la población juvenil a ser actores positivos en sus propias vidas y en sus comunidades.

## 2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

Este manual de herramientas se centra en tres resultados de protección que pueden ser alcanzados a través de programas de deporte para la protección: [inclusión social](#), [cohesión social](#) y [bienestar psicosocial](#).

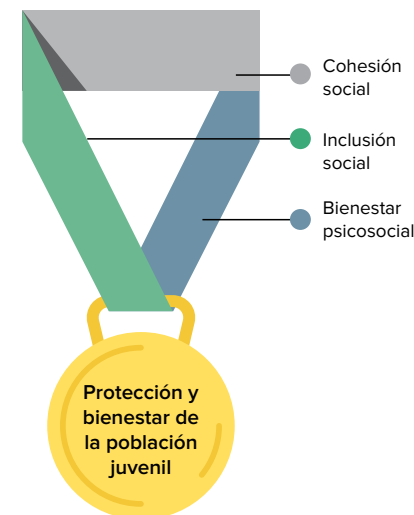
Estos resultados interrelacionados fueron identificados tras realizar una **una investigación de campo, encuestas, entrevistas a informantes clave y una revisión literaria llevada a cabo durante el 2016 y el 2017**. Todas ellas son el alma de la teoría del cambio y definen el impacto de los programas de deporte para la protección.



©ACNUR/Susan Hopper










Estos resultados de protección se alcanzan abordando algunos de los problemas más comunes que la población juvenil afronta cuando son forzados a abandonar sus hogares, especialmente en contextos de conflicto:

- Los desplazados internos y los jóvenes refugiados habitualmente se encuentran aislados de sus amigos, familia y otros sistemas de apoyo como la escuela. [La inclusión social](#) es una herramienta clave de protección especialmente para jóvenes marginados, como son los jóvenes con discapacidades.
- El desplazamiento forzado puede significar que personas de diferentes etnias, religiones y perfiles tengan que convivir estrechamente en circunstancias difíciles. Esto puede aumentar las tensiones ya existentes entre los diferentes grupos, incrementar la competitividad por unos recursos limitados y generar una desconfianza ante lo que es nuevo y desconocido. La falta de [cohesión social](#) crece a la par que las personas luchan por generar confianza y por comprender cómo sobrevivirán en su nueva situación.
- La combinación de desconexión social y desorden, de nuevos desafíos para su protección y supervivencia junto con otros muchos factores estresantes impactan negativamente en la identidad de la población juvenil. Asimismo, su sensación de seguridad contribuye a disminuir su [bienestar psicosocial](#).



Si bien estos resultados de protección son relevantes para la población juvenil, se debe prestar particular atención para identificar e incluir a personas marginadas o excluidas. La población juvenil se enfrenta a diferentes problemas de protección en función de su edad, género, orientación sexual, capacidades/discapacidades, creencias religiosas, etnia, por su condición de refugiado, su condición legal o sus condiciones de vida entre otras. También debemos considerar cómo estas características se entrecruzan para aumentar/disminuir sus vulnerabilidades y factores de riesgo. Para obtener más información en la identificación de vulnerabilidades y riesgos, véase [4.2 Análisis de la situación](#).

Los apartados siguientes aportan una breve descripción de cada uno de los tres resultados de protección y explican por qué son importantes para la población juvenil. En la [Sección 4: La Táctica del Juego](#) se encuentran más indicaciones sobre cómo se pueden lograr estos resultados de protección.

-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
- 2.1  ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?
- 2.2  ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?
- 2.3  Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
-  Anexos

**Note:** A lo largo de este documento se hará referencia al «bienestar psicosocial» y «apoyo psicosocial». El primero es un objetivo, un estado de salud emocional, mental y espiritual. El segundo es el medio para alcanzar el objetivo, una metodología que satisface las necesidades emocionales, mentales y espirituales de la población juvenil.

## 2.2.1 Inclusión social

«La inclusión social es el proceso de mejora de los términos de participación en la sociedad, particularmente de personas desfavorecidas, a través de la generación de oportunidades, acceso a los recursos, promoción y defensa de los derechos.»<sup>8</sup>

La adolescencia es una etapa en la vida en la que a menudo las personas tienen dificultades para participar plenamente en la vida económica, social, política y cultural de sus comunidades. Cuando la juventud se ve forzada a abandonar sus hogares, sufre una alteración de las rutinas y relaciones que los conectan con sus pares, familias y comunidades. Este trastorno puede contribuir a la marginalización y el distanciamiento (denominado exclusión social), que puede convertirse en mayor vulnerabilidad, abuso, explotación y abandono.

La inclusión social es, por tanto, uno de los resultados que los programas de deporte para la protección pueden alcanzar para la población juvenil en contexto de desplazamiento forzado. Involucrándolos y generando oportunidades de liderazgo a través del deporte, los programas de deporte para la protección pueden suponer para la población juvenil un vehículo de empoderamiento, de identificación y reivindicación de sus derechos, asegurando que pueden contribuir positivamente a sus comunidades, acceder a los servicios que necesitan y participar plenamente en aquellos procesos que les conciernen<sup>9</sup>.

 [Véase 4.1.1 para más guías en la promoción de la Participación de los Adolescentes y la Juventud](#)

Determinados grupos de la población juvenil son aún más vulnerables, por lo que se debe prestar atención especial a sus situaciones particulares. **Las niñas adolescentes y las mujeres jóvenes, la población juvenil LGBTI y los jóvenes con discapacidades** son frecuentemente marginados antes, durante y tras el desplazamiento forzado. Quienes se identifican con más de una de estas categorías sufren mayores riesgos y vulneraciones. Por ejemplo, las niñas adolescentes con discapacidades que viven en situación de extrema pobreza tienen entre tres y cuatro veces más riesgo de sufrir abuso sexual que aquellas que no tienen estas características. En estos casos, el impacto de la inclusión social puede ser especialmente transformador.



Más abajo se encuentran algunos ejemplos de cómo los programas de deporte pueden adaptarse para involucrar específicamente a grupos marginados y así promover la inclusión social.

### Niñas adolescentes y mujeres jóvenes

La implicación de niñas adolescentes y mujeres jóvenes en el deporte puede generar resistencia familiar o de la comunidad, por lo tanto, se deberán poner en marcha algunas estrategias como:

- Emplear entrenadoras
- Realizar visitas al domicilio familiar; y
- Establecer conversaciones culturalmente apropiadas con quienes toman las decisiones.

#### Cuadro 2.2.1.1 Ejemplo de Buenas Prácticas: **PeacePlayers International, Oriente Medio**<sup>10</sup>: Estrategias de Contratación para Fomentar la Inclusión de Género

En Jerusalén, PeacePlayers International de Oriente Medio trabaja con participantes de un amplio rango de perfiles socioeconómicos y religiosos. Para aumentar la participación de las niñas en las comunidades donde la práctica femenina de deportes es menos común, ciertas consideraciones y aspectos para el diseño de programas se enfatizan:

- Proveer de equipamiento deportivo culturalmente apropiado para niñas y mujeres jóvenes.
- Asegurar un espacio privado de juego (fuera de la vista de hombres y niños);
- Captación de mujeres jóvenes (las adolescentes de más edad tienen una tasa de abandono del deporte mayor); y
- Aumentar el número de familias que toleran la participación deportiva involucrándolas en el proceso (visitas a domicilio, etc.).

Estos cambios en la estrategia de captación aumentaron significativamente la participación de las niñas en el programa.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

## LGBTI

La población juvenil lesbiana, gay, bisexual, transgénero y/o intersexual se enfrenta a altos niveles de estigmatización en la mayor parte del mundo, incluyendo los contextos de desplazamiento forzado. Algunos jóvenes LGBTI pueden ser, incluso, desplazados por causa de su identidad de género. Para que la población juvenil LGBTI pueda acceder al tipo de ayuda que necesita resulta esencial sensibilizar a los entrenadores con los retos que enfrenta la población juvenil del colectivo LGBTI, así como enseñarles a generar entornos seguros para la identificación y el encuentro con sus pares. En contextos donde identificarse como LGBTI puede poner en peligro a la población juvenil, considera las siguientes estrategias de mitigación:

### NO:

- Pedir a la población juvenil que se auto defina. Si una persona joven se identifica voluntariamente, asegurar la confidencialidad.
- Designar programas, actividades y espacios específicos para LGBTI.

### SÍ:

- Mantener la confidencialidad de todas las conversaciones.
- Iniciar conversaciones que favorezcan el respeto entre personas. Empezar con temas livianos como la comida favorita o los colores e ir gradualmente pasando a temas más serios, con el objetivo de entender el punto de vista de otras personas sin realizar juicios de valor de la otra persona.
- Familiarizarse con los recursos locales que pueden ser de ayuda a jóvenes LGBTI que están enfrentando dificultades diarias.

## Discapacidad

El término discapacidad cubre un amplio espectro de dificultades: físicas, cognitivas, mentales, de desarrollo y psicosociales. Las discapacidades pueden ser permanentes o temporales., cada tipo de discapacidad puede crear un tipo de barreras que impiden a la población juvenil integrarse en su grupo de pares y en la comunidad.

Los programas de deporte para la protección tienen la capacidad de aumentar los niveles de inclusión social, de salud física y de empoderamiento de la población juvenil con todo tipo de discapacidades. Sin embargo, a menudo las dificultades físicas y sociales en muchos contextos de desplazamiento forzado excluyen a las personas con discapacidad de actividades deportivas y otro tipo de actividades. Estos obstáculos pueden ser superados de la siguiente manera:

- Capacitando a los entrenadores en la inclusión de población juvenil con discapacidades;
- Adaptando los deportes y los juegos para que sean inclusivos (para más información véase [4.3.5 Desarrollo de Actividades Deportivas y Recreativas](#) y para revisar herramientas véase [Anexo 3.5 Herramientas para la Inclusión Social](#));
- Contribuyendo a la participación y el apoyo entre pares;

- Involucrando personas con discapacidades en todos los aspectos de la programación, incluyendo el liderazgo; y
- Poniendo en marcha programas educativos para sensibilizar a la comunidad sobre las necesidades de la población con discapacidades.

### Cuadro 2.2.1.2 Ejemplo de buenas prácticas: Capacitar entrenadores y adaptar deportes y juegos es clave para el integrar satisfactoriamente a la población con discapacidad

Cedra era una entrenadora en el centro Makani de solo niñas, en el campo de refugiados de Azraq, que utilizó actividades multideportivas y arte. Su capacitación en inclusión de la discapacidad ayudó a involucrar e incluir a población juvenil con discapacidades. Cedra compartió la historia de una niña de 13 años con la cara visiblemente desfigurada:

«Al principio ella solo se sentaba dentro y nunca participaba. Logré involucrarla yo misma sentándome y hablando con ella todos los días, lo que animó a otras niñas a jugar con ella: le encantaba dibujar y bailar. Se encontraba aislada y estas actividades, teniendo gente a su lado, le ayudaron a sentirse incluida. El resto de las niñas llegaron a verla como una más del grupo. Esto le ayudó a superar el aislamiento que sentía.»

## Otros jóvenes a los que resulta difícil acceder

La población juvenil puede vivir en lugares urbanos de difícil acceso o puede pasar desapercibida en grandes campos de refugiados o de desplazados. Pueden vivir alejados de los servicios o pueden tener que trabajar o atender a otros miembros de la familia. A veces sus familiares los protegen manteniéndolos en casa, alejados de la escuela y de otras actividades sociales. Estos jóvenes pueden beneficiarse de los programas de deporte para la protección que inciden en la inclusión. Los programas deben adaptarse, siempre que sea posible, a las necesidades de estos grupos.

## Transversalidad: normas sociales y prácticas perjudiciales

Algunas normas sociales y prácticas perjudiciales (como, por ejemplo, matrimonio prematuro, trabajo infantil, prejuicios raciales o religiosos, desigualdad de género, etc.) contribuyen a aislar y marginar a la población juvenil. La protección de los jóvenes pasa por un cambio de actitudes y comportamientos derivados de normas y estereotipos perjudiciales y opresivos. Las intervenciones del deporte para la protección tienen el potencial de generar un cambio positivo y duradero. Estos esfuerzos requieren un compromiso recurrente a todos los niveles: individuos (incluyendo la población juvenil), familias, amistades, comunidades y la sociedad en general.



Para más información, véase [4.3.5.2 Planeando Actividades para Promover la Inclusión Social](#)



Índice



Calentamiento



Sistema de puntuación

- 2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?
- 2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?
- 2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?



El campo de juego



La táctica de juego



Anexos

## 2.2.2 Cohesión social

La cohesión social hace referencia a los lazos que mantienen unidas a las personas dentro de una comunidad (incluyendo el grado al que interactúan; comparten intereses y características culturales, religiosas y sociales y/o son capaces de minimizar las disparidades y evitar la marginalización).»<sup>11</sup>

Las guerras, los conflictos armados y otras emergencias generan grandes movimientos de población en busca de seguridad. Allá donde estas personas acaben asentándose, la comunidad receptora puede ser de diferente nacionalidad, etnia, cultura y/o religión. El uso de estereotipos, la falta de confianza y el miedo a lo diferente se pueden convertir en problemas comunes en estas situaciones de alto estrés, a menudo marcadas por la falta de información y la escasez de recursos. Cuando los individuos o grupos de población juvenil son excluidos de una comunidad o específicamente atacados por ellos, su potencial de contribuir positivamente a la comunidad se ve impactado negativamente.

Una investigación realizada con refugiados y otras poblaciones en contextos de reasentamiento revela que los participantes en programas deportivos sintieron un mayor sentimiento de pertenencia.<sup>12</sup> El sentimiento de pertenencia ayuda a los adolescentes y a la juventud a afrontar retos de una manera positiva y puede también impactar en la integración de la población juvenil, facilitando la asimilación del idioma y acelerar el acceso a los servicios.<sup>13</sup> El trabajo de campo pone de manifiesto que los programas deportivos pueden incluso impactar en los sistemas sociales a nivel familiar y a nivel comunitario.

### Cuadro 2.2.1 Ejemplo de buenas prácticas: utilizando el deporte para reducir el conflicto interétnico

Una investigación participativa con jóvenes de diferentes etnias participantes en actividades de [PlayOnside \(PO\)](#)<sup>14</sup> en el norte de Tailandia resaltó el éxito de promover aptitudes cooperativas para contribuir a la reducción del conflicto interétnico. Este éxito se logró promoviendo habilidades especiales relacionadas con la cohesión social como:

- Asegurar que los equipos están integrados por miembros de diferentes grupos étnicos; y
- Pedir a los participantes que pasen la pelota un mínimo de veces (por ejemplo, a miembros de su propio equipo, a menudo de diferentes grupos étnicos) antes de lanzar.



Para más información, véase [4.3.5.2 Planeando Actividades para Promover la Inclusión Social](#)

Fotografía de: TdH/Olivier



En contraste, la imposición de estrategias de construcción de paz desde el exterior puede resultar perjudicial o ineficaz. Por ejemplo, el simple hecho de juntar miembros de diferentes grupos en el mismo equipo no asegurará automáticamente la cohesión social. En equipos mixtos, las niñas y otros jugadores marginados son habitualmente emplazados en posiciones consideradas como inferiores como defensa, mientras que los niños juegan en las posiciones importantes como delantero o centrocampista. Esto solo perpetúa el desequilibrio de poder preexistente. Es importante considerar estos retos cuando se diseñan los programas y prestar atención a los desequilibrios durante la implementación. Utiliza estrategias como:

- Involucrar adolescentes, juventud y otros interesados en la identificación y fortalecimiento de estrategias locales para contribuir a la paz y el manejo de conflicto. Adaptar esas estrategias al contexto deportivo;
- Asegurar que todos los participantes rotan por cada posición a lo largo del programa;
- Reparto equitativo de roles en los equipos; e
- Identificar las fortalezas de cada participante y reconocerlas ante el equipo.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos



## 2.2.3 Bienestar psicosocial

«El bienestar psicosocial es el estado positivo mediante el que un individuo prospera. Está influido por la interacción de factores psicológicos y sociales. Las dimensiones psicológicas incluyen los procesos internos, los emocionales y de pensamiento, los sentimientos y las reacciones. El dominio sociointeractivo también incluye las relaciones, la familia y las redes comunitarias, los valores sociales y las prácticas culturales.»<sup>15</sup>



©ACNUR

Los niveles de inclusión y cohesión social de la población juvenil influyen, entre otros factores, en su bienestar psicosocial. La exclusión y el conflicto son fuentes de estrés para adolescentes y jóvenes, especialmente en contextos de desplazamiento forzado. Su impacto puede ser muy profundo. El efecto acumulativo de situaciones de estrés como la exposición a la violencia, huir de su casa y la ausencia de seguridad pueden ser tóxicas, incluso hasta el punto de alterar la estructura del cerebro.<sup>16</sup>

El deporte para la protección ofrece una combinación única de relaciones de apoyo y ejercicio físico que contribuyen al bienestar psicosocial de la población juvenil mejorando su estado anímico, concentración y autoconfianza, mitigando de este modo el estrés y la depresión.

### Resiliencia

Un indicador del bienestar psicosocial de la población juvenil es la resiliencia o su habilidad para recuperarse de contratiempos y problemas personales. Hay muchos factores que contribuyen a que una persona sea más o menos resiliente en su entorno inmediato o extenso. La resiliencia varía mucho de un individuo a otro. Puede parecer obvio, pero es fácil de olvidar: no todas las personas jóvenes son iguales. La etapa en la que se encuentren en la vida, su desarrollo neurobiológico, su grado de exposición a estrés tóxico<sup>17</sup> en las etapas críticas, el nivel de apoyo que reciben y de quien lo

reciben, la capacidad de apoyo de su comunidad y las expectativas sociales de los diferentes grupos de población juvenil afectan a su resiliencia en cualquier momento. Aquellos que sufrieron mayor marginación o eventos adversos como violencia sexual, el bullying o acoso, tendrán un mayor riesgo de sufrir depresión, ansiedad y otros problemas físicos y mentales.

### Cuatro factores clave pueden mejorar la resiliencia juvenil:

1. Presencia de al menos una relación de apoyo con un adulto (significativo) de confianza;
2. Sentido realista de la eficacia personal (por ejemplo, confianza en su habilidad para lograr objetivos e influir en el rumbo de su vida);
3. Existencia de oportunidades para desarrollar habilidades cotidianas y autocontrol; y
4. Conexión con fuentes de fe, esperanza y tradiciones culturales.

Los programas de deporte para la protección pueden crear oportunidades en estas áreas para fortalecer la resiliencia de la población juvenil.

### Cuadro 2.2.3.1 Ejemplo de buenas prácticas: Combinando deporte y cultura para fortalecer el bienestar psicosocial

«El fútbol nos ayuda a encontrar liberación física, a estar sanas y a hacer amigas. Usamos la destreza física en nuestro programa de baile karen, donde podemos relacionarnos con los mayores y aprender los puntos fuertes de nuestra herencia cultural. El deporte, las redes sociales y nuestra cultura tradicional son una poderosa combinación.»  
(niña de la etnia karen, 16 años, grupo focal, Tailandia)<sup>18</sup>

Afrontando retos pequeños y manejables (por ejemplo, aprendiendo a driblar con una pelota de baloncesto) la población juvenil aumenta su resiliencia y se prepara para hacer frente a retos o estresores mayores. De igual manera, cuando los jóvenes conectan con sus entrenadores y con otros adultos de confianza con quienes pueden mantener relaciones estables, logran el apoyo emocional que necesitan dentro y fuera del campo de juego. Todo esto contribuye al bienestar psicosocial de la población juvenil.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

**Las actividades deportivas tienen un gran número de características inherentes que contribuyen al bienestar psicosocial de la población juvenil:**

- **Ejercicio físico regular.** El deporte promueve la salud psicosocial aumentando la capacidad de atención, desarrollando conciencia de uno mismo y de los otros, agudizando la capacidad de toma de decisiones y generando flexibilidad mental y emocional.
- **Desarrollo de habilidades físicas.** El éxito en las actividades físicas fortalece cuerpo y mente y genera confianza. La confianza en sí mismo y la autoeficacia son clave para la resiliencia y el bienestar.
- **Prácticas de reducción de estrés.** Actividades deportivas como el yoga y las artes marciales hacen énfasis en el *mindfulness*, una conciencia ecuánime de la existencia momento a momento. Estas prácticas ayudan a la población

juvenil a reducir el estrés, al desarrollo sostenido de la atención, a no verse atrapados en comportamientos defensivos y a mejorar la toma reflexiva de decisiones.

- **Programas que refuerzan activamente la función ejecutiva y la capacidad de autorregulación.** Cualquier tipo de deporte aumenta la conciencia de uno mismo, la autorregulación y la habilidad para evaluar y adaptarse a situaciones. El deporte para la protección también cultiva la función ejecutiva (las habilidades mentales necesarias para cumplir tareas) incluyendo a los jóvenes en la definición de objetivos, planificación y monitoreo de actividades.



Para más información, véase [4.3.5.4 Planificación de Actividades que Promuevan el Bienestar Psicosocial](#)



©TdH/Odile Meylan

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

## 2.3 Principios de Protección y Salvaguarda ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

La teoría del cambio se construye a partir del concepto de un **entorno seguro y propicio**. Esto supone la creación de un entorno que es a la vez físicamente seguro (proporcionando a la juventud actividades deportivas accesibles y rutas hacia ellas libres de riesgos) así como psicológicamente seguro (por ejemplo, asegurándose de que no hay acoso). Facilitadores y entrenadores deben estar formados en primeros auxilios en caso de lesiones leves, así como en comunicación efectiva con la juventud. Para establecer dicho entorno, los usuarios de este Conjunto de Herramientas deben empezar aplicando los *principios de protección y salvaguardando* a la población juvenil de daños.

**Nota:** Protección y salvaguarda no son equivalentes. La protección se refiere a apoyar los derechos y el bienestar de la población juvenil. La salvaguarda se refiere a mantener a salvo a la población juvenil mientras interactúan con tu organización. Ambos son elementos esenciales de programas de deporte para la protección.

Un **entorno seguro y propicio** debe también asegurar la implicación activa de la población juvenil con otros actores relevantes de la sociedad. Por ello, la coordinación y sensibilización de la comunidad humanitaria son también importantes.

 Para más información, véase [3.3. Enfoque de Fortalecimiento de Sistemas de Protección.](#)



©ACNUR/Esna Ong

## 2.3.1 Orientaciones sobre los Principios de Protección

La protección tiene que ver con la seguridad, la dignidad y los derechos de las personas afectadas por conflictos armados y desastres. Ocupa un lugar central en toda acción humanitaria porque ayuda a las personas a evitar o recuperarse de la violencia, coerción y privación deliberada. Los Estándares Esfera de 2018<sup>19</sup> se centran en tres principios de protección: prevenir, responder y remediar, brevemente descritos a continuación.

**Prevenir:** Potenciar la seguridad, dignidad y derechos de la población juvenil e impedir su exposición a más daños. Algunos ejemplos de actividades bajo este principio incluyen:

- Proporcionar el número adecuado de entrenadores y facilitadores y formarles en el reconocimiento de los riesgos a los que la población juvenil está expuesta por su raza, género, edad, religión, discapacidad, orientación sexual, contexto social y/o cultura;
- Capacitar a la población juvenil en cómo mantenerse a sí misma y a otros a salvo, manejar dificultades y evaluar amenazas presentes y futuras de forma positiva y realista;
- Enseñar a la población juvenil sus derechos y vías de ayuda si tiene preocupaciones; y
- Llevar a cabo actividades en espacios sanos y seguros, asegurando que las actividades son seguras para todos los y las participantes teniendo en cuenta lesiones, aspectos de salud, bienestar psicosocial, condiciones climáticas e infraestructura.

**Responder:** Reducir las consecuencias de daños derivados de violencia, coerción, privación deliberada y otras amenazas. Algunos ejemplos de actividades bajo este principio incluyen:

- Fijar reglas para la participación con la población juvenil;
- Establecer un proceso para gestionar denuncias de forma justa y transparente, que incluya procedimiento de apelación; y
- Desarrollo de un protocolo de derivación (también llamado pauta de referencia) para participantes que pudieran necesitar apoyos adicionales.

**Remediar:** Potenciar la seguridad, dignidad y derechos de la población juvenil e impedir su exposición a más daños. Algunos ejemplos de actividades bajo este principio incluyen:

- Establecimiento de procedimientos claros con orientaciones paso a paso de las acciones que deben llevarse a cabo si hay preocupación sobre la seguridad o bienestar de una persona joven, tanto como al interior de la organización como externamente;
- Estableciendo sistemas que apoyen a la población juvenil, voluntariado y personal durante y después de un incidente, alegación o denuncia;
- Desarrollando contactos con agencias relevantes en la protección de la juventud y la infancia, ONGs y grupos comunitarios que proporcionen apoyo al desarrollo de la juventud o protección de la infancia a nivel nacional y/o local; y
- Educando a la población juvenil y sus familias sobre las consecuencias de revelar un abuso en un formato y lenguaje fácil de entender.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos



Para orientaciones adicionales, véase [Anexo 2 Aplicando los Principios de Protección](#).

## 2.3.2

### Orientaciones sobre Salvaguarda

El deporte proporciona un contexto que puede potenciar la protección en general de la población juvenil. Entrenadores y otros adultos involucrados tienen el potencial de desarrollar el sentido de la confianza y seguridad en la población juvenil y de satisfacer necesidades emocionales fundamentales.

Al mismo tiempo, la diferencia<sup>20</sup> o desequilibrio de poder entre los adultos que implementan el programa (como los entrenadores) y la población juvenil que participa en él puede poner a adolescentes y jóvenes en riesgo de violencia y abuso. Estos pueden derivar de un número de factores añadidos a las dinámicas de poder, entre ellos:

- Las características de aquellos implicados en los deportes (particularmente entrenadores);
- La vulnerabilidad de la población juvenil implicada;
- La relación entrenador-atleta;
- La cultura deportiva; y
- Las instituciones que supervisan y regulan el deporte (como clubes deportivos o federaciones).

Para evitar y mitigar la violencia y abuso de la población juvenil en programas de Deporte para la Protección, políticas de salvaguarda deben ser cuidadosamente desarrolladas y cumplidas. Estas políticas deben considerar:

- El veto y contratación de personal (como entrenadores y otro personal en contacto con la población juvenil);
- El diseño e implementación del programa en sí mismo; y
- Los procedimientos para denunciar y tomar medidas en cualquier incumplimiento de la seguridad de la población juvenil.

**Todo el personal, voluntariado y socios del programa** deben entender las políticas de salvaguarda y afirmar su compromiso con las mismas por escrito. La mayor parte de la población juvenil forzosamente desplazada ya ha experimentado adversidades extremas y ha sido expuesta a diversos factores de riesgo. Aquellos que implementan deporte para la protección deben esforzarse en no exponerles a más daño.

#### Herramienta 2.3.2.1 Lista de comprobación de medidas de salvaguarda

- **Implicar a la población juvenil** en el desarrollo de políticas y procedimientos de salvaguarda utilizando lenguaje apropiado
- **Implicar a la población juvenil** para que compartan las políticas y procedimientos de salvaguarda con sus pares.
- **Considerar los riesgos que tu organización puede correr.** Las organizaciones implementadoras de programas deportivos, especialmente de deporte para la protección, deben desarrollar y reforzar una política de salvaguarda que considere los factores de riesgo. ¿Hay riesgos potenciales que no hayas identificado o reconocido plenamente? ¿Qué riesgos podrían presentarse en el futuro? Pondera estas cuestiones a la luz de las necesidades de la población juvenil y la cultura, capacidades y recursos existentes en tu organización.
- **Desarrolla tus políticas.** El tiempo y la atención requerida para escribir políticas institucionales que definan la prevención y respuesta a los abusos bien merecen la pena. La peor situación que puede darse en una institución es tener una crisis, como una denuncia de abuso activo en el seno de la organización, y tener administradores peleando por articular una respuesta.
- **Desarrollar procedimientos para responder a asuntos relacionados con la salvaguarda.** Una política de protección para la población juvenil debe establecer de qué modo la organización pretende gestionar las denuncias.
- **Pronta respuesta a todas las denuncias.** Sigue estas buenas prácticas cuando respondas a una alegación de abuso:
  - **Contacta a la persona o al personal designado** y con experiencia y formación para gestionar una denuncia.
  - **Da por hecho que la persona está contando la verdad.** Escucha respetuosamente, toma nota y consigue la información de contacto. Explica lo que sucederá a continuación: hay una política y será aplicada.
  - **Reporta.** Todas las derivaciones para investigación, ya sea a las fuerzas policiales o a los servicios de protección de la infancia, deben ser documentadas por tu organización.
  - **Investiga.** Normalmente, una investigación de abuso debe ser realizada por las autoridades pertinentes.
  - **Suspende a la persona acusada** al menos temporalmente mientras exista una acusación plausible siendo investigada por las propias autoridades.
  - **Actúa en confidencialidad.** No compartas información innecesaria. La privacidad de la persona denunciante, así como la privacidad de la persona acusada, están en juego.



Índice



Calentamiento



Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?



El campo de juego



La táctica de juego



Anexos



### Cuadro 2.3.2.2 Salvaguarda de la Población Juvenil en el Deporte: Recursos Clave

- [Salvaguardias Internacionales para menores en el deporte](#)<sup>21</sup> es un documento que incluye orientaciones paso a paso del proceso de desarrollo, de refuerzo y seguimiento de las políticas de salvaguarda. Recomendamos encarecidamente que las organizaciones sigan estas orientaciones, descargables [aquí](#) en 11 idiomas.
- [Mantener la niñez a salvo](#)<sup>22</sup> ofrece a las organizaciones materiales de formación en salvaguarda y las ayuda a fortalecer sus propias medidas de salvaguarda.
- [UNICEF Reino Unido](#)<sup>23</sup> ha tomado el liderazgo en la coordinación de un grupo que está trabajando para hacer el deporte más seguro para la niñez de todo el mundo.
- [Unidad Deportiva de la Protección Infantil \(CPSU por sus siglas en inglés\)](#)<sup>24</sup> es una alianza entre NSPCC, Sport England, Sport Northern Ireland y Sport Wales.
- [Manual para las Federaciones Internacionales y los Comités Olímpicos Internacionales para la Creación e Implementación de Políticas y Procedimientos para la Salvaguarda de Atletas del Acoso y Abuso en el Deporte](#)<sup>25</sup> coloca a los atletas en el centro del movimiento olímpico y asiste a los Comités Olímpicos Nacionales (CON) y a las Federaciones Internacionales (FI) en el desarrollo de políticas y procedimientos para la salvaguarda de los atletas del acoso y del abuso en el deporte.

- **Prepárate para lidiar con el público.** No todas las denuncias resultarán en preguntas de los medios de comunicación, pero debe prestarse consideración a la necesidad de una respuesta pública.
- **Haz un seguimiento** con la presunta víctima, la persona acusada y otros implicados para comunicar los siguientes pasos.
- Cuando el asunto esté concluido, **informa al personal clave y aconseja** sobre las lecciones aprendidas. Estate preparado para evolucionar, monitorear y formar de nuevo.
- **Comunícate con las víctimas y la comunidad más amplia de forma empática.** La gran mayoría de denuncias de abuso tienen alguna base fáctica. Las políticas deben ser escritas e implementadas partiendo de la presunción de veracidad de la supuesta víctima.
- **Enfócate en la prevención y educación.** La prevención establece barreras al abuso priorizando la contratación y la formación del personal y voluntarios al servicio de la población juvenil, concienciando sobre la necesidad de salvaguardar y proteger a los jóvenes que practican deportes, promoviendo los partes a las agencias y autoridades oficiales y considerando a todos y cada uno responsables de la creación y mantenimiento de un entorno seguro.
- **Trabaja con socios.** El trabajo con socios asegura que hay un enfoque coordinado en la salvaguarda de la población infantil.
- **Monitorea y evalúa.** Las organizaciones necesitan reconocer los patrones de riesgo, saber de qué modo la salvaguarda es efectiva e identificar áreas para la mejora y adaptación.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

2.1 ¿Cuál es la teoría del cambio del deporte para la protección?

2.2 ¿Cuáles son los resultados de protección esperados?

2.3 Principios de protección y salvaguarda. ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos



*La protección efectiva, los procedimientos y las políticas de salvaguarda permiten al deporte mejorar el bienestar general de la población juvenil.*

©ACNUR

# 3.

## El campo de juego:

---

¿Cuáles son los enfoques que fundamentan los programas de deporte para la protección?



### III. El campo de juego: ¿Cuáles son los enfoques que fundamentan los programas de deporte para la protección?



Al igual que los cuatro lados de un campo o cancha, el diseño de programas de deporte para la protección se enmarca con cuatro enfoques subyacentes.



- El **enfoque basado en derechos humanos** reconoce que toda la población juvenil, independientemente de su edad, género, capacidad, religión, raza, opinión política o estatus legal, es titular de derechos por virtud de su condición humana y merece tener sus derechos asegurados y protegidos.
- El **enfoque socioecológico** considera las diversas fuerzas (personas, instituciones y normas) que interactúan con la juventud e influyen su bienestar, ya sea positiva o negativamente.
- El **enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección** identifica sistemas formales e informales que sirven para proteger a la población juvenil de daños y busca modos de conectarlos entre sí.
- El **enfoque de salud mental y apoyo psicosocial (SMAPS)** promueve el bienestar psicosocial a través de la coordinación de actores que proporcionan todos los apoyos que necesita la población juvenil.



**Nota:** El Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección y el enfoque de salud mental y apoyo psicosocial (SMAPS, por sus siglas en inglés) son similares en cuanto a que ambos utilizan sistemas de protección formales e informales para promover el bienestar general de la población juvenil. Sin embargo, este segundo enfoque SMAPS pone el énfasis en la salud mental y los servicios específicos que se requieren para ello, mientras que el primero se ocupa de fortalecer las capacidades y los vínculos entre los diferentes actores y entidades que trabajan para obtener resultados de protección.

#### 3.1 Enfoque basado en derechos humanos

De acuerdo con el enfoque basado en derechos humanos, todas las personas merecen unos estándares mínimos de bienestar que están expresados en los acuerdos de derechos humanos. Este enfoque reconoce que todas las personas son titulares de derechos y que los estados son los primeros titulares de obligaciones a quienes los derechos deben ser reclamados.<sup>26</sup>

Para entender el enfoque basado en derechos humanos es útil considerar el juego limpio en los deportes. De acuerdo con el **Comité Internacional para Promover la Deportividad**, «el juego limpio es mucho más que seguir las reglas del juego. Se trata de la actitud del deportista. Se trata de respetar a tu oponente y preservar su integridad física y psíquica. Se trata sobre los y las deportistas que empatizan con el juego limpio de su oponente»<sup>27</sup>. En otras palabras, el juego limpio es el fundamento sobre el que se construye el deporte.



©TdH/Olivier Girard

*El juego limpio es mucho más que seguir las reglas del juego. Se trata de la actitud del deportista.*

De forma similar, el enfoque basado en los derechos humanos provee al deporte para la protección de una visión orientadora, el mínimo estándar de bienestar, y las herramientas de programación (preventivas, de respuesta y para remediar) requeridas para conseguirlo. Los procesos (lo que se hace) y resultados (lo que se consigue) son igualmente significativos cuando se aplica un enfoque basado en derechos.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

3.1 Enfoque basado en los derechos humanos

3.2 Enfoque socioecológico

3.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

La táctica de juego

Anexos

Algunos ejemplos de cómo se puede aplicar el enfoque basado en los derechos humanos en programas de deporte para la protección son:

- Presentar, a través del juego y el deporte con compañeros, los principios de los derechos humanos a los entrenadores, a la población juvenil y a sus comunidades.
- Ayudar a los adolescentes y a la juventud a identificar maneras en las cuales los derechos humanos influyen en el modo en que practican deportes y viven en comunidad. Analizar cómo pueden ellos evaluar/ajustar sus acciones teniendo en cuenta esos principios.
- Utilizar el deporte como mecanismo para la justicia y el cambio social. Por ejemplo, animar a la población juvenil a utilizar el deporte para cuestionar las normas sociales discriminatorias y excluyentes (por ejemplo, identificando grupos de jóvenes que no están participando, determinando las causas y encontrando maneras seguras y divertidas para integrarlos).
- Utilizar los eventos deportivos como plataforma para sensibilizar en materia de derechos humanos (por ejemplo, actuaciones que promuevan la equidad de género y la inclusión de la discapacidad realizadas por jóvenes).

### Cuadro 3.1.2 Ejemplo de buenas prácticas: Adaptado de Porque soy niña *Because I am a Girl*<sup>28</sup>


A través del acceso a la educación y de grupos de pares apoyados por Plan Internacional, los adolescentes están aprendiendo sobre sus derechos. Plan Internacional está organizando grupos de discusión y otras actividades para acabar con estereotipos de género y reforzar la confianza y el empoderamiento de las adolescentes para desafiar las convenciones sociales. Una participante, Keya, ha descubierto el kárate como una herramienta para la defensa personal y el empoderamiento. Keya está sirviendo de inspiración a otras niñas para defender sus derechos y está trabajando con los líderes locales para terminar con el matrimonio infantil en su comunidad. Como resultado, las autoridades ahora dan respuesta a las denuncias de matrimonio infantil.


### Herramienta 3.1.1 Lista de verificación para la aplicación del enfoque basado en derechos humanos

- Adoptar un enfoque participativo en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación del proyecto.  
**Realiza el análisis de la situación:**
  - Examina los derechos de los adolescentes y la juventud para entender su situación particular.
  - Céntrate en los resultados de protección que se abordarán: inclusión social, cohesión social y bienestar psicosocial.
  - Analiza el rol que juega el deporte en la consolidación de la consecución de los derechos de la población juvenil.
- Proporcionar orientación apropiada a la edad y el desarrollo:**
  - 10-14 años: Introducción a los principios de los derechos humanos, juego y deporte con pares y creaciones de comunidades saludables.
  - 15-17 años: Aplicación de los principios de los derechos humanos, apoyo a los adolescentes y a la juventud para identificar maneras en las que los derechos humanos influyen en cómo ellos practican deporte y viven en la comunidad, debatir con ellos como pueden evaluar/ajustar sus acciones de acuerdo con esos principios.
  - 18 años en adelante: Usar el deporte como un mecanismo para la justicia y el cambio social. Por ejemplo, animar a la población juvenil a utilizar el deporte para desafiar normas sociales discriminatorias a través de la inclusión de jóvenes de grupos excluidos (por ejemplo, identificar grupos de jóvenes que no participen, determinar las causas y encontrar maneras seguras y divertidas de integrarlos).
- Capacitar en materia de derechos de los adolescentes y la juventud a todas las personas involucradas en el desarrollo y diseño de programas (por ejemplo, entrenadores, personal voluntario, jóvenes).
- Animar a toda la población juvenil a aplicar en su vida cotidiana el enfoque basado en derechos.
- Utilizar los eventos deportivos como una plataforma de sensibilización sobre los derechos humanos (por ejemplo, actuaciones de la población juvenil que promuevan la igualdad de género y la inclusión de la discapacidad).

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación


 El campo de juego

3.1 Enfoque basado en los derechos humanos

3.2 Enfoque socioecológico

3.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

 La táctica de juego

 Anexos



## 3.2 El enfoque socioecológico

El enfoque socioecológico tiene en consideración la compleja interacción entre individuos, las relaciones interpersonales, las organizacionales, las comunitarias y las políticas públicas. Nos permite entender el amplio abanico de factores que ponen en riesgo a la población juvenil o que los protege del peligro. Los anillos concéntricos del gráfico ilustran cómo los factores de un nivel influyen en otro nivel.<sup>29</sup>

Imaginemos una adolescente refugiada a la que le encanta correr y tiene un don natural para ello. Para ella, competir a nivel profesional requerirá más que habilidades y pasión. El apoyo (o la falta de él) que recibe de su familia, las posibilidades de competir en su escuela (o la ausencia de ellas), la opinión que tiene la comunidad acerca de la práctica femenina del deporte y las grandes políticas públicas en torno a las niñas influirán en si ella tendrá alguna vez una oportunidad. Este es el enfoque socioecológico en acción. Como puedes ver en el diagrama inferior, este enfoque reconoce que la capacidad de éxito de las personas depende de varios niveles de influencia y busca comprender otros niveles e impactar sobre ellos.



### Algunos ejemplos sobre cómo aplicar el enfoque socioecológico son:

- Diseñar programas deportivos que incorporen actividades para desarrollar habilidades para la vida y que, además, tengan en consideración durante la planificación las necesidades específicas de las niñas y de otros grupos marginados;
- Involucrar a cuidadores en todos los aspectos del programa (por ejemplo, realizando visitas domiciliarias), particularmente en contextos en los que las niñas y otros grupos marginados no son motivados para la práctica deportiva;
- Involucrar a miembros de la comunidad y líderes en todos los aspectos de la programación (por ejemplo, creando un grupo asesor con líderes y jóvenes para sensibilizar en la necesidad de políticas favorables para la población juvenil); y
- Utilizar el deporte como un vehículo para hacer frente a políticas negativas (por ejemplo, aprovechar los intermedios de un partido para que grupos de jóvenes realicen una pequeña función cuestionando políticas discriminatorias).

### Ejemplo de enfoque socioecológico

Imaginemos que estás tratando de abordar el acoso escolar en un equipo deportivo. Preguntarse «¿por qué estos jóvenes están acosando a otros?» no es suficiente, ya que esa pregunta no tiene en consideración todos los niveles de influencia. Hay que estudiar cómo el ambiente socioecológico expone a los adolescentes y a la juventud al acoso escolar y a otras formas de violencia, y qué mecanismos de protección hay que reforzar en cada nivel para proteger a los jóvenes, tanto de ser acosados, como de acosar a otros. Este proceso requiere de la participación directa de la población juvenil.

La tarjeta de puntuación es un ejemplo de cómo se puede usar el modelo socioecológico para lograr mayores resultados de protección en las comunidades destinatarias. Se trata de una herramienta participativa que ayuda a los entrenadores y personal humanitario a trabajar conjuntamente con la población juvenil para identificar aquellos aspectos de protección que pueden ser fortalecidos, y así reducir los factores de riesgo en un equipo.



La herramienta de la tarjeta de puntuación se puede encontrar en el [Anexo 1.2 enfoque socioecológico](#)



Índice



Calentamiento



Sistema de puntuación



El campo de juego

3.1 Enfoque basado en los derechos humanos

3.2 Enfoque socioecológico

3.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial



La táctica de juego



Anexos

### Herramienta 3.2.1 Lista de comprobación para la aplicación del enfoque socioecológico

- Identificar riesgos y factores de protección** en evaluaciones de necesidades
- Mitigar los riesgos y fortalecer los factores de protección** identificados en las evaluaciones (por ejemplo, generar oportunidades para que la población juvenil y adultos comprometidos jueguen juntos)
- Diseñar programas deportivos que incrementen de forma simultánea las capacidades para la vida diaria.** Durante la planificación, asegurarse de tener en consideración las necesidades específicas de las niñas y de otros grupos marginados.
- Involucrar a los cuidadores** en el diseño, desarrollo, implementación y evaluación del programa. Llevar a cabo visitas domiciliarias, en particular en contextos donde las niñas y otros grupos marginados normalmente no son alentados a practicar deporte.
- Fomentar las relaciones entre compañeros:**
  - Crear grupos de pares u otros sistemas con encuentros regulares.
  - Capacitar a los jóvenes de mayor edad para que sirvan de mentores a los más pequeños.
  - Diseñar juegos y actividades para promover la cohesión social, el trabajo en equipo, las competencias comunicativas, etc.
- Involucrar a miembros de la comunidad y a líderes** en todos los aspectos de la programación:
- Realizar reuniones de planificación y evaluación conjunta con líderes del gobierno local, ONG, líderes religiosos, adolescentes, líderes juveniles y otros.
- Crear un grupo asesor local con líderes y jóvenes para sensibilizar en políticas para la población juvenil.
- Examinar el entorno físico:** Identificar, evaluar y modificar espacios deportivos para la seguridad y la inclusión.
- Asegurar apoyo institucional** mediante la inclusión de representantes de protección infantil y Derechos humanos en las capacitaciones con los trabajadores/entrenadores.
- Sensibilizar en políticas basadas en derechos:**
  - Dialogar con las partes implicadas (incluyendo población juvenil) para identificar políticas que violen los principios de los Derechos humanos y estudiar vías de sensibilización para el cambio.
  - Utilizar el deporte como un vehículo para hacer frente a políticas negativas (por ejemplo, aprovechar los intermedios de un partido para que grupos de jóvenes realicen una pequeña función cuestionando políticas discriminatorias).

«La construcción de la protección juvenil a través del deporte va más allá de las habilidades aprendidas en el campo de fútbol e implica desarrollar relaciones de confianza con las familias, involucrando líderes comunitarios locales y fortaleciendo las políticas públicas locales». (Director de Deportes Municipales, entrevista a informante clave Medellín, Colombia).<sup>30</sup>



Comité Olímpico Internacional/Richard Julliard

*El enfoque socioecológico tiene en consideración la compleja interacción entre individuos, organizaciones, comunidades y estados.*

### 3.3

## El enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

El enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección implica cualquier acción para fortalecer los sistemas informales o formales que protegen a la población juvenil a través de sus componentes, funciones e interacciones con el objetivo de maximizar la calidad y el impacto de estos esfuerzos.<sup>31</sup>

Para comprender el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección podemos compararlo con un deporte de equipo. Tenemos un número mínimo de componentes: jugadores, equipamiento y campo de juego. Cada uno de estos componentes individuales tiene un valor, pero es solo cuando interactúan para conseguir un objetivo específico, como ganar el juego, y siguen un conjunto determinado de reglas, cuando se convierten en un sistema, en un deporte de equipo.

Los sistemas de protección funcionan siguiendo el mismo principio. Los componentes mínimos pueden incluir:

- Marcos legales y políticos;
- Actividades de prevención y respuesta;
- Capacidades humanas y financieras;
- Promoción y sensibilización;
- Coordinación; y
- Conocimiento y datos

Las funciones e interacciones de estos componentes difieren según el contexto, por lo que los programas o proyectos de deporte para la protección deben de estar cuidadosamente adaptados a dicho contexto y así proteger mejor a la población juvenil. Los sistemas de protección son complejos en su naturaleza. Tienen muchas partes interactuando que son capaces de influenciar en los resultados.

Los sistemas de protección formales son, a menudo, liderados por los gobiernos e incluyen ayuda social, justicia y otros programas para proteger a la población juvenil. Es importante recordar, sin embargo, que estos no siempre son accesibles a la población desplazada forzosamente, incluyendo la población juvenil. Los sistemas de protección «informales» están arraigados en las comunidades y cuentan con líderes religiosos y comunitarios, con profesores, con padres y madres y con entrenadores que pueden estar, o no, conectados con los sistemas formales de protección. Como se destaca en el siguiente diagrama, y ya descrito en el ejemplo del deporte de equipo, los sistemas funcionan mejor cuando trabajan juntos o se basan unos en otros.



Los programas de deporte para la protección deben de surgir de la comunidad y, cuando sea posible, colaborar y promover el uso de los servicios de los sistemas formales. Cuando se conecten los sistemas de protección formales e informales pregúntate si:

- ¿En qué medida encajan los aspectos formales de los sistemas de protección (por ejemplo, las leyes gubernamentales y los actores de bienestar social) en el contexto local? ¿Están basados en los sistemas sociales y en las personas locales que ya sirven como factores de protección a la población juvenil?
- ¿Utilizan realmente las personas los medios formales cuando suceden casos severos de violencia? ¿O confían más en el apoyo familiar y comunitario?

Algunos ejemplos de cómo aplicar el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección son:

- Comprendiendo los sistemas, tanto formales como informales, con los que el programa de deporte para la protección coexistirá y cómo se relaciona con ellos;
- Identificando adultos, tanto de sistemas de protección formales como informales, que sean respetados por los jóvenes, ofreciéndoles una capacitación básica en apoyo psicosocial y movilizándolos para que sean voluntarios del programa; y
- Fortaleciendo la conexión entre las partes formales e informales de los sistemas de protección (por ejemplo, capacitar a los entrenadores locales en sistemas formales de referencia, personal de contacto clave, etc.).



Para ver un estudio de caso de este enfoque ir al [Anexo 1.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección](#).

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- 3.1 Enfoque basado en los derechos humanos
- 3.2 Enfoque socioecológico
- 3.3 **Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección**
- 3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial
- La táctica de juego
- Anexos

### Herramienta 3.3.1 Lista de comprobación para el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

Adaptado de: *Adapting to learn, learning to adapt (Adaptando para aprender, aprendiendo a adaptar)*.<sup>32</sup>

- Conocer y comprender el contexto y los sistemas existentes dentro del contexto.**
  - ¿Qué sistemas existen para prevenir y responder a los riesgos a los que se enfrenta la población juvenil (la juventud misma, la familia, la comunidad, las ONG, las respuestas a nivel estatal)?
  - ¿Quiénes son los líderes?
  - ¿Cuáles son los objetivos de esos sistemas de protección? ¿Cómo se interconectan?
  - ¿Qué financiación existe para la promoción de la protección, prevención y respuesta?
  - ¿Cómo afectan las normas socioculturales a la percepción de otros grupos étnicos, raciales, sociales, políticos, económicos, religiosos, lingüísticos, de género y otros grupos marginados?
  
- Reconocer y entender el espectro de actores completo.**
  - ¿Se reconocen en este contexto todas las necesidades de la población juvenil?
  - ¿Cómo percibe y responde la población juvenil a los riesgos, las amenazas y las cuestiones relativas a la protección a las que se enfrentan? ¿A quién se dirigen?
  - ¿Cómo evitan, previenen y responden las familias y las comunidades a los riesgos de protección relacionados con sus jóvenes?
  - ¿Quién accede a los sistemas de protección y cómo? ¿Hay jóvenes excluidos o menos atendidos?
  - ¿Cómo se relacionan los sistemas de protección con el resto de los sistemas (educación, salud, alimentación, etc.)?
  
- Examinar la posición y el rol de tu agencia y otros actores dentro de los sistemas.**
  - ¿Cuál es el rol de los actores humanitarios? ¿Cómo pueden fortalecer o debilitar el sistema?
  - ¿Cuál es el rol del personal y entrenadores del programa de Deporte para la Protección en el sistema de protección?
  - ¿Qué esperan los demás de tu organización y tus entrenadores?

- Adoptar un enfoque más dirigido por sistemas.**
  - ¿Cómo puede el programa de deporte para la protección conectar y fortalecer los sistemas de protección ya existentes?
  - ¿Qué acciones pueden prevenir problemas futuros? ¿Cómo puede en particular el deporte para la protección lograr prevenirlos?
  - ¿Tienen una perspectiva a largo plazo los mecanismos de seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje?
  - ¿Están alineados con este mecanismo los programas de deporte para la protección?
  - ¿Existen mecanismos de queja y retroalimentación que lleguen a todos los niveles en todos los sistemas? ¿Están conectados con estos los programas de deporte para la protección?
  - ¿Puede tu organización adoptar para la implementación un enfoque interactivo?



©ACNUR /Elena Dorfman

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

3.1 Enfoque basado en los derechos humanos

3.2 Enfoque socioecológico

3.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

La táctica de juego

Anexos

## 3.4 Salud mental y apoyo psicosocial

El término salud mental y apoyo psicosocial (SMAPS, por sus siglas en inglés) se utiliza para hacer referencia a todas las actividades encaminadas a proteger y promover el bienestar psicosocial y/o prevenir o tratar las patologías mentales a través de la coordinación de recursos locales o externos.<sup>33</sup>

Cuando implementamos programas de deporte para la protección en contextos de desplazamiento forzado, interactuamos a diario con jóvenes que están sufriendo malestar psicosocial por violencia, pérdida, separación, miedo e incertidumbre. Este estrés puede afectar negativamente la capacidad de la población juvenil para funcionar con normalidad en diferentes contextos que incluyen el hogar, la escuela, el trabajo y las situaciones sociales cotidianas.

SMAPS emplea estrategias y recursos contrastados para tratar las causas y los síntomas del estrés mental y psicosocial. **SMAPS identifica intervenciones de acuerdo a cuatro niveles de necesidad:**

- **Nivel 1: Servicios básicos y seguridad** (promoviendo seguridad, acceso a servicios básicos, etc.);
- **Nivel 2: Apoyo familiar y comunitario** (para aquellos que pueden mantener la funcionalidad con el apoyo de la familia y de la comunidad);
- **Nivel 3: Apoyos focalizados no especializados** (proporcionado por personas que no son especialistas en la salud mental, pero tienen algún tipo de capacitación); y
- **Nivel 4: Servicios especializados** (proporcionados por expertos en salud mental).

Todos los servicios y apoyos deben de ser facilitados de manera segura, respetando la dignidad de todas las personas y fortaleciendo los mecanismos personales y sociales de adaptación. Toda la asistencia humanitaria, incluyendo la programación de deporte para la protección, debe ser implementada de manera coordinada con el objetivo de apoyar la salud mental y el bienestar psicosocial de la población juvenil.

**Nota:** Incluir a la población juvenil con patologías mentales en la programación de deporte para la protección puede resultar beneficioso para su bienestar, pero no puede ser visto como un tratamiento o un reemplazo de servicios más especializados. En situaciones complejas o severas será necesario contar con la participación de un especialista en salud mental.

Algunas sugerencias para la aplicación del enfoque salud mental y apoyo psicosocial incluyen:

- Cuando se lleve a cabo una línea base, incluir una evaluación del bienestar psicosocial de los adolescentes y de la juventud para poder así entender sus fortalezas y necesidades específicas.
- Considerar el bienestar de manera holística (social, emocional, físico y mental) cuando se formulen los objetivos y se determinen los resultados de las actividades; y
- Capacitar a los entrenadores en apoyo psicosocial, en primeros auxilios psicológicos y/o competencias relacionadas, incluso cuando exista un fuerte énfasis en la competición.



©ACNUR/Annie Sakkab

*Considera el bienestar de manera holística (social, emocional, físico y mental) cuando se formulen los objetivos y se determinen los resultados de las actividades*

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

3.1 Enfoque basado en los derechos humanos

3.2 Enfoque socioecológico

3.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

La táctica de juego

Anexos

### Herramienta 3.4.1 Lista de comprobación para la aplicación del enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

- ❑ Utilizar las directrices actuales del Comité Permanente entre Organismos en materia de Salud Mental y Apoyo Psicosocial para contextos de emergencia (2007) y adaptarlas a los diferentes programas y contextos.
- ❑ Cuando se lleve a cabo una evaluación de línea base, incluir un análisis sobre el bienestar psicosocial de los adolescentes y la juventud para entender sus fortalezas y necesidades específicas. Capacitar a líderes, entrenadores y formadores en los principios básicos del apoyo psicosocial como derechos humanos y equidad, participación principio de no ocasionar daños, aprovechamiento de recursos y capacidades disponibles y apoyo integrado a múltiples niveles.
- ❑ Capacitar a los entrenadores y facilitadores para reconocer y utilizar los sistemas de referencias (o pautas de derivación).

#### Sugerencias específicas para organizaciones + deporte:

- ❑ Considerar el bienestar de manera holística (social, emocional, físico y mental) cuando se formulen los objetivos y se determinen los resultados de las actividades.
- ❑ Ofrecer formación en material psicosocial a la juventud de edad más avanzada. Animarlos para ser mentores de los más jóvenes y referirlos cuando fuese necesario.
- ❑ Utilizar y adaptar los manuales ya existentes que promueven el uso del deporte y del juego para alcanzar resultados psicosociales.

#### Sugerencias específicas para organizaciones deporte+:

- ❑ Los entrenadores deberán recibir formación en apoyo psicosocial y otras competencias relacionadas incluso cuando exista un fuerte énfasis en la competición.
- ❑ Convertir a los jóvenes de mayor edad en entrenadores de los más jóvenes ofreciendo oportunidades de liderazgo y voluntariado. Incluir capacitaciones apoyo psicosocial y competencias relacionadas.
- ❑ Tener en cuenta a la hora de diseñar formaciones y programas el amplio espectro de motivaciones que puedan tener los jóvenes para participar en las actividades deportivas (por ejemplo: pasión por la competición, deseo de estar sanos, disfrutar con ser parte de un equipo, evadirse de sus problemas diarios, etc.).<sup>34</sup>



©TdH/Olivier Girard

«El deporte es más importante en el campamento porque alivia el estrés que padecemos por nuestra situación. En Burundi, claro que el deporte era importante, pero lo practicábamos solo para relajarnos y divertirnos. Aquí si no haces algo, te vuelves un vago, solo piensas en tu situación y lo que dejamos atrás en Burundi, como a nuestra familia. Aquí nos centramos en la dureza de nuestra vida y es cuando nos ponemos en una mala situación. Cuando practicamos deporte, vemos a los otros jugadores como de nuestra familia. El deporte nos ayuda a liberar estas cargas». (varón de 21 años procedente de Burundi que vive en el campo de refugiados de Mahama, Ruanda).<sup>35</sup>



Para más información, véase el [Anexo 1.4 Salud mental y apoyo psicosocial](#)

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

3.1 Enfoque basado en los derechos humanos

3.2 Enfoque socioecológico

3.3 Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

3.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

La táctica de juego

Anexos



# 4.

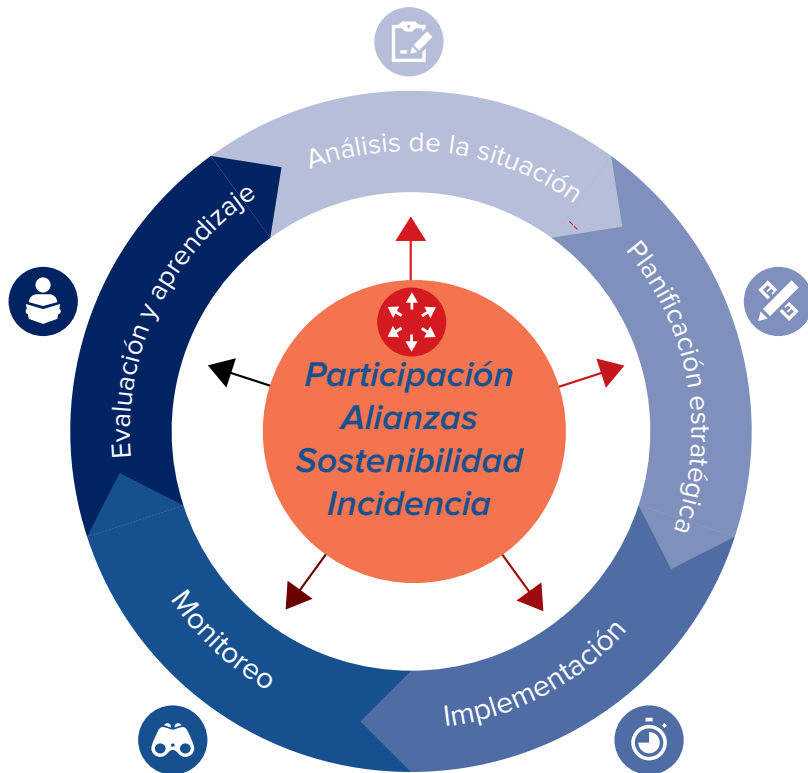
## La táctica de juego:

¿Cuáles son los pasos prácticos para realizar un programa de deporte para la protección?

## IV. La táctica de juego: ¿Cuáles son los pasos prácticos para programar deporte para la protección?



**Introducción:** La táctica de juego repasa las estrategias fundamentales que un equipo utiliza para adaptarse a cualquier situación táctica que surja durante el juego. Se trata de los conceptos que los entrenadores utilizan para fijar los objetivos de sus equipos y para evaluar el desempeño de sus jugadores en el terreno de juego. Asimismo, la programación del deporte para la protección sigue los pasos del ciclo de gestión del proyecto: [Análisis de la situación](#), [Planificación estratégica](#), [Implementación](#), [Monitoreo](#), [Evaluación y Aprendizaje](#) para alcanzar el mismo propósito.



- [El análisis de la situación](#) aporta información sobre el contexto (cultural, político, social, etc.). Aumenta el entendimiento de la situación para poder identificar los problemas, el origen de estos y sus consecuencias.



- [La planificación estratégica y operacional](#) utiliza la información recogida para definir lo que se quiere lograr (a menudo presentada como un marco lógico), afina la metodología (cómo se va a lograr) y determina la duración de la intervención (cuando quieres lograrlo).



- [La implementación](#) es la fase en la que el plan se pone en acción y en la que se llevan a cabo las actividades del proyecto.



- [El monitoreo](#) implica la recogida de datos continuada para poder determinar qué ajustes hay que llevar a cabo—si procede. También incluye



- [La evaluación](#) y el aprendizaje del proyecto o programa en marcha o ya finalizado.

Cuatro temas clave deben incidir sobre cada uno de los pasos arriba señalados y deben ser, por tanto, considerados **principios transversales**.



Estos son:

- [La participación](#) significativa de los adolescentes y la juventud;
- [Las alianzas](#) con actores formales e informales;
- [La sostenibilidad](#) financiera, social y política de los resultados de protección; y
- [La incidencia política](#) para el cambio político y social.



©ACNUR/Gabo Morales

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos





©ACNUR/Gabo Morales

En su condición de componentes de cada fase en la gestión del proyecto, los cuatro principios transversales serán analizados en esta sección antes de examinar las etapas propias del ciclo de gestión del proyecto.

Las etapas del ciclo del proyecto deben incorporar siempre los principios y enfoques que se recogen en la [teoría del cambio](#), en [los principios de protección](#), en las [medidas de salvaguarda](#) y en los cuatro [enfoques](#) de desarrollo. Los resultados de protección de la [inclusión social](#), la [cohesión social](#) y del [bienestar psicosocial](#) son alcanzados aplicando lo arriba mencionado y asegurando:

- Un ambiente seguro y favorable;
- Oportunidades para el desarrollo de las competencias individuales, de las capacidades y de los recursos de la población juvenil;
- El apoyo activo y sostenido a compañeros, entrenadores y otros; así como la asesoría a estos mismos; y
- La participación significativa y el liderazgo de la población juvenil en actividades de Deporte para la Protección.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

## 4.1 Principios transversales

### 4.1.1 Asegurar la participación de jóvenes y adolescentes

#### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Participa activa y significativamente la población juvenil en todos los aspectos de la programación del deporte para el desarrollo?
- ¿Existe algún mecanismo que garantice que las aportaciones de la población juvenil son activamente buscadas?
- ¿Está siendo formada la población juvenil en roles de liderazgo?

#### Conexiones con resultado de protección

- ¿Qué acciones están siendo tomadas para la óptima y segura participación de las mujeres/niñas, de jóvenes LGBTI, de jóvenes con discapacidades y de otros grupos marginados o de difícil acceso?
- ¿Qué pasos se están dando para estimular la cohesión social entre diferentes grupos?
- ¿Están los jóvenes participando con sus compañeros, con sus familias y con sus comunidades de formas en las que se reafirman sus puntos fuertes y se aumenta su bienestar psicosocial?

La población juvenil debe ser el centro del deporte para la protección. Para que esto suceda, los adolescentes y la juventud deben participar activamente durante todo el ciclo del proyecto. Esto no solo hace que los programas sean más efectivos y tengan más impacto, sino que es también un derecho fundamental de la población juvenil recogido en el [artículo 12 de la Convención sobre los Derechos del Niño de la ONU](#), que ratifica que la niñez tiene derecho a dar su opinión sobre lo que les afecta y que esta opinión tiene que ser tomada en consideración según su edad y madurez.<sup>36</sup>

La población juvenil afronta obstáculos físicos, sociales y culturales específicos basados en su estatus y sus circunstancias. Estos obstáculos a menudo pueden ser resueltos a través del diálogo con líderes comunitarios, con familiares y con los mismos jóvenes. Las barreras que dificultan la participación pueden derivar de problemas estructurales o sociales como las desigualdades profundamente arraigadas o las normas socioculturales. Estas pueden también ser analizadas a través del diálogo, de la incidencia, del desarrollo de planes de acción y de la coordinación con otros actores, aunque estos esfuerzos pueden requerir una sensibilidad añadida, una metodología específica y tiempo extra.

#### Involucrando a la población juvenil

El apoyo sostenido a la población juvenil para su participación significativa a lo largo del ciclo del proyecto asegura que las intervenciones satisfacen sus necesidades e intereses. También significa que el programa tiene un mayor potencial para alcanzar resultados positivos de protección y tiene un impacto duradero. Las estrategias de la herramienta 4.1.1 pueden contribuir a asegurar la participación significativa de la población juvenil en el ciclo del programa.

#### Herramienta 4.1.1 Estrategias para la participación significativa de la población juvenil

- Involucrar a la población juvenil en cada una de las etapas del ciclo de manejo del proyecto, desde la evaluación de necesidades hasta el diseño.
- Colaborar con jóvenes que ya hayan participado en otros programas o actividades deportivas.
  - Involucrar a jóvenes de tu organización que ya participen en programas deportivos o de protección (si los hubiere).
  - Alentar a los jóvenes que ya participen en tus programas a que inviten a otros jóvenes, especialmente a adolescentes y jóvenes marginados.
  - Identificar jóvenes con potencial para el liderazgo (incluyendo mujeres jóvenes y otros grupos de jóvenes marginados); promover formación en liderazgo y formación específica en deporte, habilidades psicosociales, de protección y en derechos humanos.
- Asegurar que el espacio físico y el horario de las actividades satisfacen las necesidades de los adolescentes y jóvenes participantes (por ejemplo, evitar conflictos de horario con la escuela, con el trabajo y con las responsabilidades familiares; asegurar el acceso de la población juvenil con discapacidades)
- Trabajar utilizando las estrategias de captación ya existentes en la comunidad para identificar a población juvenil que quiera participar:
  - Pedir a actores que estén presentes en las reuniones comunitarias o las sesiones de evaluación que capten a otros jóvenes.
  - Asociarse con las escuelas para compartir participantes, espacios e instalaciones.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Cuadro 4.1.1.2 Ejemplo de buenas prácticas: Fondo para la Iniciativa de la Juventud de ACNUR

El Fondo para la Iniciativa de la Juventud de ACNUR<sup>37</sup> apoya el potencial de adolescentes y jóvenes para ser actores activos de protección a través del diseño e implementación de proyectos en sus comunidades. Los grupos identifican en qué necesitan reforzar su formación y son apoyados para concebir, diseñar, implementar y monitorear proyectos. Aunque no están solamente enfocados en el deporte, los participantes utilizaron el deporte como una herramienta para la inclusión social y para la cohesión social en sus proyectos.

#### Entendiendo y satisfaciendo las necesidades económicas de la población juvenil

En contextos de desplazamiento forzado, muchos jóvenes son responsables de su propia manutención económica y/o la de sus familias. Los programas deportivos que incluyen intervenciones de empoderamiento económico a la población juvenil pueden aliviar su economía, a menudo precaria, y proporcionar beneficios en términos de protección.

Algunas maneras de hacer esto son:

- Utilizar el deporte como un punto de partida para adquirir nuevas habilidades/trabajo;
- Combinar deporte y juegos con sesiones centradas en la adquisición de capacidades básicas para la vida y formación vocacional; y
- Asociarse con empresas que estén dispuestas a admitir jóvenes como aprendices.

#### Cuadro 4.1.1.3 Ejemplo de buenas prácticas: El deporte para el empleo de la juventud keniana.

El Deporte para el Empleo de la Juventud keniana<sup>38</sup> (SKYE por sus siglas en inglés) integra el fútbol en un proceso formativo de un año de duración en el que se imparte formación en habilidades financieras, en habilidades prelaborales y se culmina con unas prácticas laborales. Todos los participantes son miembros del equipo de fútbol llamado MYSА. El deporte es la puerta de entrada a esta dinámica. SKYE y otros programas (arte, escuela de líderes, educación para la salud, etc.) son ofrecidos exclusivamente a aquellos jóvenes que forman parte del equipo de fútbol (MYSА).



©ACNUR

El género, la etnia, la nacionalidad, la discapacidad, la composición familiar, etc., influyen en el acceso a las oportunidades económicas. Es por esto por lo que es tan importante la inclusión de grupos marginados en programas económicos. Para más información, ver [2.2.1 Inclusión social](#) y [4.3.5.2 Programando actividades para promover la inclusión social](#).

#### Cuadro 4.1.1.4 Ejemplo de buenas prácticas: Vías de empoderamiento económico y liderazgo<sup>39</sup>.

La organización Women Win ha fomentado y apoyado acuerdos para implementar un marco conocido como LEEP (Itinerario del liderazgo y empoderamiento económico, por sus siglas en inglés). Este marco orienta a las organizaciones en la creación de rutas en sus programas deportivos para la construcción de liderazgo y habilidades para la vida diaria que sean transferibles de tal manera que, cuando terminen el programa, las participantes tendrán las habilidades básicas para ser contratadas, empezar su propio negocio o continuar su proceso formativo/vocacional.

#### Posibles obstáculos a la participación de la población Juvenil

De la misma manera que la participación significativa de la población juvenil es fundamental, los contextos de desplazamiento forzado presentan obstáculos a la participación. Algunos de los impedimentos más comunes y las estrategias sugeridas para superarlos son:

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

Posibles obstáculos para la participación significativa	Estrategias recomendadas para la participación de la población juvenil
<ul style="list-style-type: none"> <li>La juventud está ocupada: a menudo están involucrados en actividades educativas, laborales o en otras funciones de subsistencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunirse al principio del proceso con la población juvenil para conocer sus horarios y compromisos.</li> <li>Dividir a la juventud en grupos y tener por escrito sus agendas diarias (o semanales); hacer seguimiento para fijar las mejores horas del día para reunirse.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cubrir las necesidades básicas (alojamiento, comida, etc.) puede ser una prioridad, de manera especial si son nuevos desplazados o atraviesan un momento difícil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asociarse con organizaciones que trabajan para dar respuesta a las necesidades básicas de las personas.</li> <li>Velar por que la población juvenil tenga información sobre cómo acceder a los servicios básicos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las expectativas familiares (por ejemplo, el tiempo y la de seguridad), los roles y las responsabilidades que los jóvenes tienen con sus familias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar a cabo visitas domiciliarias y/o reuniones con los padres/comunidad durante la etapa de identificación para conocer sus preocupaciones y poder colaborar con ellos en las soluciones.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>El idioma y otras dificultades de comunicación pueden limitar la efectividad del proyecto y la disposición de la población juvenil a participar en contextos particulares.</li> <li>Puede que los jóvenes solo hablen su lengua madre y no entiendan a los formadores y/o a otros miembros de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formar al personal y a los entrenadores en comunicación intercultural y en el empleo de intérpretes.</li> <li>Contratar trabajadores y entrenadores locales, de preferencia, siempre que sea posible, de la misma población desplazada.</li> <li>Asegurar que hay personal y entrenadores que hablan la lengua de los jóvenes desplazados.</li> <li>Evitar usar material escrito (por ejemplo, formularios de consentimiento) a no ser que se sepa que la población juvenil y sus padres están alfabetizados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las actitudes y los valores de las personas o los entrenadores respecto a los de la población juvenil pueden ser un obstáculo a la participación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar actitudes y valores positivos entre el personal y los entrenadores a través de:             <ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos de selección rigurosos</li> <li>La formación en derechos humanos; y</li> <li>Respetando los derechos de los entrenadores y el personal.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas de accesibilidad para aquellos con discapacidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elegir actividades fácilmente adaptables para que aquellos con discapacidad puedan participar.</li> <li>Elegir localizaciones accesibles y reducir las barreras ambientales que puedan dificultar el acceso a los lugares de las actividades.</li> <li>Para más orientaciones, Véase <a href="#">4.3.5.2 Planificación de las actividades para la promoción de la inclusión social</a>.</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

Posibles obstáculos para la participación significativa	Estrategias recomendadas para la participación de la población juvenil
<ul style="list-style-type: none"> <li>Miedo a la desaprobación de los vecinos (especialmente para padres/madres de niñas adolescentes/mujeres jóvenes que puedan creer que la participación en las actividades pueda inducir a la actividad sexual, a embarazos y a reducir las posibilidades de que las jóvenes contraigan matrimonio).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantizar a los padres/tutores la seguridad física y emocional de las niñas mientras participan en el programa.</li> <li>Formar a los padres/tutores (y a la comunidad en general) sobre todos los aspectos del programa. Escuchar sus preocupaciones.</li> <li>Ser absolutamente transparente y honesto en todos los momentos.</li> <li>Dar información a padres/tutores que no tienen conocimientos sobre las habilidades de la vida diaria u organizar una sesión informativa para compartir con ellos la información que se les da a las niñas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pensar que la organización se está beneficiando económicamente con la participación de la población juvenil (quizás a expensas del bienestar económico de la comunidad).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear más espacios para el deporte en la comunidad.</li> <li>Ofrecer comida en los eventos comunitarios.</li> <li>Repartir artículos para el hogar, comida o ropa para las familias con necesidades básicas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los padres quieren participar en las actividades deportivas.</li> </ul>	<p>Invitar a los padres/tutores a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participar o presenciar ocasionalmente las sesiones.</li> <li>Asistir a los eventos del programa (distribuir invitaciones oficiales escritas que les confieran importancia).</li> <li>Organizar su propio equipo/programa deportivo.</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

## 4.1.2 Desarrollo de alianzas

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿De qué manera se estimula a la población juvenil para encontrar posibles socios?
- ¿Tiene la población juvenil la habilidad/opportunidad para comunicar sus necesidades a sus socios?
- ¿Existen otras organizaciones manejadas por jóvenes que puedan ser socias?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Existen personas que puedan ser mentores de jóvenes deportistas?
- ¿Existen organizaciones que trabajen con diferentes grupos de la comunidad que puedan ser socias de tu programa?
- ¿Quiénes son las personas de confianza de la comunidad que pueden ofrecer asistencia en las tareas de apoyo psicosocial?

Establecer alianzas significativas con una variedad de implicados es una vía esencial para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de los resultados positivos alcanzados por tu programa con la población juvenil desplazada. A esto se le suele conocer como el «enfoque para toda la sociedad» y así se recoge en los siguientes apartados de la [la Declaración de Nueva York](#)<sup>40</sup> y en el [marco de respuesta integral para los refugiados](#).<sup>41</sup>

- La participación de actores formales (agencias gubernamentales, ONU, ONGs y ONGIs) y actores no formales (población juvenil, familia, comunidad, organizaciones comunitarias, organizaciones religiosas, sector privado) puede contribuir enormemente a la sostenibilidad del programa de deporte para la protección.
- Las alianzas con las agencias gubernamentales contribuyen considerablemente a la sostenibilidad deseada de las intervenciones del programa (salvo en aquellos contextos de conflicto civil donde los gobiernos promuevan y perpetran activamente daño a la población juvenil).
- Cada socio potencial tiene/tendrá sus propias prioridades, fuerzas y debilidades que deben de ser evaluadas como corresponde.

Esencialmente, cuanto mayor sea el sentido de propiedad que tenga la comunidad local sobre el programa y sus actividades, mayor será la probabilidad de aceptación y sostenibilidad de este, incluso aunque la organización fundadora abandone eventualmente el programa. Elegir socios con los que se comparta una visión ([teoría del cambio](#)) y con los que se tengan puntos fuertes complementarios incrementará las probabilidades de éxito a largo plazo.

### Cuadro 4.1.2.1 Ejemplo de buenas prácticas: Colombia: El juego de la paz colombiano<sup>42</sup>

El programa de UNICEF Colombia de deporte para el desarrollo **Golombiao: el juego de la paz colombiano** involucra a familias, miembros clave de la comunidad y líderes políticos y civiles locales en el proceso de paz y cambio social. Golombiao se basa en el fútbol sin arbitraje: los participantes median en los conflictos y autorregulan sus partidos utilizando principios de derecho, decidiendo colectivamente qué equipo gana según el cumplimiento de las normas del juego. Golombiao se incorporó a la estrategia colombiana de protección infantil. Las municipalidades de todo el país promueven el juego de la paz y los patrocinadores del sector privado (por ejemplo, cafeteros, fabricantes de equipamiento deportivo) apoyan el programa con recursos, material y soporte administrativo.



©ACNUR /Colin Delfosse

*Elegir socios con los que se comparta una visión (teoría del cambio) y con los que se tengan puntos fuertes complementario incrementará las probabilidades de éxito a largo plazo.*

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

A la hora de evaluar posibles socios se pueden tener en cuenta las siguientes cuestiones:

Socios potenciales	Aspectos concretos a tener en cuenta
<b>Clubes deportivos y organizaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Están abiertos a recibir entrenadores externos?</li> <li>• ¿Están dispuestos a ser formados en competencias sociales o competencias que les ayuden a interactuar con los jóvenes, los padres y la comunidad?</li> <li>• ¿Están dispuestos a involucrarse en asuntos relacionados con el desplazamiento forzado?</li> <li>• ¿Les interesa más el deporte de participación que el deporte de élite?</li> </ul>
<b>Organizaciones municipales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Son una fuente potencial de financiación?</li> <li>• ¿Están implementando algún programa similar?</li> <li>• ¿Disponen de espacios para la práctica deportiva?</li> <li>• ¿Tienen interés en conocer más sobre la población juvenil afectada por el desplazamiento forzado?</li> </ul>
<b>Administración del campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son sus prioridades actuales en deporte para la protección, protección infantil y/o programación juvenil?</li> </ul>
<b>OBCs, ONGIs y ONGs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son sus prioridades actuales en el deporte para la protección, protección infantil y/o programación juvenil?</li> </ul>
<b>Agencias con recursos financieros y/o humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es su estrategia para el deporte para la protección, para la protección infantil y/o para la programación juvenil?</li> <li>• ¿Tu programa concuerda con sus prioridades?</li> <li>• ¿Qué tipo de acuerdos se pueden hacer para acceder a los recursos y para garantizar la sostenibilidad a largo plazo?</li> </ul>
<b>Entidades privadas (por ejemplo, fundaciones, filántropos, etc.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son sus prioridades actuales en deporte para la protección, protección infantil y/o programación juvenil?</li> <li>• ¿Son una fuente potencial de financiación?</li> <li>• ¿Son una fuente de recursos humanos o de otro tipo de recursos?</li> </ul>
<b>Grupos de jóvenes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Están implementando actualmente programas deportivos o están interesados en incluirlos?</li> <li>• ¿Pueden desarrollar sus capacidades para manejar el programa a largo plazo?</li> </ul>
<b>Grupos de madres y padres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Existen? ¿Necesitan formación?</li> </ul>
<b>Agencias de protección a la niñez y la juventud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hay disponible financiación u otro tipo de recursos?</li> <li>• ¿Se han llevado a cabo estudios de línea base o análisis de necesidades de protección?</li> <li>• ¿Existen oportunidades de asociación o de participación?</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

Potential Partners	Specific Issues for Consideration
<b>Comités de protección formales y no formales basados en la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se les puede involucrar en estudios de línea base?</li> <li>• ¿Pueden participar en un comité de protección?</li> </ul>
<b>Escuelas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué programas están ofreciendo?</li> <li>• ¿Hay alguna posibilidad de integrar el programa en el currículo escolar ya existente?</li> </ul>
<b>Instituciones de enseñanza superior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hay investigadores locales que puedan ayudar en la evaluación del programa?</li> <li>• ¿Hay estudiantes locales que puedan ayudar a la ejecución del programa a través de pasantías?</li> </ul>
<b>Líderes locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son sus puntos de vista en materia de protección?</li> <li>• ¿Cómo puede su influencia generar un clima de protección?</li> </ul>

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Cuadro 4.1.2.2 Ejemplos de herramientas de asociación

- **Herramientas independientes de las herramientas de iniciativa de asociación<sup>43</sup>**
  - Formulario de evaluación de socios
  - Cuestionario de evaluación de coherencia
  - Muestra de acuerdo de asociación
  - Roles en la asociación y cuestionario de capacidades
  - Guías para entrevistas/reuniones con socios
  - Plantilla de revisión de la alianza
  - Plantilla de estudio del caso
  - Lista de comprobación de la comunicación
- **Manual para los acuerdos de asociación<sup>44</sup>** Guía para el proceso de asociación
- **El filtro de asociación y la herramienta de aplicación<sup>45</sup>** Herramienta de evaluación de posibles acuerdos de asociación.
- **¡Despierta! Impulsar el potencial de asociación entre las empresas y las ONG en el campo de deporte para el desarrollo<sup>46</sup>** una guía de asociación con negocios



©ACNUR /Monika Rohmer



## 4.1.3 Planificar para la sostenibilidad

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Están siendo formados los jóvenes para ser los futuros líderes del programa?
- ¿Están desarrollando los jóvenes las habilidades necesarias para mejorar su empleabilidad y su seguridad económica?
- ¿Están los jóvenes tutelando a otros además de estar siendo tutelados ellos mismos?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Ha creado el programa espacios físicos que continúen facilitando la inclusión?
- ¿Qué alianzas han sido realizadas o fortalecidas para mejorar la cohesión social?
- ¿Qué factores de protección local están siendo fortalecidos para continuar brindando apoyo psicosocial?

La sostenibilidad se mide utilizando dos escalas diferentes:

- La viabilidad a largo plazo de las intervenciones individuales (por ejemplo, su capacidad para trabajar durante largos periodos); y
- El grado en el que el aprendizaje y las habilidades han sido incorporadas a través del aumento de las capacidades de la comunidad.

La sostenibilidad en contextos de desplazamiento forzado puede suponer un desafío en cualquiera de las dos escalas porque, en estos contextos, a menudo existen perspectivas a corto plazo e incertidumbre sobre el futuro. La planificación a largo plazo requiere de esfuerzos de colaboración entre los implicados, empezando por



©ACNUR/Scott Nelson

la población juvenil. La planificación de la sostenibilidad financiera del programa es esencial para la viabilidad, sobre todo teniendo en cuenta que los donantes pueden cambiar sus objetivos y sus prioridades. Por último, la sostenibilidad también implica fortalecer las capacidades tanto del voluntariado de la comunidad receptora como de la comunidad de desplazados forzados, para asegurar que estas capacidades quedan en la comunidad desplazada, aun incluso cuando las organizaciones lleguen o abandonen la región.

#### Herramienta 4.1.3.1 Lista de comprobación para la planificación e implementación sostenible

- Involucrar a la población juvenil, sus familias y sus comunidades en las etapas tempranas de la evaluación del programa, del diseño y de la planificación.
- Adaptar los programas a los problemas específicos del contexto, especialmente creando y fortaleciendo mecanismos de protección local cuando se aborden factores de riesgo locales. Las secciones [4.1 Principios transversales](#) y [4.2 Análisis situacional](#) destacan la importancia de incluir a varios implicados en la evaluación de necesidades para:
  - Explorar factores de protección y factores de riesgo; e
  - Identificar los recursos que pueden ser movilizados (sociales, materiales, etc.)
- Incorporar actividades participativas, incluyendo el deporte, en las evaluaciones y en la planificación (véase [Sección 4: La Táctica de juego](#) para las etapas del ciclo de manejo del programa).
- Promover relaciones estratégicas con las familias, con los líderes comunitarios, con las autoridades locales, con el sector privado y con los diferentes niveles de gobierno para integrar los programas de deporte para el desarrollo en otros programas en marcha, financiados e intersectoriales.
- Asegurar que los objetivos del programa reflejan las necesidades locales.
- Desarrollar desde el inicio, o cuando sea posible, [un plan de salida estratégica](#).

#### Cuadro 4.1.3.1 Ejemplo de buenas prácticas: [TúLIDERAS](#)<sup>47</sup>

[TúLIDERAS \(YouLEAD, en inglés\)](#) es un programa de participación desarrollado por el IICRD (siglas en inglés del Instituto Internacional por el Desarrollo de los Derechos Infantiles). [TúLIDERAS](#) ha apoyado a jóvenes de África y Asia acreditándolos como competentes para la protección comunitaria y para la realización de actividades de participación. Algunos de los créditos son compatibles con estudios universitarios.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Herramienta 4.1.3.2 Lista de comprobación para la sostenibilidad financiera

- Crear oportunidades para que la población juvenil comparta sus prioridades y asegurar que estas se incluyen en la planificación de los programas.
- Reivindicar las prioridades de la población juvenil ante los gobiernos, los donantes internacionales y los socios de alto nivel.
- Apoyar a la población juvenil en su propia reivindicación de prioridades ante los gobiernos, los donantes internacionales y los socios de alto nivel.
- Valorar la puesta en marcha de actividades lucrativas, aunque sea a pequeña escala, para:
  - Generar recursos para el programa; y
  - Promover oportunidades laborales para la población juvenil. Cuando sea necesario buscar socios o especialistas para ayudar en la planificación y en la implementación (por ejemplo, facilitadores para capacitar sobre emprendimiento empresarial o agricultores para programas de agricultura).

#### Herramienta 4.1.3.3 Lista de comprobación para estrategias que promuevan el voluntariado para contribuir a la sostenibilidad

- Captar refugiados u otras personas desplazadas, incluyendo a los jóvenes de más edad, como «entrenadores comunitarios» o «asistentes de entrenador».
- Generar oportunidades para desarrollar competencias deportivas y competencias sociales (por ejemplo, tutorías por un entrenador).
- Entregar certificados de capacitación, tarjetas que los acredite como entrenadores comunitarios o cualquier otra forma de acreditación para aquellos que participen en las actividades deportivas o en otras actividades comunitarias (véase Cuadro 4.1.3.1 Ejemplo de buenas prácticas: [TÚLIDERAS](#)).
- Entregar a los voluntarios un paquete con equipamiento básico (por ejemplo, un par de pelotas de voleibol y de fútbol, una red y unos conos para las sesiones) y manuales impresos portátiles de deporte para el desarrollo.
- Mantener reuniones regulares para ayudar a la población juvenil y a los voluntarios a debatir sobre los principales retos existentes y a tratar de resolverlos conjuntamente.
- Promover intercambios entre los propios voluntarios (de igual a igual).



©ACNUR/Jiro Ose

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

## 4.1.4 Participar en la incidencia política

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Está siendo formada y empoderada la población juvenil para defender sus propios derechos?
- ¿Está la población juvenil desarrollando habilidades que le permita comprometerse con los valores de su comunidad?
- ¿Están los jóvenes enseñando a otros jóvenes cómo defender sus derechos y los derechos de los demás?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Ha alcanzado el programa a los actores principales para promover la inclusión?
- ¿Qué mensajes se han lanzado que fomenten la cohesión social?
- ¿Se ha alentado a los líderes formales a ofrecer un apoyo psicosocial apropiado a su población juvenil y a sus comunidades?

En muchos contextos las políticas, los valores sociales y tradiciones pueden dificultar la protección y el bienestar de las mujeres jóvenes, de los jóvenes con discapacidades y de otros grupos marginados. Si se requiere de un cambio de normas, se requerirá de acciones de incidencia política. Para garantizar los resultados de protección también podrá ser necesario tener que poner en marcha iniciativas que promuevan un cambio de actitud. Por lo tanto, la incidencia y el cambio de actitud asociado a ella no se podrán ignorar en la programación en deporte para el desarrollo.

La incidencia puede realizarse de diferentes maneras, tanto formal como informal, y puede incluir una amplia variedad de mensajes. Algunos ejemplos de actividades de incidencia son:

- Involucrar a los padres y a las familias en discusiones que muestren los beneficios del programa para sus jóvenes, especialmente en las niñas, jóvenes con discapacidad y otros posibles excluidos.
- Involucrar a *influencers* locales en iniciativas comunales o en actividades entre compañeros que permitan a los padres y a las familias aprender antes unos de otros, que de una persona exterior.
- Desplegar en eventos deportivos posters con mensajes sobre derechos humanos.
- Reunirse con líderes regionales y nacionales para discutir políticas que marginan a determinados grupos.
- Capacitar a la población juvenil en las habilidades requeridas para promover un cambio efectivo de actitud (por ejemplo, educación en derechos humanos, hablar en público, comunicación interpersonal, etc.).

- Hacer campañas pro-acceso no discriminatorio al deporte y a la financiación de actividades recreativas. Ambas son esenciales para la sostenibilidad de los programas y de los resultados de protección.

Como con todos los aspectos de la programación en deporte para la protección, la mejor incidencia tendrá lugar con el liderazgo activo y la participación de adolescentes y jóvenes. Son pocos los problemas que no afectan a la población juvenil de alguna manera. La energía y la pasión que los jóvenes aportan a la educación comunitaria y a la movilización reportan resultados tangibles.

### Cuadro 4.1.4.1 Ejemplos de herramientas de incidencia política

- **Deporte para el desarrollo: Valor potencial y pasos a seguir**<sup>48</sup> ofrece una revisión exhaustiva de las políticas, los programas y la revisión académica desde el periodo de 1998 hasta 2013. También aporta reflexiones académicas sobre el valor potencial del deporte para el desarrollo.
- **La educación que queremos: herramientas de incidencia**<sup>49</sup> Es una colección desarrollada por jóvenes de ideas, herramientas e historias inspiradoras para ayudar a la población infantil y juvenil a defender de manera efectiva sus derechos a la educación. Estas herramientas también pueden ser adaptadas a otros temas de incidencia.
- **Las herramientas para la sensibilización juvenil de deporte para el desarrollo y la paz**<sup>50</sup> recogen diferentes enfoques, estudios de caso y ejemplos de buenas prácticas para ayudar a la población juvenil a sensibilizar en el deporte para el desarrollo y la paz y así abordar los retos existentes en sus comunidades.
- **Deporte para el desarrollo y la paz y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**<sup>51</sup> explican cómo el deporte para el desarrollo y la paz (DDP) pueden lograr muchos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. La información puede ser usada en diferentes contextos para sensibilizar sobre DDP y en otros programas que tengan como base el deporte.
- **Incorporando la contribución del deporte para el desarrollo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible**<sup>52</sup> recomienda políticas equilibradas y basadas en evidencias para fomentar la contribución efectiva y eficiente del deporte a la consecución de los seis ODS.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

## 4.2 Análisis de la situación

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Ha participado la población juvenil en las evaluaciones para determinar sus preferencias deportivas y los horarios para practicar estas actividades?
- ¿A qué personas/recursos ven los jóvenes como apoyo?
- ¿Cuáles son las necesidades de la población juvenil?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Hay algún grupo de jóvenes que no está incluido en la vida de la comunidad (por ejemplo, por edad, etnia, etc.)?
- ¿Cómo interactúa la población juvenil con personas de diferente edad y estrato social?
- ¿Cuáles son los vacíos que existen en los servicios de salud mental y apoyo psicosocial?

### 4.2.1 Definir lo que necesitamos saber y por qué

Para llevar a cabo una evaluación de necesidades y análisis de la situación, resulta crucial definir lo que necesitamos saber (WWNK, por sus siglas en inglés)<sup>53</sup> y elegir el mejor método de recogida de datos. Como en todo el ciclo de gestión del proyecto, lo que necesitamos saber ha de ser específico para el contexto y debe ser definido juntamente con la población juvenil.

El cuadro 4.2.1.1 incluye ejemplos de lo que necesitamos saber en programas de deporte para la protección.

#### Cuadro 4.2.1.1 Ejemplos de lo que necesitamos saber (WWNK) en una evaluación de deporte para la protección

##### El deporte en el contexto

- ¿Cómo lidia normalmente la comunidad con los retos que afronta la población juvenil (por ejemplo, puntos fuertes, recursos, redes de soporte)?
- ¿Cómo se divierte la población juvenil y en qué emplea su tiempo de ocio?
- ¿En qué momento del día disfruta de ese tiempo de ocio? ¿Cómo influyen en su tiempo libre factores como la edad, el género, la pobreza, las condiciones de vida, etc.?
- ¿Cómo se comunican y cómo expresan sus sentimientos los jóvenes? ¿A quién lo hacen?
- ¿Qué es lo apropiado en términos de contacto físico y de vestuario?

*El análisis incluye identificar grupos de jóvenes que no están incluidos en la comunidad por razones de edad, etnia y otros factores.*



©ACNUR/Achilleas Zavallis

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

- ¿Qué deportes y juegos populares y tradicionales se practican? ¿Cómo se practican? ¿Por quién? ¿Dónde?
- ¿Tienen los deportes y las actividades identificadas otros propósitos o significados (por ejemplo, encontrar pareja, apostar, resolver disputas, son prácticas religiosas)?
- ¿Quién integra los sistemas de protección formal e informal (por ejemplo, los individuos, los grupos, las organizaciones, las instituciones, las leyes/políticas, las normas sociales, actitudes, creencias, etc.)?
- ¿Cuáles son los factores de protección y riesgo para población juvenil?
- ¿Qué oportunidades de establecer alianzas existen?
- ¿Qué capacidad organizativa existe para mantener un programa de Deporte para la Protección?
- ¿De qué espacios se dispone para practicar deporte?

#### Inclusión social

- ¿En qué medida disfruta la población juvenil de sus derechos en la vida económica, social, cultural, civil y política?
- ¿En qué medida están los jóvenes involucrados con sus familias, sus comunidades y con otros jóvenes?
- ¿Existen jóvenes que no se involucran? ¿Por qué?
- ¿Cuáles son los deportes/actividades que interesan a la población juvenil? ¿A qué tipo de deportes se sumarán más fácilmente?
- ¿Determina la etnia o la clase social quién practica qué deportes?

#### Género

- ¿De qué sensibilidades de género deben estar al corriente los responsables del programa (por ejemplo, ver a las niñas jugar, etc.)?
- ¿Cuáles son los roles que desempeñan los diferentes géneros a distintas edades que facilitan/dificultan el que practiquen deporte (por ejemplo, matrimonio temprano, responsabilidades familiares)?
- ¿Se permite que niños y niñas practiquen deporte juntos y hasta qué edades? ¿Cómo podemos realizar [actividades mixtas](#)<sup>54</sup> de una manera responsable y segura tanto en el plano emocional como físico?
- ¿Juegan los adultos? ¿Cuáles son las actividades consideradas apropiadas para mujeres y hombres jóvenes?
- ¿Se trata igual a los niños y a las niñas dentro de sus familias, comunidades, escuelas, etc.)? Si no es así, ¿por qué no? ¿Existen líderes dentro de la comunidad que desafíen con éxito esas normas (desviación positiva)?

- ¿Cuál es el clima político con respecto a los roles masculino y femenino? ¿Cómo son las costumbres locales y las normas sociales comparadas con las políticas del gobierno (por ejemplo, la mutilación genital femenina)?

#### Discapacidad

- ¿Cómo percibe la comunidad a las personas con discapacidad (por ejemplo, son protegidos, son considerados inferiores)?
- ¿Cuáles son los problemas de accesibilidad que existen para la población juvenil con discapacidad (por ejemplo, padres protectores y temerosos de que practiquen deporte, existen áreas de juego accesibles, etc.)?
- ¿Qué tipo de discapacidades tienen los potenciales participantes?
- ¿Cuáles son las barreras físicas a las que se tienen que enfrentar cuando entran en un espacio deportivo?

#### Cohesión social

- ¿Hay tensiones previas entre grupos sociales, etnias, géneros, etc.?
- En contextos de conflicto ¿quiénes son las partes enfrentadas y cuáles son sus respectivos objetivos?
- ¿Existen situaciones/actividades que pueden aumentar/disminuir las tensiones sociales?
- ¿Quiénes son los líderes que unen y conectan a las personas con los diferentes grupos?
- ¿Viven separados entre sí los diferentes «grupos»? ¿Dónde se reúne la gente?

#### Bienestar psicosocial

- ¿Cuáles son las preocupaciones/riesgos emocionales a los que se enfrenta la población juvenil en este contexto (por ejemplo, soledad, miedo, violencia, abandono, separación, aislamiento, etc.)?
- ¿Cuáles son los factores de protección que existen para ayudar a la población juvenil a lidiar con estos riesgos (por ejemplo, estructuras familiares de apoyo, servicios/sistemas gubernamentales/privados)?
- ¿Cuáles son los obstáculos para la integración en la sociedad?
- ¿En qué habilidades para la vida necesita/recibe capacitación la población juvenil (por ejemplo, habilidades laborales)?
- ¿Qué tipo de apoyo psicosocial existe?



©ACNUR /Cengiz Yar

*Lo que necesitamos saber: ¿Qué oportunidades hay disponibles en la comunidad para las personas con discapacidad?*

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego**
- 4.1 Principios transversales
- 4.2 **Análisis de la situación**
- 4.3 Planificación estratégica
- 4.4 Implementación
- 4.5 Monitoreo
- 4.6 Evaluación y aprendizaje
- Anexos

## 4.2.2 Análisis y mitigación del riesgo

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Ha tenido la población juvenil la oportunidad de identificar los riesgos a los que se enfrenta?
- ¿Existe algún foro en el que la población juvenil pueda generar soluciones para los riesgos a los que se enfrenta?
- ¿Tiene acceso la población juvenil a quienes toman las decisiones y a aquellos que pueden influir para reducir los riesgos y fomentar la inclusión?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Cuáles son los riesgos para la capacidad de la población juvenil para conectar significativamente con otras personas en este contexto?
- ¿Cuáles son los riesgos para la cohesión de la comunidad (por ejemplo, unidad) cuando se trata de los jóvenes?
- ¿Cuáles son los riesgos para el bienestar psicosocial de la población juvenil en este contexto?
- ¿Cuáles son los riesgos para la reputación de los jóvenes en la comunidad?

Para lograr los resultados de protección en inclusión social, cohesión social y apoyo psicosocial, los programas de deporte para la protección tienen que buscar mitigar los riesgos para la vida de la población juvenil inherentes a estos programas. La elección del tipo deporte/actividad, la duración y la estructura del programa y las interacciones positivas con los entrenadores formados pueden servir para reducir los riesgos físicos y emocionales a los que se enfrenta la población juvenil.

Para reducir los factores de riesgo, sin embargo, tienes que saber cuáles son y cómo exponen a los jóvenes al daño. Para tener esta información debes llevar a cabo un análisis de riesgo utilizando las siguientes orientaciones:

- Involucrar a la población juvenil, a los entrenadores y a otros actores relevantes en la identificación de riesgos y en la definición de estrategias de mitigación.
- Consultar con diferentes grupos expuestos al riesgo, si fuera necesario desagregarlos por edad y género. Es probable que cada grupo sugiera estrategias específicas para mitigar los riesgos a los que se enfrenta.
- Utilizar la información procedente de otras fuentes para identificar los problemas de protección. Fundamenta tus conclusiones con información contrastada en lugar de anecdótica.
- Incorporar a las evaluaciones rápidas de protección cuestiones relativas al riesgo y a las estrategias de mitigación cuando no exista acceso a los datos secundarios.

*El análisis de riesgo y mitigación tiene en cuenta tanto el ambiente físico como el contexto social.*



©ACNUR/Markel Redondo

- Identificar factores y recursos de protección/apoyo que puedan ser movilizados y fortalecidos con programas, mecanismos y rutas de referencia.

Un elemento importante del análisis de riesgos es identificar la probabilidad y el impacto de los riesgos en la población juvenil, entrenadores, personal de los programas y a la organización en sí misma. Si las amenazas son muy grandes puede que no sea recomendable poner en marcha un programa de Deporte para la Protección.



Para herramientas que te ayuden a evaluar la gravedad de un riesgo, véase [Anexo 3.1 Herramientas para el análisis de riesgo.](#)

La herramienta 4.2.2.1 ofrece algunos ejemplos de riesgos por resultado de protección, así como estrategias fundamentales de mitigación. Muchos de estos riesgos pueden ser mitigados o eliminados a través de alianzas estratégicas locales y de interacción cara a cara con líderes comunitarios, padres y otros miembros de la comunidad. Otras estrategias de mitigación incluyen cambios de la localización, horario y selección de actividades

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

Herramienta 4.2.2.1 Plantilla para mapear los riesgos y las medidas de mitigación<sup>56</sup>

Resultado de protección	Ejemplo de riesgo	Ejemplos de estrategias de mitigación
Inclusión social	Normas culturales contra la práctica de deporte femenino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar a los padres/madres de las jóvenes para lograr su apoyo.</li> <li>• Involucrar a las personas influyentes (padres y líderes masculinos de la comunidad).</li> <li>• Establecer instalaciones/horarios independientes para las actividades deportivas femeninas y masculinas sin asociar estas al nivel de desempeño.</li> <li>• Identificar entrenadoras y mujeres de la comunidad que desafíen con éxito las normas existentes.</li> <li>• Garantizar la seguridad de las niñas participantes incluso en su desplazamiento desde/hacia las instalaciones del programa.</li> <li>• Permitir que las niñas jueguen con un atuendo cómodo y culturalmente apropiado.</li> </ul>
Cohesión social	La juventud desplazada enfrenta discriminación de la comunidad de acogida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar juegos que refuercen los principios de construcción de la paz como la igualdad, la resolución de conflictos, la no violencia, etc.</li> <li>• Asegurar que los equipos son mixtos –no hacer equipos completos por comunidades o grupos para que jueguen unos contra otros (por ejemplo, anfitriones vs refugiados, dos comunidades desplazadas viviendo en el mismo campo, etc.)</li> <li>• Conceder tiempo suficiente para que se generen relaciones entre los jóvenes y los miembros de la comunidad, cuando sea posible planificar objetivos a largo plazo (por ejemplo, 3-5 años).</li> </ul>
Bienestar psicosocial	La juventud se siente indefensa, victimizada o "atascada"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir objetivos alcanzables y fragmentar las tareas grandes en pequeñas partes para que los participantes se sientan más exitosos (por ejemplo, driblar la pelota de baloncesto por 5 segundos).</li> <li>• Reconocer los logros y asegurar que nadie se queda atrás (por ejemplo, no hacer juegos de eliminación, aportar maneras creativas de formar equipos más allá de que los «capitanes» elijan a los integrantes de los equipos).</li> <li>• Conceder tiempo para reflexionar sobre las actividades e incluir de manera regular momentos de enseñanza.</li> <li>• Hacer preguntas para la reflexión como: «¿Qué has aprendido de las actividades que acabas de hacer?» o «¿Cómo puedes aplicar en la vida lo que acabas de aprender?»</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos





*El análisis de riesgo permite a los profesionales del deporte para la protección identificar resultados de protección importantes y definir actividades para lograr estos resultados.*

©ACNUR

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego**
  - 4.1 Principios transversales
  - 4.2 Análisis de la situación
  - 4.3 Planificación estratégica
  - 4.4 Implementación
  - 4.5 Monitoreo
  - 4.6 Evaluación y aprendizaje
- Anexos

Una vez que ves *lo que necesitas saber*, tendrás que poner en marcha un análisis de la situación o evaluación de necesidades. Este es un aspecto clave en la programación en Deporte para la Protección. El [análisis de la situación](#) identifica áreas en las que se necesita intervenir y ayuda a determinar el [diseño del proyecto o programa, la definición de resultados](#) y el [desarrollo de indicadores](#). Investiga y evalúa el contexto, los potenciales implicados, los problemas clave y sus potenciales soluciones, así como los recursos disponibles (o la ausencia de ellos).

Otros actores humanitarios en el área probablemente hayan llevado a cabo ya un análisis de la situación en términos de protección. Es una buena idea consultar con el equivalente local al grupo de trabajo para la protección y/o la protección infantil, para saber si se ha realizado ya dicho análisis o si va a ser realizado. Se recomienda no hacer este trabajo en solitario. Para más información en el análisis de la situación, véase el [Manual para la gestión del ciclo del proyecto en emergencias y crisis humanitarias de Terre des hommes](#).<sup>57</sup>

Una evaluación de línea base sirve de punto de partida para evaluar el impacto del programa y guiar del proceso de seguimiento. Evalúa detalladamente el estado de la situación al principio del proyecto o programa y permite a este establecer objetivos, monitorear y evaluar los resultados. Como cualquier otra tarea, llevar a cabo una evaluación de línea base requiere un enfoque y un plan claro. Cuando existan recursos financieros y el personal local no esté capacitado para hacer evaluaciones, la línea base será llevada a cabo con el apoyo de un especialista en seguimiento y evaluación. La herramienta 4.2.3.1 muestra algunos aspectos a tener en consideración cuando se lleve a cabo la evaluación de un programa de deporte para la protección. Las preguntas identificadas al definir *lo que necesitamos saber* tienen que ser también tenidas en cuenta en tu evaluación.

Atención: el análisis de la situación es normalmente más amplio que una línea base. La línea base debe hacerse después de la fase de planificación y antes de la implementación y debe enfocarse en el alcance de los indicadores. Es una instantánea de la situación previa a una intervención. Te ayudará a establecer unos objetivos realistas y alcanzables. Además, te permitirá comparar la situación antes y después del proyecto.

#### Herramienta 4.2.3.1 Lista de comprobación de los factores a considerar al llevar a cabo una evaluación

- Asegurar la pertinencia de un programa de deporte para la protección:
  - ¿Es el contexto suficientemente estable como para llevar a cabo un programa de deporte para la protección?
  - En contextos menos estables, ¿existen oportunidades de promocionar el deporte y las actividades recreativas con uno o más elementos de protección?
  - ¿Qué tipo de deportes son los más habituales?  
¿Qué funciones cumplen estas actividades?
- Identificar resultados de protección deseados (véase [4.2.1 Definir lo que tenemos que saber y por qué](#) para ejemplos de cuestiones relacionadas con los objetivos de protección.)
- Asegurar que todos los participantes en la evaluación saben que toda la información compartida será confidencial. Establecer [protocolos éticos](#)<sup>58</sup> que incluyan consentimiento informado y consideraciones sobre el manejo de la información/ protección de datos, especialmente en contextos de conflicto y cuando se involucre en la evaluación a adolescentes y jóvenes.
- Incorporar/considerar el enfoque de [derechos humanos, el socioecológico, el de fortalecimiento de sistemas](#) y el de [SMAP](#) a la hora de realizar evaluaciones.
- Llevar a cabo evaluaciones con participación comunitaria siempre que sea posible.
  - Llevar a cabo la evaluación teniendo en cuenta principios como colaboración, cooperación, asociación, equilibrio de poder, participación significativa de la población marginada y la población juvenil, etc. ([Asegúrate que las opiniones de la población juvenil se tienen en cuenta en la toma de decisiones.](#))
  - Trabajar con la comunidad para identificar cuáles son los principales riesgos/dificultades de protección a abordar por el programa, cuáles son los principales obstáculos y las posibles soluciones.
  - Trabajar con la comunidad para identificar aspectos de protección/apoyo y los recursos que se pueden movilizar y fortalecer con la programación.
  - Utilizar tanto herramientas cualitativas como cuantitativas ricas en información sobre el contexto.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 4.1 Principios transversales

 4.2 Análisis de la situación

 4.3 Planificación estratégica

 4.4 Implementación

 4.5 Monitoreo

 4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

- Identificar potenciales actores locales de protección y mecanismos de referencia (también llamados protocolos de derivación) para la infancia y para la juventud.
  - Incorpora a estos actores en la evaluación, invitándolos a debatir sobre las diferentes maneras de abordar los riesgos de protección (por ejemplo, celebrar una reunión comunitaria).
  - Crea un sistema de referencia para intervenciones de protección incorporando las opiniones de los interesados y haz un folleto que incluya los diferentes servicios existentes y sus datos de contacto.

#### Cuadro 4.2.3.1 Recursos adicionales para realizar evaluaciones

- [Escuchar y aprender: la evaluación participativa con niñez y juventud](#)<sup>59</sup> presenta métodos participativos y actividades de evaluación adecuadas para involucrar niños, niñas y adolescentes.
- [Herramientas de evaluación participativa aptas para la niñez: un maletín de ideas](#)<sup>60</sup> es un conjunto de 16 herramientas aptas para la niñez de evaluación participativa.
- [Pautas del CINC sobre salud mental y apoyo psicosocial en contextos de emergencia](#)<sup>61</sup> 'Hoja de Acción 2.1 Llevar a cabo evaluaciones de salud mental y problemas psicosociales' proporciona una evaluación psicosocial.
- [ACNUR/WRC Consulta mundial con juventud refugiada: planes de consulta de cuatro días](#)<sup>62</sup> presenta cuatro días de actividades participativas y evaluaciones realizadas con juventud refugiada.
- [ACNUR/CMR Consulta mundial con juventud refugiada: Herramientas para realizar consultas con juventud refugiada](#)<sup>63</sup> son un conjunto de herramientas que fueron utilizadas por las oficinas de campo del ACNUR, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de base comunitaria para escuchar a la juventud refugiada y contribuir al logro de resultados.
- [Better Evaluation](#)<sup>64</sup> es una página web con información sobre la selección y el uso de diferentes métodos/herramientas de evaluación.



©ACNUR

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos



**Nota:** Antes de hacer una evaluación es esencial establecer mecanismos de salvaguarda y rutas para referir los casos que necesiten asistencia.

## 4.3 Planificación estratégica y operativa

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Se ha consultado a la población juvenil acerca del diseño del programa y se han incluido sus actividades deportivas preferidas?
- ¿Hay jóvenes que tengan capacidad de liderazgo y/o deportiva que puedan hacer de entrenadores/mentores?
- Ha tenido oportunidad la población juvenil de discutir el horario de los eventos?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Existen normas sociales que prohíban participar a ciertos grupos?
- ¿Incluye el programa actividades diseñadas para unir a diferentes grupos de jóvenes?
- ¿Han sido capacitados los entrenadores en habilidades sociales para ser capaces de reconocer indicios de violencia, abuso, abandono, ofrecer apoyo psicosocial o salud mental y rutas de referencia para la; de

El éxito de cualquier programa depende de un diseño que responda a las necesidades reales identificadas en el análisis de la situación y que las aborde estratégicamente dentro del contexto específico del programa. Un diseño exitoso del programa debe ser desarrollado teniendo en cuenta todos los principios fundacionales y los enfoques compartidos de la Sección 1 a la 3, así como los temas transversales presentados en la sección anterior. Aunque se necesitará realizar algunos ajustes en cada fase del proyecto, invertir tiempo en la planificación se traducirá en una implementación posterior más fluida y efectiva.

*Invertir tiempo en la planificación derivará en una implementación posterior mejor y más efectiva.*



©Comité National Olympique et Sportif du Rwanda

## 4.3.1

## Valoración de los requisitos para un programa de deporte para la protección

Para implantar un programa de deporte para la protección existen unos mínimos requisitos que todas las organizaciones deben cumplir, independientemente que sean organizaciones deporte+deporte. Si las organizaciones no alcanzan estos requisitos mínimos, necesitarán decidir si fortalecer su capacidad, asociarse con otras organizaciones que cubran las debilidades o, tal vez, decidir que aún no están preparadas para llevar a cabo un programa de deporte para la protección.

Esta etapa es una excelente oportunidad para las organizaciones deporte+, para las organizaciones de base comunitaria y para otras organizaciones, para hacer nuevas alianzas y fortalecer sus debilidades en las áreas de protección infantil, desarrollo juvenil, referencia de casos SMAPS, etc. En estos casos, el desarrollo de capacidades será tanto una actividad como un objetivo en sí mismo. Las colaboraciones diseñadas para compartir conocimiento y las habilidades pueden reducir los costes generales de implementación, multiplicar el impacto del programa y contribuir a hacer los resultados del programa más sostenibles.

### Herramienta 4.3.1.1 Lista de comprobación: requisitos mínimos recomendados para alcanzar los resultados de protección

- Población juvenil y entrenadores/facilitadores (hombres y mujeres) están formados en protección infantil, derechos humanos, género e inclusión de discapacidades.
- Población juvenil y entrenadores/facilitadores capacitados en primeros auxilios básicos y en entrenamiento deportivo/educación física (para garantizar que las actividades deportivas están correctamente diseñadas y no causan ningún daño físico).
- La población juvenil, los miembros de la comunidad y los líderes están involucrados en la planificación, la implementación y la evaluación.
- Disponibilidad de entrenadores locales y voluntarios.
- Alianza con el gobierno local (cuando sea posible).
- Planificación financiera (presupuestos elaborados y financiación asegurada).
- Existencia de un lugar seguro para juegos y/o practicar deporte (las actividades pueden ser adaptadas a un espacio reducido).
- Un camino seguro de acceso al lugar de la práctica deportiva (tanto la ruta como los medios para llegar).
- Establecer [protocolos y formaciones en salvaguarda](#).
- Identificar mecanismos de referencia (servicios a los que la población juvenil puede ser referida en caso de que lo necesite).

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

## 4.3.2 Definición de objetivos de deporte para la protección

Los objetivos del programa claramente definidos estarán influenciados e influenciarán el tipo de deporte e intervenciones empleadas. Más abajo encontramos algunos puntos clave a considerar cuando definimos los objetivos:

- Los objetivos deben reflejar el tipo de deporte, el contexto local, la fase de la emergencia y las dificultades de protección que han sido identificadas y priorizadas en el análisis de la situación y las evaluaciones de necesidades.
- Cuando sea posible, los objetivos deben definirse utilizando técnicas colaborativas como los árboles de problemas y los árboles de objetivos (véase Herramienta 4.3.2.1)
- La sostenibilidad de los deportes debe ser evaluada teniendo en cuenta el contexto, las necesidades y los objetivos de protección. Para recursos adicionales, ver [4.3.5 Desarrollo de actividades deportivas y recreativas](#).

La herramienta de abajo te da toda la información que necesitas para usar un árbol de problemas y objetivos con los principales involucrados en la definición de los objetivos de tu programa.

### Herramienta 4.3.2.1 Desarrollo de un árbol de problemas y objetivos (adaptado de [Herramientas para el desarrollo](#))<sup>65</sup>

#### Requisitos

- Un facilitador
- Representantes de los involucrados (personal del proyecto o programa, entrenadores, población juvenil y otros actores)
- Tiempo (idealmente medio día o más, dependiendo de la complejidad del problema y de las soluciones)
- Una pared, un encerado, unas hojas largas o un papel para rotafolio
- Notas adhesivas y útiles de escritura (o materiales equivalentes)
- Producto final (puede ser transferido a un formato electrónico)

#### Paso 1: Definir el principal problema

- Identificar el problema focal, o problema principal, que el programa deporte para la protección pretende atajar en el contexto específico. Esta información deberá provenir de los hallazgos de la evaluación y de las consultas con los actores involucrados.
- Escribir el problema principal en el centro de un papel o en una nota adhesiva pegada en el centro de una pared. Si hay más de un problema focal, hacer un árbol de problemas para cada uno de ellos.

#### Paso 2: Identificar las causas y los efectos

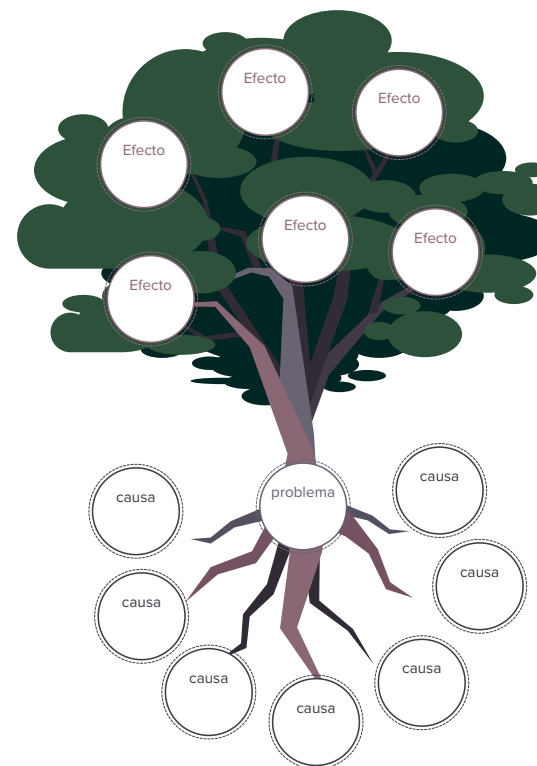
- Por cada problema focal, los participantes identifican sus causas y efectos directos.
- Redactar una afirmación causal. Existen dos maneras de hacer esto:

##### Opción 1

- Los participantes aportan ideas sobre el problema principal mientras que el facilitador escribe cada una de ellas en un papel.
- Las ideas son colocadas en la pared para ser analizadas y reordenadas en causas y efectos.

##### Opción 2

- Los participantes trabajan en las causas y los efectos de manera secuencial, empezando por el problema principal.
- Las causas principales del problema son colocadas debajo del problema principal.
- Los efectos inmediatos están por encima del problema.
- Otros efectos a más largo plazo son colocados sobre la línea de los efectos inmediatos.



Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos



### Desarrollar la relación lineal causa-efecto de árbol de problemas

- Los participantes repiten el proceso en las líneas subsecuentes hasta que no puedan identificar otras causas subyacentes.
- Los participantes revisan la secuencia de causas y efectos para que exista claridad y lógica. (¿Conduce cada causa a su correspondiente efecto? ¿Hay algún efecto intermedio no tenido en cuenta?)
- Si un efecto tiene múltiples causas, estas pueden colocarse unas al lado de las otras.
- Una vez que las relaciones causa-efecto han sido consensuadas entre todos los participantes, las relaciones pueden ser vinculadas con las líneas verticales.
- Las líneas horizontales pueden ser utilizadas para unir causas o efectos relacionados. El resultado es un árbol de problemas que destaca la relación causa-efecto entre los distintos niveles.

### Paso 3: Desarrollar un árbol de objetivos

- Un árbol de objetivos se hace convirtiendo las causas negativas en objetivos positivos [por ejemplo, la causa negativa estrés psicosocial (del árbol de problemas) sería reformulada como un objetivo positivo mejorado el bienestar psicosocial (para el árbol de objetivos); el problema se convierte en la solución y los efectos negativos en resultados positivos.]
- Revisar el árbol de objetivos para comprobar que todas las afirmaciones son claras y no faltan pasos intermedios. Si se necesita, puede revisar el problema y/o árboles de objetivos añadiendo causas, efectos, y/u objetivos.

### Paso 4: Seleccionar las intervenciones preferentes

- El paso final es elegir una estrategia para el programa de Deporte para la Protección.
- El árbol de objetivos puede presentar muchas actividades separadas o relacionadas para solucionar un problema.
- Dependiendo de la financiación, del tiempo y de la relevancia, el proyecto o el programa pueden no ser capaces de abordar todas las causas. Si todas las causas pueden ser atendidas en un solo proyecto o programa, es importante determinar cuál de las ramas, si existe alguna, solucionará el problema de la manera más efectiva.
- Las intervenciones preferidas se convierten en el objetivo del programa. Las ramas inferiores son las actividades y las ramas superiores se convierten en resultados.

### Cuadro 4.3.2.2 Ejemplo de buenas prácticas: árbol de problemas

**Moving the Goalposts Kilifi<sup>66</sup>** (MTGK) utilizó la herramienta del árbol de problemas (véase arriba: Herramienta 4.3.2.1 Desarrollo de un árbol de problemas y objetivos) para tener una mejor imagen de la regularidad en la participación de las niñas en el fútbol. Una vez al año, dos voluntarios de MTGK visitaron algunos de los equipos de fútbol de las niñas. Ellos guiaron a cada equipo en la creación de un árbol de problemas:

- Los jugadores discutieron lo que identificaron como su principal problema como equipo.
- Lo escribieron en el tronco de su árbol.
- Tomaron nota de los síntomas que indicaron la presencia de un problema.
- 

Las niñas de MTGK dijeron que no practicaban fútbol porque no sabían lo suficiente. También manifestaron que a menudo tuvieron desacuerdos entre las jugadoras. Para mitigar esos problemas, se propuso mejorar la formación de las entrenadoras ofreciéndoles más apoyo social para reducir los conflictos dentro de los equipos.



©ACNUR/Sebastian Rich

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

### 4.3.3 Desarrollo del marco lógico

El marco lógico es un proceso para pensar acerca del diseño del programa y asegurar que este va a alcanzar los objetivos deseados. Además, apoya el seguimiento y evaluación antes, durante y después de la implementación.

Para desarrollar un marco lógico, cada objetivo tiene que estar respaldado por los resultados finales, resultados intermedios, las actividades y los recursos. Cada uno de estos tiene sus correspondientes indicadores, fuentes/medios de verificación e hipótesis. Una vez que los objetivos están definidos, resulta de ayuda completar el marco lógico empezando por la base (con las actividades) y moverse hacia arriba siempre haciendo referencia al árbol de problemas y objetivos. Como en todos los aspectos de la programación en deporte para la protección, siempre que sea posible, la población juvenil deberá ser tenida en cuenta en el proceso, tanto como guías como aprendices. Para más información, ver el [Anexo 3.3 Preguntas guiadas para la elaboración de un marco lógico](#), [Anexo 3.6 Definir indicadores SMART](#) y [Anexo 3.7 Muestra de preguntas de monitoreo y ejemplos de indicadores](#).

#### Ejemplos de objetivo general (y sus correspondientes resultados de protección) son:

- Reducir el impacto de la violencia contra la población juvenil de las comunidades destinatarias (inclusión social, cohesión social, bienestar psicosocial).
- Promover el cuidado y bienestar de la población juvenil de las comunidades destinatarias (inclusión social, cohesión social, bienestar psicosocial).
- Ejemplos de resultados finales (también llamados objetivos específicos) son:
- Aumento de la participación de las niñas y las mujeres jóvenes de las comunidades destinatarias para promover la inclusión social.
- Aumento del conocimiento sobre acoso escolar y sus efectos en la población juvenil de las comunidades destinatarias para promover la cohesión social.
- Aumentada la autoeficacia de la población juvenil de las comunidades destinatarias para promover el bienestar psicosocial.

#### Ejemplos de resultados intermedios (también llamados indicadores de proceso, propósito u outputs) son:

- Ofertadas actividades inclusivas para apoyar a la inclusión social.
- Establecido un sistema de mentor/discípulo para población juvenil que contribuya a la cohesión social.
- Desarrollado en comunidades destinatarias un currículo psicosocial basado en el deporte y en el juego y manuales para el entrenador para contribuir al bienestar psicosocial.

#### Ejemplos de actividades son:

- Crear y diseñar un currículo basado en el deporte y el juego para apoyar la inclusión social.
- Ofrecer sesiones de deporte y juego con comunidades de acogida para contribuir a la cohesión social.
- Formar entrenadores y personal en primeros auxilios psicológicos para apoyar el bienestar psicosocial.

### 4.3.3.1 Definir los resultados del programa

A lo largo de este conjunto de herramientas, nos hemos referido a los resultados u objetivos de protección: inclusión social, cohesión social y bienestar psicosocial. Estos se deben distinguir de los resultados del programa: el conocimiento, las capacidades y los comportamientos que los participantes deben poder demostrar al final del proyecto o programa. Los resultados de protección son el objetivo contextual más amplio con el que tienes que identificar los resultados más concretos, más centrados en el contexto y más específicos del proyecto. Abajo se presentan algunos ejemplos de resultados del programa que contribuyen a cada uno de los resultados del proyecto.

*La población juvenil debe ser tenida en cuenta en todos los aspectos de la programación en deporte para la protección, incluyendo en la definición de resultados y objetivos.*



©ACNUR

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

Resultados de protección	Ejemplos de resultados de programa
<b>Inclusión social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) registran un aumento en la participación al..... (fecha)</li> <li>Los entrenadores (desagregados por edad, sexo y discapacidad) promueven activamente la inclusión social al... (fecha)</li> </ul>
<b>Inclusión de género</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las niñas adolescentes y las mujeres jóvenes reportan un impacto positivo en su autoestima al... (fecha)</li> <li>Las niñas adolescentes y las mujeres jóvenes reportan un aumento de la confianza, habilidades comunicativas y habilidades para la vida diaria al... (fecha)</li> <li>La participación de las niñas adolescentes y las mujeres jóvenes ha aumentado al... (fecha)</li> <li>El liderazgo de las niñas adolescentes y las mujeres jóvenes ha aumentado al... (fecha)</li> </ul>
<b>Inclusión de la discapacidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adolescentes y jóvenes con discapacidades reportan una mejora de la autoestima y la confianza al... (fecha)</li> <li>Adolescentes y jóvenes con discapacidades reportan una mejora de la actitud de los compañeros y de los miembros de la comunidad hacia la población juvenil con discapacidades al... (fecha)</li> <li>La participación de adolescentes y juventud con discapacidades ha aumentado al... (fecha)</li> <li>El liderazgo de adolescentes y la juventud con discapacidades ha aumentado al... (fecha)</li> <li>Líderes con discapacidades han sido identificados al... (fecha)</li> </ul>
<b>Cohesión social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) reportan un incremento del sentido de conexión social al... (fecha)</li> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) reportan un incremento del sentido de pertenencia al... (fecha)</li> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, edad, sexo y discapacidad) reportan un fortalecimiento de los mecanismos de apoyo comunitario al... (fecha)</li> <li>Los entrenadores (desagregados por edad, sexo y discapacidad) promueven activamente la cohesión al (fecha)</li> </ul>
<b>Bienestar psicosocial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) reportan mejora en el bienestar emocional al... (fecha)</li> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) reportan mejora en el bienestar social al... (fecha)</li> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) «conocen» sobre su protección, prevención y servicios de respuesta (qué hacer, dónde ir y a quién consultar) al... (fecha)</li> <li>Adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, sexo y discapacidad) conocen sobre los servicios de protección, prevención y respuesta (qué hacer, dónde ir y a quién consultar) al... (fecha)</li> <li>Los entrenadores (desagregados por edad, sexo y discapacidad) son competentes brindando apoyo psicosocial al... (fecha)</li> <li>Los entrenadores (desagregados por edad, sexo y discapacidad) reportan un incremento de su propio bienestar emocional al... (fecha)</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos



#### Cuadro 4.2.3.1 Recursos adicionales para evaluar

- [La guía inter-agencia para evaluación de la programación en crisis humanitarias](#)<sup>67</sup> presenta pautas comprensibles y accesibles y herramientas para llevar a cabo evaluaciones psicosociales con niños en contextos de emergencia. También ofrece ejemplos de resultados a tener en cuenta.
- [Un marco común de seguimiento y evaluación para salud mental y apoyo psicosocial en contextos de emergencia](#)<sup>68</sup> ofrece unas guías para la evaluación, investigación, diseño, implementación y monitoreo de los programas de salud mental y el apoyo psicosocial en contextos de emergencia. También incluye algunos ejemplos de resultados de apoyo psicosocial a considerar.
- [The Child and Youth Resilience Measure \(CYRM\)](#)<sup>69</sup> es una guía de los recursos (individuales, relacionales, comunales y culturales) disponibles para personas que pueden aumentar su resiliencia.

#### 4.3.3.2 Fijar indicadores

Un indicador de deporte para la protección es un cambio o una característica medible que demuestra progreso en la consecución de un objetivo de protección a través de un proyecto, programa o actividad deportiva. Hay dos tipos de indicadores:

- **Indicadores cuantitativos** (por ejemplo, el número de participantes, número de partidos jugados, etc.) que ayudan a medir un resultado o actividad a través de números, proporciones, ratios, tasas de cambio, etc.
- **Indicadores cualitativos** (por ejemplo, cambio en las relaciones, actitudes y comportamientos) que ayudan a medir el impacto percibido en un programa de deporte para la protección, especialmente a nivel de resultados. Se reportan con palabras, declaraciones, casos de estudio, arte y otros métodos no numéricos.

La tabla que figura en la siguiente página muestra algunos ejemplos de indicadores por Resultado de Protección. Es importante recordar, sin embargo, que tu matriz de planificación debe hacer referencia a los resultados específicos de tu programa.



©ACNUR/Caroline Gluck

*Cuando se evalúan programas de deporte para la protección, los cambios en actitudes y comportamientos son tan importantes como el número de personas involucradas en las actividades realizadas.*

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
  - 4.1 Principios transversales
  - 4.2 Análisis de la situación
  - 4.3 Planificación estratégica
  - 4.4 Implementación
  - 4.5 Monitoreo
  - 4.6 Evaluación y aprendizaje
- Anexos

Resultados de protección	Ejemplos de indicadores
<b>Inclusión social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En qué medida los adolescentes y la juventud desplazada (desagregada por edad, sexo y discapacidad) pueden acceder a oportunidades económicas, sociales, políticas y culturales.</li> <li>Porcentaje de adolescentes y los jóvenes (desagregada por edad, sexo y discapacidad) que participan en programas de Deporte para la Protección a... (fecha).</li> <li>En qué medida los entrenadores y entrenadoras (desagregados por edad, sexo y discapacidad) promueven activamente la inclusión a... (fecha).</li> <li>En qué medida los padres/tutores y otros adultos de la comunidad (desagregados por edad, sexo y discapacidad) reportan un incremento de la inclusión social a... (fecha).</li> </ul>
<b>Inclusión de género</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de niñas y mujeres jóvenes que participan en actividades (a fecha de).</li> <li>En qué medida las adolescentes y las jóvenes reportan un incremento en la confianza, en habilidades comunicativas en y habilidades de la vida diaria (a fecha de).</li> </ul>
<b>Inclusión de la discapacidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de población juvenil con discapacidad que participa en las actividades (a fecha de).wEn qué medida los adolescentes y los jóvenes con discapacidad reportan un progreso en las actitudes de los compañeros y de los miembros de la comunidad con la población juvenil con discapacidad (a fecha de).</li> </ul>
<b>Cohesión social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En qué medida los adolescentes y la juventud (desagregada por edad, género y discapacidad) reportan un incremento en el sentido de pertenencia (a fecha de).</li> <li>En qué medida los adolescentes y la juventud (desagregada por edad, género y discapacidad) reportan un incremento en el nivel de confianza dentro del equipo (a fecha de).</li> <li>En qué medida los entrenadores (desagregados por edad, género y discapacidad) promueven activamente la cohesión social (a fecha de).</li> <li>En qué medida los padres/tutores y otros adultos de la comunidad (desagregados por edad, género y discapacidad) reportan un incremento en la cohesión social (a fecha de).</li> <li>En qué medida la población juvenil (desagregada por edad, género y discapacidad) reporta un incremento en los niveles de participación y cohesión intergeneracional.</li> <li>En qué medida los padres/tutores y otros adultos de la comunidad (desagregados por edad, género y dis/capacidad) reportan un incremento en la participación y cohesión.</li> </ul>
<b>Bienestar psicosocial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En qué medida los adolescentes y la juventud (desagregada por edad, género y dis/capacidad) reportan un incremento en el bienestar psicosocial (a fecha de).</li> <li>En qué medida los adolescentes y la juventud (desagregados por edad, género y dis/capacidad) reportan una mejor autoeficacia (a fecha de).</li> <li>En qué medida los adolescentes y la juventud (desagregada por edad, género y dis/capacidad) reportan haber recibido información relativa a la existencia de servicios disponibles de prevención y respuesta (a fecha de).</li> <li>Porcentaje de entrenadores (desagregados por edad, género y dis/capacidad) que son competentes brindando apoyo psicosocial (a fecha de).</li> <li>En qué medida los entrenadores (desagregados por edad, género y dis/capacidad) reportan una mejora de su propio bienestar emocional (a fecha de).</li> <li>En qué medida los padres y madres/cuidadores y otros adultos de la comunidad (desagregados por edad, género y dis/capacidad) reportan una mejora en su bienestar (a fecha de).</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

## 4.3.4 Diseño del plan de trabajo

El plan de trabajo ofrece una descripción concisa y un marco temporal para todo el programa de deporte para la protección. Incluye cada aspecto del ciclo del proyecto. Las consideraciones básicas para hacer un plan de trabajo son:

- Determinar la fecha y la duración del programa. Ser realista y tener en cuenta todos los factores que puedan tener impacto en tu marco temporal, como las vacaciones, el año escolar, el calendario, etc.
- Determinar las actividades adecuadas para alcanzar los objetivos del programa.
- Incorporar programas de creación de ingresos o fortalecimiento de la economía para la población juvenil vulnerable (siempre que sea posible).
- Asignar un responsable por cada actividad.

Así como en el resto de los pasos, es importante involucrar a todos los entrenadores, al personal y a la población juvenil en el desarrollo colaborativo y el seguimiento del plan de trabajo. Resulta también importante durante esta etapa establecer relaciones estratégicas con las familias, con los líderes comunitarios, con el sector privado y con los diferentes niveles de gobierno para integrar los programas de deporte para la protección en otros programas intersectoriales que ya estén financiados y que estén en funcionamiento. ([Véase 4.1.2 Desarrollo de alianzas](#)).

### Tiempo y Duración

La duración de un proyecto o programa está a menudo determinada por el tipo de respuesta humanitaria, por la fase de la emergencia, por el objetivo del programa y/o por las oportunidades de financiación. Las intervenciones con un compromiso a más largo plazo con la población juvenil generalmente ofrecen más posibilidades para alcanzar un cambio duradero y sostenible.<sup>70</sup>

En los días y semanas siguientes a una emergencia súbita, puede ser necesario diseñar rápidamente un plan de respuesta con sus propuestas consiguientes. Normalmente, los proyectos para este momento se centrarán en ofrecer apoyo psicosocial inmediato a la población juvenil y a sus familias a través de espacios seguros, actividades lúdico/recreativas y primeros auxilios psicológicos. No obstante, el proyecto necesitará ser flexible a los posibles cambios del contexto.

*Así como en el resto de los pasos, es importante involucrar a todos los entrenadores, al personal y a la población juvenil en el desarrollo colaborativo y en el seguimiento del plan de trabajo.*

En contextos de desplazamiento forzado prolongados, los programas a largo plazo incluirán resultados a largo, medio y corto plazo. Los objetivos a largo plazo pueden ser apropiados si se alcanzan los siguientes criterios:

- Este toma lugar al menos 6 meses después de la emergencia.
- Se ha convertido en una situación prolongada (más de 5 años).
- La organización tiene la capacidad y los recursos para implementar un programa de larga duración de entre 1 y 4 años.

Es importante asegurar que las necesidades básicas de los participantes se han cubierto a través de la consecución de los resultados de deporte para la protección. Fortalecer la resiliencia o el bienestar de la población juvenil, especialmente a través del deporte, será prácticamente imposible si esta tiene sed, hambre o no tiene casa. Si la seguridad alimentaria, por ejemplo, es un gran problema, colabora con otros socios involucrados en su mitigación mientras inicias las actividades de deporte para la protección.

Asegura, por encima de todo, que la salvaguarda es un componente de todo programa, ya sea de corta o de larga duración. [Véase 2.3 Los principios de protección y salvaguarda para orientación específica](#).

### Actividades

Las actividades de un plan de deporte para la protección están determinadas por muchos factores incluyendo el contexto, los objetivos del programa y las intervenciones planificadas. Algunos de los elementos que han de ser tratados en el plan de trabajo son:

- Actividades de seguimiento como son la recolección de datos y el análisis;
- Actividades cooperativas como evaluar posibles socios y acuerdos;
- Planear actividades como el desarrollo de un árbol de problemas o la selección del deporte;
- Actividades de difusión como evaluar los resultados y la elaboración de reportes; y
- Otras actividades importantes para el éxito del programa.

El diagrama de Gantt es una herramienta útil para visualizar el plan de trabajo y asegurar que las actividades relacionadas están bien organizadas. Para orientación adicional, véase [Anexo 3.4 El diagrama de Gantt para desarrollar un plan de trabajo](#).

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Herramienta 4.3.4.1 Lista de comprobación para desarrollar las actividades del plan de trabajo

- Alinear las actividades del programa con los resultados de la evaluación.
  - Asegurar la alineación entre los resultados de protección ([inclusión social](#), [cohesión social](#), [bienestar psicosocial](#), otros), los hallazgos de la evaluación de necesidades y los resultados de tu programa. Por ejemplo: supón que la inclusión social fue identificada en la evaluación de línea base. Ten en cuenta los problemas específicos y locales de cohesión social dentro y entre comunidades. Haz ver a la población juvenil cómo el deporte para la protección puede abordar estos retos. Para el diseño de una herramienta práctica para apoyar este proceso, véase Herramienta tarjeta de puntuación A1.2.1 en el [Anexo 1.2 Enfoque socioecológico](#).
  - Diseñar actividades para utilizar los recursos disponibles y construir sobre los factores de protección identificados en la evaluación.
- Involucrar al personal del programa, a los entrenadores, a la población juvenil, a las familias y a los miembros/líderes de la comunidad local en la planificación de las actividades del programa.
  - Contratar a líderes locales y a miembros de la comunidad para servir como mentores voluntarios y para participar en las actividades del programa.
  - Considerar como la planificación de actividades puede ayudar a la conexión de la población juvenil con su comunidad, a desarrollar vínculos intergeneracionales y a fortalecer sus redes sociales.
  - Generar oportunidades para la planificación colaborativa como el desarrollo de árboles de problemas y objetivos (véase Herramienta [4.3.2.1 en 4.3.2 Establecer el deporte para objetivos de protección](#))
- Fomentar las relaciones entre compañeros asegurando que la misma población juvenil se reúne cada semana a la misma hora.
- Consultar las orientaciones en [inclusión social](#), [cohesión social](#), [bienestar psicosocial](#), [principios de protección](#), [medidas de salvaguarda](#), [enfoque basado en derechos humanos](#), [enfoque socioecológico](#), [enfoque de fortalecimiento de los mecanismos de protección](#) y [SMAPS](#).

*Involucrar a los miembros de la comunidad en el proceso de planificación para identificar juegos y deportes tradicionales como la capoeira que puedan alcanzar tanto objetivos de protección como deportivos.*

#### Cuadro 4.3.4.2 Orientaciones para la participación comunitaria y familiar

- La [sección de participación comunitaria](#) de la Guía Internacional para el Diseño de Programas deportivos para Niñas<sup>71</sup> ofrece orientación en el trabajo con las comunidades para apoyar a las niñas en la participación en los programas deportivos.
- [Padres, madres y cuidadores](#)<sup>72</sup> de Women Win, describe las barreras habituales para la participación de las niñas en deportes. Ofrece métodos para lograr el apoyo de los padres/cuidadores e incluye ejemplos de intervenciones exitosas.
- [Líderes comunitarios](#)<sup>73</sup> de Women Win comparte las barreras sociales y las ventajas de la participación de las mujeres en el deporte. Ofrece iniciativas para lograr el apoyo de los líderes y también comparte ejemplos de buenas prácticas.
- [Comprender la protección comunitaria](#) (CBP, por sus siglas en inglés)<sup>74</sup> del ACNUR se basa en documentos, entrevistas con profesionales y visitas de campo; y presenta lecciones esenciales que surgieron en los últimos años durante la presentación de CBP.



©ACNUR/Kate Thompson Gorry

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

## 4.3.5 Desarrollo de actividades deportivas y recreativas

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Qué deportes gustan a la población juvenil?
- ¿Se consulta a la población juvenil cuando las actividades necesitan ser adaptadas?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Es este deporte accesible para todas las personas? ¿Puede ser fácilmente adaptado?
- ¿Cómo fomenta el deporte identificado la competición, la cohesión o los dos?
- ¿Están integradas las oportunidades de apoyo emocional en las actividades?

Puede parecer evidente, pero el único factor que distingue al programa de deporte para la protección de cualquier otro programa de protección para adolescentes, o para la juventud, es el deporte: ¿Qué actividades deportivas utilizar? ¿Cuándo y para qué propósito?

Esta sección profundiza en el problema de seleccionar un deporte para obtener objetivos y resultados específicos: las organizaciones deporte+ y +deporte tienen prioridades diferentes, por lo que es importante recordar que el mismo deporte puede funcionar de manera diferente dependiendo de la necesidad y contexto.

Al considerar el tipo de deportes y actividades recreativas a utilizar para tu programa, hay un número casi infinito de opciones. Las categorías básicas son:

- Ejercicios de calentamiento y enfriamiento;
- Juegos deportivos internacionales adaptados;
- Deportes locales y juegos tradicionales;
- Juegos de movimientos en grupo o juegos cooperativos;
- Ejercicios o actividades físicas simples; y
- Actividades de relajación.

La mayoría de los deportes/actividades contribuyen de forma intrínseca a un cierto nivel de inclusión social, cohesión social y bienestar psicosocial. Estos resultados, sin embargo, pueden ser mejorados seleccionando estratégicamente las actividades, adaptando las actividades al contexto y dirigiendo los mensajes que envían los entrenadores, los facilitadores y el ciclo del programa en sí mismo.



©ACNUR/Johan Bävman

### 4.3.5.1 Elegir actividades deportivas y recreativas

Elegir las actividades para un programa de deporte para la protección puede parecer la parte más sencilla del diseño. Por su propia naturaleza muchos deportes contribuyen a los tres resultados primarios de protección que ya hemos identificado. El yoga y las artes marciales, por ejemplo, incorporan de manera natural el *mindfulness* y la fuerza física que mejora el bienestar psicosocial de los participantes. Los juegos de equipo, que requieren el esfuerzo colectivo de diferentes jugadores para alcanzar un objetivo, resultan muy apropiados para desarrollar la cohesión social.

No obstante, por obvias que estas conexiones puedan parecer, en la práctica la elección del deporte debe estar determinada por tu contexto y por la información recogida durante la evaluación inicial. Las actividades potenciales deben de ser cuidadosamente evaluadas teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Adecuación al contexto;
- Disponibilidad de adultos o jóvenes que estén listos para ser formados como entrenadores;
- Inclusión/ accesibilidad;
- Potencial para alcanzar resultados de protección; e
- Interés de la población juvenil destinataria.

Los recursos disponibles para tu programa pueden ser también un factor a la hora de seleccionar un deporte o una actividad recreativa. Cuando existan barreras sociales o culturales a ciertas actividades, puede ser necesario o bien elegir diferentes actividades, o incorporar estrategias de mitigación al diseño e implementación del programa.

Existe un buen número de recursos disponibles para ayudarte a elegir un deporte o actividad recreativa apropiada.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Cuadro 4.3.5.1.1 Ejemplos de buenas prácticas para mejorar la accesibilidad

- En Ruanda, **humanidad e inclusión**<sup>75</sup> (antes Handicap International) ha trabajado con las comunidades para hacer canchas y los propios juegos más accesibles.
- In Beirut, **Right to Play**<sup>76</sup> y sus socios locales en el diseño como **Catalytic Action**<sup>77</sup> han desarrollado métodos innovadores para maximizar las zonas de juego de tamaño reducido y construir equipamiento deportivo que use más espacio vertical (por ejemplo, los columpios infantiles).
- A la hora de planificar su programa de deporte femenino, en lugar de forzarlas a entrar a un mundo tradicional masculino como el de críquet o el del fútbol, **Naz Foundation**<sup>78</sup> eligió el **ping-pong**<sup>79</sup> porque la comunidad lo consideró un deporte para niñas. Al final, los niños empezaron a pedirles a las niñas si podían enseñarles a jugar.

#### Herramienta 4.3.5.1.2 Lista de comprobación para elegir deportes y actividades recreativas

##### Adecuación al contexto

- Involucrar a la juventud y a los miembros de la comunidad (por ejemplo, líderes religiosos, jefes, gobierno local, líderes juveniles, etc.) en identificar las cuestiones culturales que se pueden encontrar durante la implementación. Nota: El *análisis de la situación* o la *evaluación de necesidades* debe arrojar la mayor parte, sino toda, de la información relevante del contexto cultural. *NO repitas evaluaciones de manera innecesaria.*
  - ¿Qué costumbres o creencias relacionadas con el género existen entre la población desplazada y/o la población de acogida? ¿Haber identificado a ciertos grupos los ha puesto más en riesgo (por ejemplo, población juvenil que se identifica como LGBTI, población juvenil con VIH/SIDA, niñez o juventud asociados como grupo o fuerzas armadas)?
  - ¿Cuáles son las barreras que existen entre la población desplazada que impiden que la población juvenil practique ciertos deportes?
  - ¿Están estas relacionadas con la situación económica de la población juvenil o con algún problema social en concreto?
  - ¿Qué afiliaciones religiosas tiene la población? ¿Hay momentos del día, semana, mes o año que están reservados para alguna ceremonia o celebración religiosa?

- ¿Qué conexiones políticas, sociales y contextuales existen para cada deporte potencial de ser utilizado?
- ¿Cuál es el nivel educativo de los potenciales participantes, entrenadores y voluntarios?
- Evaluar el valor único de cada deporte para cada grupo específico de población juvenil y evaluar los principios directores
  - Evaluar si a la población juvenil con la que vas a estar trabajando le gusta o le disgusta algún deporte en particular.
  - Evaluar el potencial de un deporte para crear división entre las familias o la comunidad.
- Considerar el incluir deportes de aventura o acción en contextos de desplazamiento forzado.
- Incorporar los deportes tradicionales/indígenas, juegos y prácticas artísticas para fortalecer la autoestima y la cohesión social entre las minorías étnicas desplazadas, así como entre poblaciones indígenas.

##### Inclusión/accesibilidad

- Elegir deportes que permitan participar a todas las personas (con pocas dificultades de acceso, fáciles de entender y adaptables) y que requieran poco o ningún equipamiento.
- Evaluar la accesibilidad del deporte en sí mismo:
  - ¿Qué obstáculos físicos, sociales, culturales y otros existen entre hombres, mujeres, niños y niñas de distintas edades para la práctica de ese deporte?
  - ¿Cuáles son las barreras físicas, sociales, culturales y otras que existen para hombres, mujeres, niños y niñas de distintas edades para la participación en el espacio de juego designado?
  - Cuando existan barreras, ¿qué cambios se pueden llevar a cabo para hacer el deporte o el espacio más accesible?
  - ¿Tienen los participantes ropa y calzado apropiado para jugar/practicar los deportes y juegos?
- Determinar la sostenibilidad y la adaptabilidad para población juvenil con discapacidades.
- Considerar la edad del grupo y las habilidades de los participantes a la hora de diseñar las actividades.

##### Potencial para alcanzar resultados de protección

- Evaluar el entorno local en cuanto a factores de protección
  - ¿Qué problemas de protección identifica la comunidad local, tanto adultos como jóvenes?
  - ¿Existen problemas de protección que sean pasados por alto por la comunidad?

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

- ¿Qué estrategias de protección para población juvenil se adoptan a nivel local? ¿Quién las adopta?
- Evaluar el o los deportes frente a sus beneficios inherentes de protección.
  - ¿Promueve este deporte la inclusión social y la cohesión social?
  - ¿Puede este deporte ser apoyado por otros juegos o actividades para promover un mayor bienestar psicosocial?
- Considerar formas creativas de expresión (por ejemplo, drama, música y danza) que supongan beneficios adicionales.
  - Las artes son bien conocidas por ser beneficiosas para el bienestar psicosocial y para ser implementadas en espacios pequeños.
  - La danza y la música pueden implementarse junto con el deporte para hacerlo más divertido.
  - Las actividades más tranquilas como el dibujo y la pintura pueden ser utilizadas para promover el bienestar psicosocial después de una sesión deportiva activa.
  - Las formas de actividad física basadas en el arte (por ejemplo, la capoeira, el arte marcial brasileño que incorpora la danza) pueden resultar atractivas tanto para los deportistas, como para la población juvenil desplazada que no esté interesada solamente en la actividad atlética.
- Los métodos basados en el arte pueden ser utilizados en entrenamientos para promover los resultados de protección y los derechos de la población juvenil.
- Tener en cuenta la necesidad de diversión de la población juvenil.
  - Priorizar la diversión en las etapas tempranas del programa cuando se están formando las relaciones.
  - Brindar oportunidades para participación juvenil en el deporte y en juegos por pura diversión (en un ambiente seguro y de protección), sin discusiones y/o juegos con objetivos.
  - Formar a voluntarios (incluyendo la juventud de edad más avanzada) para liderar actividades deportivas comunitarias en su tiempo libre y proveerles de un kit de equipamiento deportivo básico.
- Tener en cuenta cuestiones psicosociales a la hora de realizar actividades deportivas.
  - Si incluyes algunas actividades de relajación, asegúrate de que son facilitadas de forma adecuada. Para orientaciones en la respuesta a población juvenil en situaciones de estrés Véase [Anexo 4 Apoyar a la población juvenil en crisis](#).

#### Cuadro 4.3.5.1.3 Ejemplos de recursos con indicaciones sobre deportes específicos y actividades recreativas

- **Deporte y juego para todos: un manual para inclusión de niños y jóvenes con discapacidad**<sup>80</sup> aporta instrucciones para juegos adaptados informales, actividades lúdicas y deportes formales (páginas 57-90).
- **Avanzando juntos: promoviendo el bienestar psicosocial a través del deporte y de la actividad física**<sup>81</sup> incluye indicaciones en deportes, juegos, actividades lúdicas, incluyendo yoga (páginas 68-99)..
- **Derecho al deporte: movimiento, juego y deporte con niños y adolescentes desfavorecidos**<sup>82</sup> ofrece información sobre actividades deportivas apropiadas y orientaciones sobre juegos divertidos, sobre principales juegos de equipo, danza, lucha y acrobacias (páginas 27-51).
- **Mujeres en movimiento: intervenciones orientadas al trauma basadas en el deporte y el juego**<sup>83</sup> es un currículo completamente basado en el deporte y movimiento (con una guía de campo de bolsillo), diseñado para ser usado con mujeres sobrevivientes de episodios traumáticos.
- **Guía internacional para el diseño de programas deportivos para niñas**<sup>84</sup> es una herramienta desarrollada de manera colaborativa entre varios autores y diseñada para ayudar a las organizaciones a crear y mejorar los programas de manera efectiva y sostenible.
- **Deporte y actividad física en intervenciones post-desastre**<sup>85</sup> presenta algunos de los temas principales relacionados con el deporte en intervenciones post-desastre y orienta a los lectores con fuentes de información.
- **Manual de deporte adaptado: adaptando la práctica deportiva para servir a la sociedad y contribuir a la paz sostenible**<sup>86</sup> realizado por Paz y Deporte es un manual de hojas informativas que enseñan cómo adaptar el deporte como una herramienta con base de factores específicos.
- **A la cola y a vivir (Line Up Live Up)**<sup>87</sup> — es un currículo de formación de OFDPD sobre habilidades para la vida diaria guiado por las evidencias y basado en el deporte. Este ha sido diseñado como una herramienta única que transfiere la experiencia acumulada de las Naciones Unidas y otros socios, implementando formaciones en habilidades para la vida para prevenir el crimen y el uso de drogas en contextos deportivos.
- **Deporte y paz: mapeando el campo**<sup>88</sup> pone en relieve los hallazgos obtenidos por un programa de mapeo de un año de duración para identificar prácticas alentadoras en el diseño, en la implementación y en la evaluación de los programas de deporte para la paz.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

## 4.3.5.2 Planear actividades para promover la inclusión social

La mayoría de las veces el deporte y los juegos requerirán de una mayor adaptación para alcanzar los objetivos de protección de cierta población juvenil en ubicaciones específicas. Estas adaptaciones pueden incluir:

- **Género**
- **Dis/capacidad**
- **Edad**
- **Estatus social**

Incluso las adaptaciones menores al espacio físico, a los horarios de las reuniones, al equipamiento o a las actividades, pueden derivar en resultados específicos de protección para un amplio espectro de la población juvenil. La herramienta 4.3.5.2.1 ofrece una lista de verificación de las estrategias para el diseño de un programa y de las actividades asociadas, que aborden específicamente la inclusión social como un objetivo.

### Herramienta 4.3.5.2.1 Lista de comprobación para la Inclusión social. Adaptado de integrando prácticas guiadas por el trauma en intervenciones para la juventud<sup>89</sup>

- Planificar para la sostenibilidad y la continuidad de los programas a largo plazo, para asegurar que toda la población juvenil está activamente animada a participar. Intenta planificar por adelantado un ciclo de actividades.
- Ofrecer oportunidades a la población juvenil, especialmente a aquellos pertenecientes a los grupos marginados, que contribuyan al funcionamiento y al éxito del programa (por ejemplo, identificar e implementar estrategias para incluir a la población juvenil que no está participando en el programa de deporte para la protección).
- Crear un horario de sesiones que mantenga una estructura similar y establezca tradiciones inclusivas en cada una.
  - Círculos de apertura y cierre:** los círculos sirven para festejar la comunidad. Recuerdan a cada participante que pertenece a un grupo/familia que cuida de él y sirven de transición desde/para salir de sus vidas cotidianas y volver a entrar.
  - Comprobaciones de equipo al principio de cada sesión:** las comprobaciones ofrecen a los jóvenes la oportunidad de pensar y expresar sus sentimientos en un entorno seguro. También ayudan a identificar a aquellos que puedan necesitar de un apoyo adicional de manera puntual.

- Reconocimiento a los participantes/eventos de felicitación:** la población juvenil necesita recordatorios sobre sus fortalezas y éxitos. El programa debe crear oportunidades para homenajear individual y colectivamente a los jóvenes.
- Charla de equipo al final de cada sesión:** la reflexión puede ser incorporada en actividades específicas, pero también debe haber 10-15 minutos reservados al final de cada sesión para que los jóvenes se relacionen con sus compañeros, conozcan a sus entrenadores más en profundidad y procesen lo que les está pasando en sus vidas.
- Diseñar actividades y juegos para promover la mayor socialización posible entre compañeros (por ejemplo, dividir el grupo en equipos más pequeños, trabajando en parejas o distribuyendo a jóvenes con compañeros a los que no conozcan bien).
- Ocupar una parte significativa del tiempo del programa con juegos comunes, canciones, etc. para homenajear aspectos positivos de sus culturas y alentar a los jóvenes a manifestar sus fortalezas y estar orgullosos de ellas.
- Generar oportunidades para intercambios culturales a través el deporte: involucrar a más de una comunidad en una actividad (como acogida/refugiada, dos comunidades desplazadas viviendo en el mismo campo, etc.).
- Orientar a los entrenadores para que se reúnan semanalmente para revisar los perfiles de cada joven, debatir sobre preocupaciones y referir casos si fuera necesario.
- Tener una pequeña charla con los participantes después de cada actividad para que los jóvenes puedan relacionar el deporte con los resultados de protección.



©ACNUR

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos



### 4.3.5.3 Planear actividades para promover la cohesión social

Como se señaló previamente, algunos deportes promueven de manera natural la cohesión social, particularmente los deportes de equipo. El deporte para la protección puede fortalecer esta capacidad inherente de juntar a personas a través de estrategias adicionales que apoyan los objetivos de cohesión social. La herramienta 4.3.5.3.1 incluye una lista de verificación con sugerencias. Recuerda siempre que estas herramientas deben de ser modificadas para reflejar el contexto local.



*Los deportes de equipo, el yoga y las artes marciales son ejemplos de deportes que promueven de manera natural principios de construcción de la paz, cooperación y no discriminación.*

#### Cuadro 4.3.5.3.2 Ejemplos de herramientas para la cohesión social

- **Gestión de conflictos y construcción de paz en actividades de la vida diaria**<sup>90</sup> es un recurso para niños, niñas y jóvenes que contiene una serie de herramientas para el análisis, la gestión del conflicto y la construcción de la paz. Las herramientas incluyen pasos prácticos para el uso, ilustraciones y comentarios de la niñez y la juventud. Una de esas herramientas es el árbol de conflictos que explora la raíz de las causas y los impactos de diferentes formas de conflicto y violencia.

#### Herramienta 4.3.5.3.1 Lista de comprobación para la cohesión social.

- Involucrar a los adolescentes y la juventud como líderes.
- Formar a los adolescentes y a los jóvenes ya involucrados en el deporte como construcción de la paz y derechos humanos.
  - Antes o después de la actividad deportiva, ten una sesión de formación para enseñar cooperación y habilidades de construcción de equipo.
  - Durante la formación, utiliza escenarios para prácticas las habilidades.
  - Utiliza juegos para enfatizar los principios de construcción de la paz como la igualdad, resolución de conflictos, no violencia, etc.
- Trabajar con los adolescentes, la juventud y con otros interesados en el desarrollo de estrategias locales de construcción de la paz.
- Hacer una lluvia de ideas con los adolescentes, la juventud y otros interesados para estudiar las maneras de promover a paz entre sus familias y entre los miembros clave de la comunidad.
- Fomentar la interacción social frecuente. Cuando se planifiquen actividades o se formen equipos, emparejar adolescentes y jóvenes que vivan relativamente cerca para que puedan encontrarse a menudo.
- Asegurar que los equipos son mixtos. No hacer equipos por comunidades, ni de un grupo contra otro puesto que esto puede aumentar las tensiones.
- Asegurar niveles de habilidades parecidos. Intentar unir en cada deporte adolescentes y juventud con un nivel de habilidades parecido. (Si un equipo está avanzado en un deporte y otro no, ninguno de los dos tendrá una buena experiencia y puede impactar negativamente en la actitud de uno hacia el otro. **No obstante**, NO asumir que los niños y las niñas tienen diferente nivel de habilidades).
- Elegir deportes que promuevan la construcción de la paz, la cooperación y los principios de no discriminación de manera natural (por ejemplo, las artes marciales).
- Utilizar juegos que promuevan la cooperación, la resolución de conflictos y la resolución de problemas para fomentar las habilidades de construcción de la paz.
- Cuando se entrene un deporte, ANTES de involucrar a los adolescentes y los jóvenes en encuentros competitivos, construir primero habilidades a través de actividades, simulacros y mini juegos que incluyan debates sobre asuntos como la cooperación, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, etc.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

## Planear actividades para la promoción del bienestar psicosocial

Incorporar estrategias de *salud mental y apoyo psicosocial* (SMAPS) al deporte y a las actividades recreativas es esencial para promover el *bienestar psicosocial* y atajar las causas y síntomas del estrés mental y psicosocial. Como se mencionó previamente, muchos deportes apoyan de manera natural los principios de SMASP.



SMAPS funciona como una pirámide (véase *Anexo 1.4 salud mental y enfoque de apoyo psicosocial*), con cada nivel de apoyo construido sobre el anterior y las necesidades básicas sirviendo como base. Para realmente tener un impacto en el bienestar psicosocial a través del deporte para la protección, las necesidades básicas de la población juvenil deben de ser las primeras en satisfacerse. Esto significa tener que trabajar con los padres en otras áreas para poder así enlazar a la población juvenil con los servicios que necesitan.

### Herramienta 4.3.5.4.1 Lista de comprobación para el bienestar psicosocial. Adaptado de *Moving Together*<sup>91</sup>

- Involucrar a los adolescentes y la juventud en el programa por el mayor tiempo posible para maximizar sus sentimientos de confort y seguridad con el programa y el personal.
- Si es compatible con el calendario de la población juvenil, llevar a cabo actividades del programa varias veces por semana para acelerar la construcción de relaciones, el confort en el programa, el sentido de estructura de apoyo del mismo.
- Realizar las sesiones en el mismo lugar y a la misma hora para promover la consistencia, la estabilidad, la familiaridad, la seguridad y el confort necesarios para la inclusión social.
- Dividir a la población juvenil en grupos (o equipos locales) que permanezcan invariables a lo largo del programa para contrarrestar la ruptura y la pérdida prevalentes en contextos de desplazamiento forzado.
- Asignar los mismos entrenadores a los equipos durante toda la duración del programa para fomentar el desarrollo de relaciones de apoyo adultos y las personas jóvenes que puedan servir como factores de protección.
- Asignar a los entrenadores un colaborador/asistente para garantizar que las necesidades de atención individualizada de la población juvenil pueden ser alcanzadas sin poner en riesgo el desarrollo del grupo.
- Mantener la proporción más baja posible de número de jóvenes por mentor para así aumentar las posibilidades de generar relaciones significativas con adultos en roles de cuidadores.
- Orientar a los entrenadores para que reserven 15 minutos antes y

después de las sesiones para tener un tiempo «informal» con los participantes que llegan antes o se van tarde. Puede que muchos de ellos lo hagan porque el programa les ofrece una sensación de seguridad y conexión que no existe en su casa.

- Desarrollar, con las aportaciones de la población juvenil, un código de conducta en el programa esté claramente definido y ratificado tanto por los entrenadores como por los jóvenes para ayudar a que los jóvenes puedan dar sentido a la realidad que viven y, además, promover una cultura positiva, opciones saludables y una sensación de protección y seguridad.
- Diseñar actividades que encajen con todas las habilidades. Cada participante debe percibir el reto, pero también debe tener la sensación de éxito.
- Crear un ambiente en el que los facilitadores y los participantes fomenten y apoyen la autoestima y el aprendizaje.
- Utilizar actividades variadas que promuevan la resolución individual y colectiva de problemas.
- Crear una rutina, pero también incluir actividades nuevas y emocionantes que hagan que los participantes mantengan la emoción y tengan algo por lo que motivarse.
- Fomentar las relaciones significativas entre participantes y facilitadores. Incluir actividades lúdicas. Cada momento de alegría contribuye a tener esperanza.
- Destacar los resultados positivos, incluso cuando sean logros pequeños (por ejemplo, pedir a los participantes que describan algo bueno que hayan logrado hoy o que completen la frase «Con el tiempo siento que estoy mejorando en...»)
- Pedir a los participantes que describan su visión sobre sí mismos y sobre su cuerpo dentro de seis meses.
- Utilizar modelos positivos a seguir para mostrar cómo superan las dificultades las personas.
- Reconocer los incidentes que impactan en la población juvenil para así reducir su miedo, su ansiedad y la sensación de aislamiento.

### Cuadro 4.3.5.4.2 Recursos para desarrollar deportes y juegos que fortalezcan el bienestar psicosocial

- [Trabajando con la niñez y su ambiente: manual de habilidades psicosociales.](#)<sup>92</sup>
- [Reír, correr y avanzar para desarrollarnos juntos: juegos con un objetivo psicosocial.](#)<sup>93</sup>
- [Mujeres en movimiento: intervenciones guiadas por el trauma y basadas en el deporte y el juego.](#)<sup>94</sup>



Índice



Calentamiento



Sistema de puntuación



El campo de juego



La táctica de juego

- 4.1 Principios transversales
- 4.2 Análisis de la situación
- 4.3 **Planificación estratégica**
- 4.4 Implementación
- 4.5 Monitoreo
- 4.6 Evaluación y aprendizaje



Anexos

## 4.4 Implementación

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Está involucrada la población juvenil en la planificación e implementación de las actividades del proyecto/programa?
- ¿Está comprometida la población juvenil en contactar socios y otros adolescentes y juventud para que participen en las actividades?
- ¿Está la población juvenil motivada para hacer seguimiento a sus compañeros y asegurar su participación?
- ¿Está liderando la población juvenil la implementación del proyecto/programa?

La implementación o la acción, incluye tanto la ejecución de la intervención (hacer las actividades planificadas) como a las personas involucradas que son los participantes y el personal. Uno de los primeros pasos es identificar y/o contratar al personal que sea necesario para el programa. Es esencial llevar a cabo un riguroso proceso de identificación, contratación y formación de los entrenadores y facilitadores que serán los encargados de planificar e implementar las actividades (por ejemplo, la planificación de la sesión). Dado que el primer objetivo del deporte para la protección es ofrecer oportunidades de desarrollo holístico de la población juvenil, el personal del programa debe también identificar y conseguir participantes de manera deliberada.

El deporte para la protección está diseñado para servir de ayuda, para ser en esencia protector y reparador. Algunas veces, el camino hacia la recuperación puede resultar pedregoso. Las actividades que pretendían ser relajantes pueden desencadenar en reacciones inesperadas en la población juvenil (y en el personal), por lo que los profesionales del deporte para la protección deben de estar preparados para manejar estas eventualidades.

Los siguientes dos apartados ofrecen una guía para planificar de manera efectiva, para alcanzar todos los resultados y también seleccionar, formar y motivar a los entrenadores y facilitadores.

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Están participando las jóvenes adolescentes, las mujeres jóvenes, la población juvenil con discapacidades y otros miembros de grupos marginados?
- ¿Están las actividades aportando oportunidades para que la población juvenil interactúe entre sí? ¿Y con otros influenciadores de la comunidad?
- ¿Ayudan las actividades a la población juvenil a ver cómo pueden hacer estas la diferencia en sus vidas? ¿Con quién pueden hablar si sufren estrés?

## 4.4.1 Planificar las sesiones

La planificación de sesiones divide cada momento de encuentro, o la serie de encuentros, en actividades orientadas por objetivos. Antes de que la sesión tenga lugar, los entrenadores y los facilitadores deciden qué pretenden alcanzar y cómo lograrlo a través de las interacciones planificadas con la población juvenil. La Herramienta 4.4.1.1 es una lista de verificación para la planificación paso a paso que debe ser modificada para reflejar el contexto específico

### Herramienta 4.4.1.1 Lista de comprobación para planificar una sesión. Adaptada de Moving Together<sup>95</sup>

- Fijar objetivos para cada sesión (o conjunto de sesiones) relacionados con los resultados de protección deseados.
  - Definir objetivos relacionados con el deporte (por ejemplo, aprender a pasar la pelota).
    - Definir objetivos de protección y psicosociales (por ejemplo, aprender a trabajar con otros o cómo beneficiarse del trabajo en equipo).
  - Determinar cuáles son las actividades que pueden alcanzar mejor esos objetivos. Incluir nuevos elementos (innovación) de manera regular para prevenir el aburrimiento o patrones de actividad excesivamente simples.
- Comunicar con antelación a los participantes cuánto tiempo está planeado para cada actividad, así pueden manejar el tiempo por sí mismos y aceptar el fin de la actividad aun cuando sientan que podrían continuar con la misma.
- Determinar el número de sesiones necesarias para alcanzar los objetivos.
  - Desarrollar las sesiones siguiendo un plan a largo plazo.
  - Construir cada sesión sobre la sesión anterior (continuidad) para alcanzar los resultados de protección.
  - Reevaluar regularmente y revisar los objetivos y/o las actividades, si se necesita, para satisfacer las necesidades de los participantes.
  - Volver a los puntos clave para reforzar lo que los participantes ya han aprendido.
- Determinar las lecciones de la sesión
  - Definir lo que los participantes deben aprender de las actividades.
  - Definir qué preguntas se deben hacer para estimular este aprendizaje.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

- Planear el incluir una actividad para después del deporte en la que los entrenadores:
  - Ayuden a los participantes a integrar la intervención deportiva en la percepción que tienen de su entorno y de sus colegas.
  - Hacer preguntas que den a los participantes la oportunidad de reflexionar sobre lo que aprendieron durante la sesión, los obstáculos que enfrentaron, las soluciones que utilizaron para superar esos obstáculos y cómo pueden aplicar esto fuera del campo de juego o cancha.
- Garantizar la existencia de un kit de primeros auxilios en caso de heridas menores.

La estructura de cada sesión puede incluir un calentamiento, uno o más ejercicios, un enfriamiento, un desarrollo de habilidades y una evaluación. Ver el Cuadro 4.4.1.2 para obtener más información de cada elemento.

**Cuadro 4.4.1.2 Ejemplo de rutina de sesión. Adaptado de Moving Together<sup>96</sup>**

Activity	Description
<b>Calentamiento</b>	Preparar el cuerpo para el ejercicio. El calentamiento también incluye la presentación de la sesión del día y el establecimiento del ritmo de la sesión.
<b>Deporte, partido, actividad física o juego</b>	El calentamiento también incluye la presentación de la sesión del día y el establecimiento del ritmo de la sesión.
<b>Enfriamiento</b>	Enfriar y estirar el cuerpo después del ejercicio.
<b>Desarrollo de habilidades y evaluación</b>	Posibilitar momentos para discutir sobre el deporte y las actividades físicas y para aprender habilidades psicosociales. También se debe reservar un tiempo para evaluar la sesión y otro para despedirse al final de la actividad.

#### Cuadro 4.4.1.3 Ejemplos de sesiones de deporte para la protección

- **El conjunto de juegos Hoy Jugamos**<sup>97</sup> contiene 16 juegos que tratan sobre los derechos de los niños y la protección; cada uno incluye un resultado de aprendizaje, instrucciones para el juego y preguntas para discutir. Hay video tutoriales disponibles en [www.righttoplay.ca](http://www.righttoplay.ca).
- **Las Mujeres adquieren habilidades para la vida** ofrece una variedad de herramientas para empoderar a niñas adolescentes con habilidades para la vida en áreas de comunicación y habilidades interpersonales, con toma de decisiones y pensamiento crítico, con habilidades para afrontar problemas y autogestión.

### 4.4.2 Selección y apoyo de entrenadores y facilitadores

**El rol de los entrenadores y facilitadores** Entrenadores y facilitadores bien capacitados son esenciales para fortalecer los resultados de protección de los adolescentes y jóvenes que practican deportes.<sup>98</sup> Emplear entrenadores (tanto remunerados como voluntarios) de la comunidad local es la mejor manera de asegurar la aceptación y sostenibilidad de los programas.<sup>99</sup>

**Nota:** los líderes locales a menudo están recuperándose de las mismas emergencias que sus jugadores. Formar y dar apoyo psicosocial a todos los participantes es esencial.<sup>100</sup> Asegurar siempre que los entrenadores y los facilitadores tienen acceso a la asistencia que necesitan.



©ACNUR/Gabo Morales

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

Un grupo de jóvenes mayores de Burundi que viven en el campo de Mahama, Ruanda, fue quizás el más acertado a la hora de enumerar las características ideales de los entrenadores (tanto adultos como jóvenes):

- Accesibilidad: buenas relaciones con la población juvenil.
- Habilidad para comunicarse bien con los jóvenes.
- Habilidad de enseñar a la población juvenil el camino a seguir en el deporte y en la vida.
- Profesionalidad en su trabajo.
- Integridad: servir de modelo.
- Conocimiento y formación en habilidades psicosociales y habilidades para la vida.

Si bien estas características pueden ser el ideal, es importante reconocer que la experiencia/conocimiento de los entrenadores fluctúa en un espectro muy diverso que va desde trabajadores sociales hasta entrenadores deportivos.

← Trabajadores sociales →	← Trabajadores sociales/ Entrenadores deportivos →	← Entrenadores deportivos →
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones +deporte</li> <li>• Experiencia social/psicosocial</li> <li>• Aspecto relacional enfatizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones entre el continuo deporte+ y +deporte</li> <li>• Combinación de experiencia social/psicosocial y atlética</li> <li>• Cierta énfasis en entrenamiento, desarrollo de habilidades y (a veces) competición combinada con un enfoque relacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones deporte+</li> <li>• Experiencia deportiva</li> <li>• Énfasis en entrenamiento, desarrollo de habilidades y competición</li> </ul>

*La habilidad de los entrenadores para identificar y apoyar a la población juvenil que necesita atención personalizada es muy importante para alcanzar los resultados de protección (y deportivos).*

La investigación de campo con población juvenil, con facilitadores deportivos y con entrenadores ha resaltado la importancia de la capacidad de los entrenadores de ofrecer apoyo psicosocial en contextos de desplazamiento forzado. Los entrenadores son actores fundamentales para el disfrute del deporte por parte de la población juvenil y para la consecución de los beneficios de protección relacionados con el deporte. La habilidad de los entrenadores para identificar y apoyar a la población juvenil que necesita atención personalizada es muy importante para alcanzar los resultados de protección (y deporte). Los entrenadores también pueden ser mentores y promover la participación fuera del campo de juego, aunque siempre manteniendo los límites profesionales y estándares de salvaguarda. Además, los entrenadores deben estar atentos a los participantes que muestren potencial de liderazgo y deben tutelarlos correctamente (incluyendo el formarlos para ser entrenadores asistentes siempre que sea posible/apropiado). Fortalecer a la población juvenil para que sean líderes dentro del programa es un gran paso para lograr los resultados de protección.

#### Empleo, formación y retención de entrenadores y facilitadores

La calidad de un programa de deporte para la protección depende en gran medida de la calidad y la formación de los entrenadores y facilitadores. Los entrenadores y facilitadores tienen la responsabilidad de proteger y salvaguardar a los jóvenes con su capacidad de influencia y con la implementación de actividades. **No se puede hacer más hincapié en la importancia de atraer y mantener líderes masculinos y femeninos íntegros y capacitados.** La herramienta 4.4.2.1 es una lista de verificación para emplear, formar y mantener entrenadores que debe ser modificada atendiendo al contexto particular.



©ACNUR/Colin Delfosse

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
  - 4.1 Principios transversales
  - 4.2 Análisis de la situación
  - 4.3 Planificación estratégica
  - 4.4 Implementación
  - 4.5 Monitoreo
  - 4.6 Evaluación y aprendizaje
- Anexos

#### Herramienta 4.4.2.1 Lista de comprobación para el empleo, formación y mantenimiento de entrenadores y facilitadores

##### EMPLEO

- Desarrollar una estrategia de contratación de personal. Incluye de 2 a 3 referencias verificables y asegura que cuestiones relacionadas con la salvaguarda se incluyen en todas las entrevistas y comprobación de referencias. Si es posible, comprobar el historial criminal de delitos relacionados con la protección (como abuso sexual, violencia física, trata de personas). Analizar, cuando sea relevante, los vacíos en los currículos de los candidatos.
- Siempre que sea posible, seleccionar entrenadores de la comunidad receptora y/o de la desplazada.
- En la medida de lo posible, seleccionar el mismo número de entrenadores que de entrenadoras. Emplear mujeres como entrenadoras principales para los equipos/actividades exclusivamente femeninas/as. Si no existen entrenadoras femeninas, considera tener participantes femeninas interesadas como apoyo de entrenadores masculinos de forma que sean ellas quienes se dirijan a grupos exclusivamente femeninos (nunca asigne entrenadores masculinos con participantes femeninas si no es apropiado en el contexto).
- Si es posible y seguro, involucrar como entrenadores a personas con discapacidad.
- Emplear a juventud de edad avanzada como entrenadores.
- Organizaciones deporte+: priorizar el aspecto relacional del entrenamiento a través de una formación básica en apoyo psicosocial, habilidades para la vida diaria, protección de jóvenes y adolescentes y derechos humanos.
- Organizaciones +deporte: priorizar el aspecto relacional a la hora de reclutar entrenadores con capacidades técnicas limitada su función como adulto de confianza para los participantes es fundamental.

##### FORMACIÓN

- Formar a todo el equipo de entrenadores (jóvenes y adultos) en las diferencias que existen entre protección infantil y salvaguarda y prepararlos para implementar ambas. Esta formación debe basarse en los principios de los derechos de la infancia, del desarrollo de la adolescencia y juventud y de resiliencia.
- Determinar si los puntos fuertes y la experiencia de los entrenadores se basa en los deportes técnicos y en las habilidades como entrenadores (énfasis en la competición y en el desarrollo de habilidades), o se basa en las capacidades relacionales, para asegurar que el entrenamiento sea adecuado en ambas áreas.


- Completar la formación de habilidades específicas deportivas con la formación psicosocial adaptada al contexto local.
  - Las organizaciones deporte+ que ya tengan entrenadores formados en deporte pueden necesitar formarlos en apoyo psicosocial. Cualquier entrenador nuevo debe ser relativamente competente en habilidades deportivas.
  - Las organizaciones +deporte pueden tener ya facilitadores formados en apoyo psicosocial. En este caso los entrenamientos podrían dirigirse a las habilidades deportivas para facilitadores y a la incorporación de deportes y juegos en el programa.
- Para la protección de los adolescentes y la juventud, utiliza manuales que incorporen los principios psicosociales y las capacidades para desarrollar las habilidades para la vida diaria de los entrenadores/facilitadores.
- Adaptar las formaciones a los contextos específicos de desplazamiento forzado (por ejemplo, urbano, campo, rural, rural aislado).
- Identificar y formar potenciales líderes juveniles. Dale roles de entrenadores o de entrenadores asistentes y acompáñalos para fomentar en ellos el liderazgo y la representación.
- Utilizar estudios de caso y juegos de rol de situaciones de protección para destacar la complejidad que existe a la hora de implementar la protección infantil y el apoyo a la población juvenil.
  - Ejemplo: Hacer un juego de rol en el que los entrenadores consiguieran que unas mujeres jóvenes practiquen deporte (por ejemplo, hablando con mujeres jóvenes, visitando a padres, hablando con líderes).
  - Ejemplo: Poner ejemplos de enfoques de salvaguarda que no sean dañinos.
- Formar a todos los entrenadores para saber responder ante un joven que sufre estrés (para más orientaciones, véase [Anexo 4 Apoyar a la población juvenil en crisis](#)).
- Siempre que sea posible, trae deportistas experimentados para formar a los entrenadores que son nuevos en el deporte.


Nota: Asegurar que los deportistas se relacionan con los entrenadores teniendo en cuenta su cultura.

- Crear plataformas de intercambio donde los entrenadores puedan visitar los proyectos de sus compañeros y ver qué están haciendo.
- Ofrecer tutoría y apoyo psicosocial para los entrenadores durante la formación y también durante la implementación.
- Ofrecer formación de larga duración mejor que formación intensiva (recibir formación todos los días durante una semana es menos efectivo que tener tiempo entre las sesiones para poder aplicar las habilidades aprendidas).

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

## MANTENIMIENTO

- Aumentar la motivación y voluntariedad de los entrenadores **promoviendo formaciones reconocidas, certificación específica y kits de entrenamiento apropiados.**
- Alentar, si procede, a los entrenadores a formar grupos y poner en **marcha proyectos generadores de ingresos o grupos de servicios voluntarios y préstamos (SVP).** Estos pueden aportar los siguientes beneficios:
  - Generación de ingresos para entrenadores y voluntarios de las comunidades desplazadas donde los ingresos son una preocupación manifiesta; y
  - La sostenibilidad del programa permitiendo a los entrenadores y a los voluntarios generar ingresos a través del voluntariado (o trabajo a través de un pequeño estipendio/incentivo) en el programa de deporte.

## Cuadro 4.4.2.2 Ejemplo de buenas prácticas: vóleybol en Myanmar

Girl Determined (GD) inició un programa de vóleybol en Myanmar. El país prácticamente no tenía historia reciente de participación femenina en el deporte, particularmente en las comunidades rurales y afectadas por conflicto (viviendo en campos de DI). Empezaron desde abajo con algún apoyo inicial de la escuela nacional de deportes y entrenaron a mujeres locales en habilidades básicas de vóleybol. Las mujeres locales entonces empezaron a entrenar a los participantes.

Tras un par de años de implementación, las niñas participantes en el programa fueron formadas como líderes juveniles y posteriormente como entrenadoras juveniles. Muchas de estas niñas tienen en la actualidad más habilidades que sus entrenadoras originales. A medida que las capacidades como entrenadoras fue creciendo, GD trajo al programa más expertos externos (por ejemplo, del vóleybol de Australia) para seguir aumentando estas capacidades.

*Emplear, formar y mantener entrenadores y facilitadores con habilidades psicosociales contribuye a convertir el deporte en deporte para la protección.*



©ACNUR/Santiago Escobar-Jaramillo

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
- 4.1 Principios transversales
- 4.2 Análisis de la situación
- 4.3 Planificación estratégica
- 4.4 Implementación
- 4.5 Monitoreo
- 4.6 Evaluación y aprendizaje
- Anexos

## 4.5 Monitoreo

### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Fue la población juvenil decisiva para determinar la forma en la que los resultados serían medidos?
- ¿De qué manera se involucra la población juvenil en el seguimiento y evaluación?
- ¿Está la población juvenil involucrada en la diseminación de los resultados del proyecto/ programa?

### Conexiones con resultado de protección

- ¿Cómo sabrás si el programa ha contribuido a la inclusión social, la cohesión social y al bienestar psicosocial?
- ¿Cómo vas a usar esta información para ajustar la implementación del programa?

Para asegurar que las actividades de deporte para la protección alcanzan los objetivos definidos y siguen satisfaciendo las necesidades reales de la población juvenil, resulta clave realizar un seguimiento o monitoreo regular de la situación planificada y respuesta. El seguimiento de la situación identifica las necesidades actuales y los riesgos de protección, mientras que el seguimiento de la respuesta evalúa el grado en que los proyectos están satisfaciendo esas necesidades. El seguimiento continuo revela qué ajustes son necesarios para alcanzar los resultados de protección en los cambiantes contextos humanitarios. La población juvenil, los entrenadores y otros interesados deben estar involucrados en la elección de qué monitorear, de cómo hacerlo y en las propias evaluaciones.

*La frecuencia del monitoreo debe estar determinada por muchos factores, incluyendo la etapa y la escala de la emergencia y el movimiento de personas afectadas por desplazamiento forzado.*

## 4.5.1 Entender el monitoreo de situación y respuesta

El seguimiento de situación es la recolección continua y sistemática de los datos y el análisis de los riesgos de protección, de las preocupaciones, de las violaciones y de las capacidades de un contexto humanitario dado. El seguimiento de respuesta es la medición continua y coordinada de la respuesta humanitaria en un contexto humanitario; por ejemplo, las actividades planificadas e implementadas por actores humanitarios.

El propósito del seguimiento de situación es recoger evidencias de los riesgos de protección y de las capacidades de respuesta. El propósito del monitoreo de respuesta es entender cuántas necesidades han sido satisfechas. Estos dos conjuntos de información nos ayudan a medir e identificar las intervenciones que pueden cubrir el vacío existente entre los derechos de protección de la población juvenil, el bienestar y la realidad actual.

### Monitoreo de situación

Así como en el análisis de la situación o en la evaluación de necesidades, idealmente **el seguimiento de la situación** deberá ser llevado a cabo con otras agencias de protección SMAPS e involucrará el desarrollo de un plan de seguimiento. Requerirá también una recogida de datos primarios y secundarios para entender como la protección y el bienestar de la población juvenil que ha sido afectada durante el periodo de recogida de datos. La frecuencia del monitoreo de situación deberá estar determinada por muchos factores, incluyendo la fase y la escala de la emergencia y el flujo de población desplazada forzada. En una emergencia activa, el monitoreo de la situación puede ser diario; en crisis prolongadas, puede tener lugar con menor frecuencia.

### Monitoreo de respuesta

Para el seguimiento de respuesta, el [marco lógico del proyecto](#) te ayudará a determinar qué tipo de información necesitas recoger y cómo. El monitoreo regular de los [resultados](#), de los [productos](#), de las [actividades](#) y de las aportaciones mejorará el diseño e implementación del programa.

El seguimiento de respuesta es una actividad continua y regular durante toda la implementación que recoge el progreso del proyecto/programa. No obstante, si se detectan cambios significativos durante el seguimiento de situación, deberá producirse una respuesta en consonancia.



Para más información, véase [Anexo 3.7 Ejemplo de preguntas de monitoreo y ejemplos de indicadores](#)



Índice



Calentamiento



Sistema de puntuación



El campo de juego



La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

**4.5 Monitoreo**

4.6 Evaluación y aprendizaje



Anexos



## 4.5.2 Definir la recogida de datos y el método de análisis

### Herramientas de recolección de datos

Se necesita desarrollar unas herramientas de recolección de datos que ayuden a obtener la información necesaria de las fuentes apropiadas, para así verificar los resultados del programa. Se deben emplear herramientas tanto cualitativas como cuantitativas para garantizar que los datos recogidos pueden ser de utilidad para diferentes propósitos:

- Reunir evidencias para demostrar la efectividad de un programa de deporte para la protección;
- Cumplir los requisitos de los informes o reportes para las agencias financiadoras;
- Medir el bienestar y la protección de la población juvenil; y
- Aportar ejemplos significativos de cambios positivos.

La elección de las herramientas de recogida de datos se debe basar en la fuente de los datos. La tabla inferior aporta algunos ejemplos de los tipos de información deseada y cómo deben de ser recogidos.

Ejemplos de datos a recopilar:	Ejemplos de herramientas/métodos de recolección de datos:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los tipos de actividades realizadas</li> <li>• La frecuencia de esas actividades</li> <li>• Los temas y los objetivos de los resultados de protección que se han presentado a la población juvenil</li> <li>• El número de participantes y la frecuencia de participación</li> <li>• El número de formaciones en Derechos humanos, apoyo psicosocial, etc. que se han llevado a cabo</li> <li>• El número de entrenadores formados que pueden aplicar los principios de Derechos humanos, apoyo psicosocial, etc.</li> <li>• El número de entrenadores que tienen un conocimiento y unas habilidades adecuadas después de haber recibido formación específica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes de las sesiones</li> <li>• Informes mensuales</li> <li>• Informes de formación</li> <li>• Test pre y post formación</li> <li>• <a href="#">Listas de asistencia</a></li> <li>• <a href="#">Grupos focales</a></li> <li>• Entrevistas a informantes clave</li> <li>• <a href="#">Encuestas</a></li> </ul>






**Nota:** Cada vez más programas están empleando dispositivos móviles para recoger y analizar los datos de manera ágil. Por ejemplo, [Áfrika Tikkun](#) ha empezado a recoger en cada sesión las autoevaluaciones sobre bienestar psicosocial de la población juvenil utilizando emoticonos en tabletas. El [manual de recolección de datos móviles](#) de Terre des hommes proporciona información sobre la recogida de datos a través de Kobo.<sup>101</sup>

### Cuadro 4.5.2.1 Ejemplos de herramientas para medir el bienestar psicosocial

- Los **indicadores de bienestar formulados por la comunidad** pueden ser desarrollados consultando a las comunidades destinatarias sobre cómo determinan ellas si un joven se encuentra bien. Se debate entonces sobre lista de indicadores y se llega a acuerdos. Se le pide a la población juvenil y los padres/tutores que utilicen 10 piedras para calificar el bienestar de los jóvenes tomando como referencia la lista de indicadores mencionada.
- La **herramienta de bienestar OVC de CRS** es una herramienta de auto-reporte para ser utilizada con adolescentes. Tomando como referencia sus contestaciones, 10 respuestas son utilizadas para crear una media de su escala de bienestar.
- El **índice de situación infantil** ofrece un marco para identificar las necesidades de los niños y niñas; ofrece planes de operación individualizados y orientados a objetivos para ser utilizados en el monitoreo del bienestar de los niños y de los hogares y en la ejecución de planificación y seguimiento a nivel del programa.

Con estas orientaciones, hemos destacado la importancia de incluir a la población juvenil en cada uno de los aspectos de la programación. El monitoreo (y la evaluación) no es diferente. A la hora de elegir las herramientas a utilizar con la población juvenil es importante considerar su edad, su etapa de desarrollo y sus preferencias. La herramienta 4.5.2.3 ofrece un buen ejemplo de evaluación que puede funcionar para población juvenil con diferentes preferencias de comunicación.

-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
  - 4.1 Principios transversales
  - 4.2 Análisis de la situación
  - 4.3 Planificación estratégica
  - 4.4 Implementación
  - 4.5 **Monitoreo**
  - 4.6 Evaluación y aprendizaje
-  Anexos

Cuadro 4.5.2.1 Ejemplos de herramientas para medir el bienestar psicosocial

Edad de los participantes	10-15 años	16-18 años	> 18 años
<b>Estrategias de monitoreo y evaluación (M&amp;E) recomendadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizar el dibujo y otras actividades visuales</li> <li>Incluir sesiones de M&amp;E con un juego activo</li> <li>Utilizar métodos que incluyan un facilitador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar la dramatización y la música (por ejemplo, usar escenarios donde los jóvenes puedan expresar sus progresos o sus retos)</li> <li>Considerar métodos que fomenten el trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usar la dramatización y la música y otras formas creativas de expresión</li> <li>Formar a la población juvenil para liderar el proceso</li> <li>Incorporar métodos que fomenten grupos de trabajo liderados por la juventud</li> </ul>



©ACNUR

Cuadro 4.5.2.3 Ejemplo de buenas prácticas: monitoreo participativo con Include through sport.<sup>102</sup>

Include through sport (incluir a través del deporte) es una organización benéfica nacional asociada con el programa deportivo de Inglaterra y sus comunidades activas para atajar los problemas académicos de la población juvenil a través del deporte y de la actividad física.

*Un elemento importante del diagnóstico, seguimiento y evaluación es el uso de la escala de Rickter (copyright de Rickter Company Ltd), un conjunto de evaluación práctico, que no utiliza papel y que evalúa la motivación que parece un ábaco con cuentas que se mueven por escalas... Se solicita a los participantes que se sitúen en ciertas escalas de actitud (del 0 al 10). Moviendo las cuentas se identifica su estado actual y su estado deseado. Permite una identificación holística de las actitudes personales, de las percepciones, de los objetivos, de la disposición al cambio y de la formulación de planes de acción. ...Se ha desarrollado una escala deportiva específica para Include through sport...*

El proceso puede ser repetido en intervalos para medir los cambios en las actitudes y percepciones. Las variaciones en la herramienta pueden incluir cuerdas y cuentas, pilas de rocas o cualquiera otra cosa que se pueda mover fácilmente de un lado a otro. Allí donde los recursos son muy limitados, uno puede incluso dibujar una línea en el suelo y pedir a los participantes que se coloquen en el punto que corresponda de la línea (para más información sobre la escala Rickter, visitar <http://www.rickterscale.com/>)



Véase Anexo 3.7 Ejemplo de preguntas de monitoreo y ejemplos de indicadores, Anexo 3.8 Herramienta de evaluación «la carrera maravillosa» y el Anexo 3.9 Actividad qué opinas del viaje, para herramientas que pueden ser adaptadas para guiar a los jóvenes en la evaluación de programas de deporte para la protección y sus objetivos.

*La población juvenil debe participar activamente en todos los aspectos del deporte para la protección, incluyendo el seguimiento y evaluación.*

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Cuadro 4.5.2.4 Ejemplos de herramientas de monitoreo y evaluación por edades

- [Guía de metodologías de monitoreo y evaluación participativa para el trabajo con la infancia y la juventud](#) ofrece en su anexo ejemplos de herramientas por grupos de edad.
- [Escuchar y aprender: evaluación participativa con la niñez y adolescentes](#) ofrece una herramienta para cada tramo de edad.

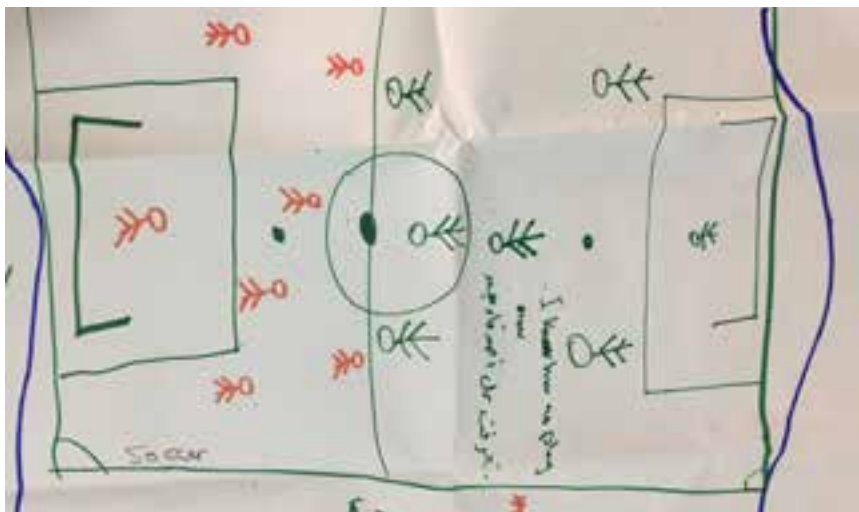
#### Análisis de datos

Una vez que los datos han sido recogidos, deben de ser analizados: la información sin su interpretación no sirve para nada.

Las siguientes cuestiones deben guiar tu recogida y análisis de datos:

- ¿Cómo podemos analizar y usar los datos desagregados?
- ¿Qué podemos extraer de los datos para ajustar y mejorar nuestros programas?

La elección de los métodos de análisis dependerá del tipo de datos recogidos. Las opciones pueden incluir el análisis estadístico, la comparación o el análisis de contenido. Microsoft Excel o las hojas de cálculo de Google son herramientas fáciles de usar para el análisis cuantitativo de datos (para más información, véase el [Manual del ciclo de gestión del proyecto en emergencias y crisis humanitarias de Terre des hommes](#)). El cuadro 4.5.2.5 sugiere algunas herramientas adicionales.



©ACNUR

#### Cuadro 4.5.2.5 Ejemplos de otras herramientas de monitoreo

- [Manual para el monitoreo y la evaluación de la participación infantil: herramientas para el monitoreo y la evaluación de la participación infantil](#). El cuadernillo ofrece un conjunto de herramientas para ser utilizadas con los actores implicados, especialmente los niños y la población juvenil, para recoger y analizar información para el seguimiento y la evaluación del alcance, la calidad y los resultados de la participación de los niños, niñas y la población juvenil.
- El [Manual para la rendición de cuentas a la infancia y a la juventud](#) (CAPE, por sus siglas en inglés) (IICRD, 2012) ofrece un conjunto de herramientas que pueden ser utilizadas para involucrar a la población juvenil en el seguimiento y evaluación de resultados de protección.
- La [Herramienta de seguimiento fotográfico](#) fue puesta en práctica por SAD en su proyecto de deporte y juego para la niñez y la juventud libanesa afectada por el conflicto.
- [El Módulo 3: Métodos de Investigación, monitoreo y evaluación participativa del acceso igualitario al monitoreo y la evaluación](#) ofrece orientaciones relacionadas con la recogida de datos cualitativos significativos para comprender a los destinatarios y los impactos que tu programa tiene sobre ellos; la utilización de métodos cualitativos de encuestas breves, la importancia de la buena facilitación y su importancia en el seguimiento y evaluación de programas (PM&E, por sus siglas en inglés), profundizando y mejorando los datos. **El Módulo 5** está centrado en el **análisis cualitativo**.
- [Guía para involucrar a la población juvenil en monitoreo y evaluación de los sistemas de protección de la infancia](#) (IICRD, 2012) es un manual útil con orientaciones detalladas sobre seis herramientas que evalúan el entorno de protección de la juventud. Por otro lado, aborda la planificación de programas.
- [Most significant change](#) (el cambio más significativo) es una forma participativa de seguimiento y evaluación. El proceso incluye la recogida de historias transformadoras y pide de manera sistemática a comités de implicados o al personal que seleccionen los más significativos.
- El [plan de monitoreo del proyecto](#) (PMP, por sus siglas en inglés) (IFRC, 2011) es una tabla que utiliza un marco lógico del proyecto para detallar los requisitos básicos para el seguimiento de cada indicador y supuesto. Las columnas de las tablas resumen la información clave del indicador (medida): información detallada de los datos, sus fuentes, los métodos y los tiempos para su recolección, la herramienta a utilizar, las personas responsables, los destinatarios y el uso de los datos.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

Anexos

#### Conexiones con la teoría del cambio

- ¿Ha estado involucrada la población juvenil en la definición de qué evaluar y cuándo hacerlo?
- ¿Tiene la población juvenil oportunidades para hacer comentarios sobre el éxito del programa?
- ¿Aporta de manera voluntaria la población juvenil recomendaciones no solicitadas para mejorar el programa?

#### Conexiones con resultado de protección

- ¿Qué medidas van a ser utilizadas para evaluar el impacto del programa en la participación de las mujeres, del colectivo LGBTI y de otros grupos marginados?
- ¿Existen procedimientos participativos de evaluación para analizar el impacto del programa en la cohesión social entre la población juvenil y el resto de la comunidad?
- ¿Incluye el protocolo de evaluación maneras para determinar el impacto del programa en la salud mental y psicosocial de la población juvenil (por ejemplo, sistema de referencia a asesores sobre trauma, encuestas a los jóvenes, etc.)?

La evaluación es el proceso en el que se analiza un programa de deporte para la protección para medir:

1. Su capacidad de seguir el plan del programa y
2. Su éxito para alcanzar los objetivos generales.

- **La evaluación del proceso** se refiere a lo primero: determina el grado en el que el programa sigue las actividades, los procesos y las interacciones del personal establecidas en el plan de trabajo.
- **La Evaluación del impacto** se refiere a lo segundo: analiza el éxito del programa para alcanzar los resultados de protección prefijados, así como identifica cualquier impacto imprevisto (tanto positivo como negativo).

Tanto las evaluaciones de proceso como las de impacto son necesarias para alcanzar los dos objetivos esenciales de la evaluación: las lecciones aprendidas y la rendición de cuentas. Existen diferentes enfoques para distinguir los diferentes tipos de evaluación; los profesionales pueden identificar otras tipologías y tipos de evaluaciones practicadas en el sector (ver la guía ALNAP).

#### Criterios para evaluar los programas

- **Relevancia.** Considera si los objetivos de un programa resultan relevantes para grupo destinatario y para el contexto. ¿Se necesita un programa de Deporte para la Protección? ¿Quién lo necesita?
- **Efectividad.** Analiza si las actividades alcanzan los objetivos del grupo destinatario. ¿Qué actividades son necesarias para alcanzar estos objetivos? ¿Existe riesgo de que las actividades puedan resultar perjudiciales?
- **Eficiencia.** Considera si los recursos (financieros, humanos, sociales o culturales) se están gastando de la mejor manera. ¿Las actividades elegidas son las más apropiadas para alcanzar el objetivo? Cambiando la planificación del programa ¿se puede hacer más con los mismos recursos?
- **Impacto.** Analiza los cambios que se producen con un programa. Los cambios pueden ser positivos o negativos, intencionados o inintencionados, directos o indirectos. ¿Qué se prevé que suceda? ¿Qué cambio promoverá el programa? ¿Es mayor el cambio que el conjunto de las actividades planificadas?
- **Sostenibilidad.** Considera si los beneficios del programa pueden continuar más allá del periodo del programa o una vez que se acabe la financiación. ¿Qué factores hacen que un programa sea sostenible? ¿Qué significa la sostenibilidad para el programa?

De: OCDE CAD Criterios para Evaluar la Asistencia al Desarrollo<sup>103</sup>

Las evaluaciones de proceso son evaluaciones que examinan el grado de implementación de un programa conforme a su plan original. Se centran en documentar el desarrollo, la operación, la implementación y la efectividad de un proyecto o programa. Algunos ejemplos de preguntas que se realizan en una evaluación de progreso son:

- ¿Quiénes fueron los participantes?
- ¿Cuánta gente participó en la intervención?
- ¿Se implementaron las actividades tal y como se habían planeado?
- ¿Cómo se distribuyeron los recursos?
- ¿En qué medida respondió el proyecto o programa a las necesidades de la población más vulnerable?
- ¿En qué medida fue el capaz el proyecto o programa de alcanzar a la población más vulnerable?
- ¿En qué medida alcanzó la actividad su propósito?

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 4.1 Principios transversales

 4.2 Análisis de la situación

 4.3 Planificación estratégica

 4.4 Implementación

 4.5 Monitoreo

 4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos

- ¿Qué tan bien coordinada estuvo la actividad y con qué consecuencias?
- ¿En qué medida han sido adolescentes y jóvenes motivados a participar en todas las etapas del proyecto o programa?

## 4.6.2 Evaluación del impacto

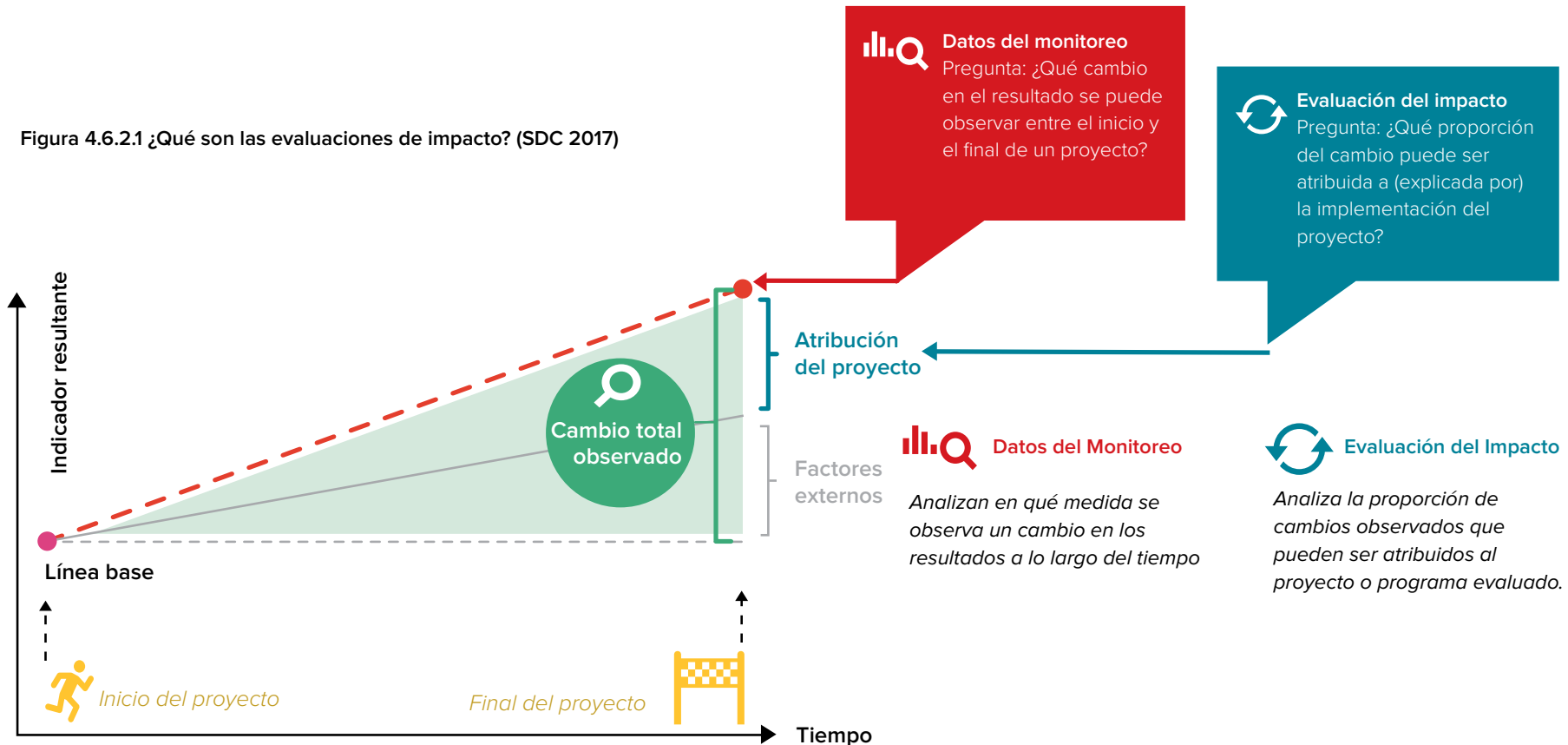
Una evaluación del impacto analiza los impactos de un programa en la población destinataria y cuantifica la significancia, la relevancia y la transferibilidad de un impacto. En otras palabras, evalúa qué tan efectivo en lograr sus objetivos fue un programa.

Un propósito para llevar a cabo esta evaluación es rendir cuentas a los participantes y donantes. Por tanto, debe monitorear la contribución del proyecto/programa a

la **teoría del cambio**. Otro objetivo de la evaluación de impacto es determinar una **relación causal** entre la intervención y los cambios observados en el comportamiento, las actitudes, la calidad de vida, etc. Es decir, ¿existe evidencia de que realmente la intervención causó cambios, o simplemente sucedieron al mismo tiempo?

Todas las intervenciones son y deben de estar extremadamente adaptadas al contexto, tal y como se ha destacado muchas veces en este conjunto de herramientas. Una evaluación completa del impacto, por tanto, incorporará elementos que ayuden a considerar aquellos resultados específicos del contexto y que no puedan ser traducidos a otro escenario. Un enfoque multidisciplinar puede ayudar a determinar el grado en el que los resultados son transferibles a otro contexto.


Figura 4.6.2.1 ¿Qué son las evaluaciones de impacto? (SDC 2017)



- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
- 4.1 Principios transversales
- 4.2 Análisis de la situación
- 4.3 Planificación estratégica
- 4.4 Implementación
- 4.5 Monitoreo
- 4.6 Evaluación y aprendizaje
- Anexos

La profundidad, complejidad y el propósito de una evaluación exhaustiva del impacto impide que esta sea práctica, e incluso ética, en todas las situaciones. Muchos profesionales también cuestionan la capacidad de las evaluaciones de impacto para probar relaciones causales entre las intervenciones y los cambios observados. Por estos motivos, ciertas organizaciones prefieren métodos alternativos de evaluación como el mapeo de resultados, la cosecha de resultados o alcances y métodos participativos.

Metodología aparte, cada organización debe evaluar de manera sistemática la efectividad del diseño e implementación de sus proyectos/programas y utilizar esta información (por ejemplo, aprendizaje) para elaborar políticas, determinar la escalabilidad y el diseño de esfuerzos futuros.

 Los pasos para llevar a cabo una evaluación final son los mismos que para una evaluación inicial o de necesidades. Para más información, véase [Anexo 3.2 Pasos para llevar a cabo una línea base](#).

#### Cuadro 4.6.2.2 Ejemplo de buenas prácticas: Evaluación participativa en la Guatemala post- conflicto<sup>104</sup>

La Investigación Acción Participativa (IAP), o evaluación participativa, fue la utilizada en la situación post-conflicto de Guatemala para evaluar las necesidades y diseminar la información. Esta información fue recogida en talleres y analizada por temas generales.

*En el campo del deporte fue notorio que los juegos y deportes tradicionales como el Juego de Pelota Maya fueron desapareciendo. Por otro lado, el fútbol, por ejemplo, fue volviéndose más comercial en la zona por la construcción de una cancha de césped artificial con fines lucrativos. Para procesar y diseminar simultáneamente los resultados, «se decidió escribir los resultados en las paredes que rodean al espacio polideportivo». Los profesores y los jóvenes crearon y adjudicaron los dibujos:*

*Como resultado, el alcalde se acercó a la organización local para implementar el mismo proceso en el salón de la municipalidad. Semanas después de la primera IAP, el mismo proceso fue solicitado e implementado en una localidad vecina. La pintada de muros es una técnica de visualización muy pertinente en Guatemala y fue utilizada por un buen número de proyectos a lo largo del país. El terreno de juego se mostró como un lugar ideal para la difusión puesto que es un lugar popular y los mensajes educativos permanecen visibles tanto para jugadores como para espectadores.*

#### Cuadro 4.6.2.3 Ejemplos de herramientas de evaluación

- **¿Qué son las evaluaciones de impacto?**<sup>105</sup> Es un resumen de los elementos involucrados en las evaluaciones de impacto y de las situaciones en las que estos son apropiados.
- La **Evaluación de impacto en práctica – Segunda Edición** es una introducción accesible a la evaluación de impacto para los encargados de elaborar políticas y para los profesionales del desarrollo. Su primera publicación fue 2011. Ha sido ampliamente utilizada por el sector del desarrollo y por las comunidades académicas.
- **Guía de evaluación de la acción humanitaria** sirve de ayuda a los especialistas y a los no especialistas en cada etapa de la evaluación, desde las decisiones iniciales hasta los informes finales.
- **Manual de evaluación** se centra en el rol clave que juegan las evaluaciones en la recogida de pruebas para orientar el ciclo de enseñanza y detalla los requisitos de la evaluación.
- **Orientaciones para la evaluación externa** ofrece ejemplos de buenas prácticas a seguir a la hora de evaluar.
- **Guía inter-agencia para la evaluación de programas psicosociales en crisis humanitarias** orienta y presenta herramientas para llevar a cabo evaluaciones psicosociales.
- **Una mejor evaluación** ofrece una larga lista de herramientas de evaluación participativa.
- **Kit de herramientas para la investigación participativa y la evaluación con niñez, población juvenil y adultos** es una compilación de herramientas usadas durante la evaluación temática y la documentación en la participación infantil en conflictos armados, post-conflicto y en la construcción de la paz.
- **Herramientas participativas** ofrece enfoques participativos y herramientas para trabajar con niños, niñas y población juvenil en la planificación de programas, en la implementación, en los estudios y las evaluaciones.
- **Metodología de clasificación participativa** presenta un enfoque de métodos mixtos para la recogida de datos en el que los participantes responden a una pregunta específica o a un conjunto de preguntas. Utiliza metodologías cuantitativas y cualitativas para generar descripciones densas y contextualizadas que pueden ser contados, ordenados y comparados entre grupos o dentro de los grupos.
- **Herramientas para escuchar y aprender** destaca un enfoque basado en la conversación, liderado por jóvenes, apoyado por adultos y técnicamente asesorado para extraer puntos de vista y experiencias personales.
- **Herramientas de investigación participativa apropiadas para la niñez** están diseñadas para trabajar con la infancia y la juventud.
- **La infancia en el foco: un manual de investigación participativa con niñez** incluye capítulos sobre métodos de investigación participativos centrados en los niños, sobre métodos de investigación convencionales y sobre herramientas de investigación centradas en la infancia.
- **Transformar un lagarto en una vaca** y **Okiko a la búsqueda** son ejemplos de evaluaciones lideradas por la niñez.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

4.1 Principios transversales

4.2 Análisis de la situación

4.3 Planificación estratégica

4.4 Implementación

4.5 Monitoreo

4.6 Evaluación y aprendizaje

 Anexos



# Anexos

---



## A1.1 Enfoque basado en derechos humanos

El enfoque basado en derechos humanos ofrece una visión orientadora sobre el deporte para la protección –el estándar mínimo de bienestar- y las herramientas necesarias para alcanzarlo. Los resultados (lo que nos gustaría lograr) y los procesos (cómo lo conseguimos) son igualmente importantes cuando aplicamos un enfoque basado en los derechos humanos.

### Cuadro A1.1.1 Estudio de un caso de enfoque de derechos humanos

Un entrenador percibe que algunos miembros de su equipo están menos motivados para las actividades y los partidos y algunas veces ni siquiera aparecen. Después de unas semanas observando y haciendo preguntas, se da cuenta que estos jugadores están siendo acosados por otros miembros del equipo.

*El acoso es una acción hostil y ofensiva a aquellos que son percibidos como diferentes. Incluye la renuncia a cooperar con otros por alguna diferencia como el género, la orientación sexual, la religión o la etnia.<sup>106</sup> El acoso ataca derechos básicos como la seguridad, la individualidad y la participación; y perjudica la inclusión social, la cohesión social y el bienestar psicológico de todas las personas involucradas.*

Identificar el acoso como una preocupación de protección y atajarla son dos cosas muy diferentes. Para eliminar el acoso primero hay que entender por qué está sucediendo. El entrenador decidió utilizar la herramienta de los 5 por qué para descubrir la causa del problema de acoso en su equipo.

### Cuadro A1.1.2 Utilizar la herramienta de los 5 por qué para analizar las causas del problema.

Los 5 por qué es una técnica de resolución de problemas. En lugar de tratar solo los síntomas, los 5 por qué buscan identificar y resolver las causas de los problemas. Es una técnica engañosamente simple: Para un problema detectado, uno pregunta cinco veces por qué para obtener la causa primaria del problema. (A esta técnica también se la conoce como la consulta persistente). Los problemas más complicados pueden tener múltiples causas, requiriendo por tanto múltiples líneas de interrogatorio y un mayor número de por qué.

## A1.2 Enfoque socioecológico

El enfoque socioecológico tiene en cuenta los diferentes niveles de factores de riesgo y de protección en la vida de la población juvenil. A la hora de aplicar este enfoque, la siguiente tarjeta de puntuación puede ayudar a identificar esos factores y las actividades pertinentes de mitigación/fortalecimiento.

### Herramienta A1.2.1 La tarjeta de puntuación

Los riesgos y los factores de protección que se encuentran los adolescentes y la juventud son considerados dentro de todo el espectro del enfoque socioecológico, tal y como se representa en cada nivel.

Resultado de protección: (insertar)	Factores de riesgo	Factores de protección
<b>Individual.</b> Población juvenil, su conocimiento, actitudes y habilidades		
<b>Interpersonal.</b> Familia, amigos y redes sociales		
<b>Organizacional.</b> Organizaciones, escuelas y lugares de trabajo		
<b>Comunidad.</b> Diseño, acceso, conectividad y espacio		
<b>Política pública.</b> Leyes, legislación, regulaciones y políticas.		

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario



### Indicaciones para la facilitación

- Explica a los participantes que esta actividad requiere tres pasos:
  - 1) Identificar riesgos y factores de protección; 2) identificar acciones para mitigar el riesgo y fortalecer los factores de protección; y 3) medir el progreso hasta la fecha
- Explica que el paso uno está centrado en crear un acuerdo sobre las fortalezas y retos de protección relacionados con la inclusión social, la cohesión social o el bienestar psicosocial que la población juvenil enfrenta en su comunidad.
- Divide el grupo en tres pequeños grupos y asigna a cada grupo un resultado de protección. Pide a cada grupo que rellene la tabla anterior, centrándose en su resultado de protección acordado.
- Utiliza la siguiente tabla para añadir actividades que puedan mitigar los riesgos identificados y fortalecer los factores de protección. Completa las acciones que el grupo acuerde implementar con un debate dirigido.
- Para las acciones elegidas, utiliza esta tabla como una herramienta de monitoreo para medir el progreso hasta la fecha. La puntuación puede ser **3** = conseguido, **2** = progreso realizado, **1** = recién empezado y **0** = no se ha emprendido ninguna acción.

Resultado de protección: (insertar)	Acciones planeadas para mitigar los factores de riesgo	Acciones planeadas para fortalecer los factores de protección	Puntuación/ notas
<b>Individual.</b> Población juvenil, su conocimiento, actitudes y habilidades			
<b>Interpersonal.</b> Familia, amigos y redes sociales			
<b>Organizacional.</b> Organizaciones, escuelas y lugares de trabajo			

<b>Comunidad.</b> Diseño, acceso, conectividad y espacio			
<b>Política pública.</b> Leyes, legislación, regulaciones y políticas			

## A1.3 Enfoque de refuerzo de los sistemas de protección

### Cuadro A1.3.1 Caso de estudio sobre el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

Volvamos al equipo con un problema de acoso. Siendo consciente de la situación, el entrenador y su personal deciden utilizar un enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección, no solo para ayudar a los involucrados, sino también para atajar aquello que está alimentando el acoso. El entrenador y su personal deciden incluso involucrar a los jugadores en la identificación de diferentes sistemas de protección formales e informales que pueden ser de ayuda. Ellos saben que este no es un problema que puedan resolver por sí solos dado que son las propias tensiones dentro de la comunidad quienes alimentan el acoso: un grupo étnico está siendo atacado por otros grupos. Los jugadores alertan a los actores principales haciéndoles ver como las tensiones están impactando negativamente en sus vidas. Esto hace que se activen y se refuercen los componentes de los sistemas –marcos legales y políticos, actividades de prevención y respuesta, capacidades humanas y financieras, sensibilización y captación de fondos, coordinación, conocimiento y datos- para proteger mejor a la población juvenil.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

## A1.4 Enfoque de salud mental y apoyo psicosocial

Los tipos de apoyo utilizados en este enfoque pueden ser clasificados en: servicios básicos y seguridad; apoyo comunitario y familiar; apoyo específico no especializado y servicios especializados.

**Servicios básicos y seguridad.** El bienestar de todas las personas debe ser protegido mediante el (re)establecimiento de la seguridad, la gobernanza y los servicios adecuados que den respuesta a necesidades físicas básicas (comida, techo, agua, atención médica básica, control de enfermedades contagiosas). Si este nivel de bienestar no es estable, el Deporte para la Protección necesitará ser llevado a cabo en coordinación con organizaciones que satisfagan estas necesidades básicas.

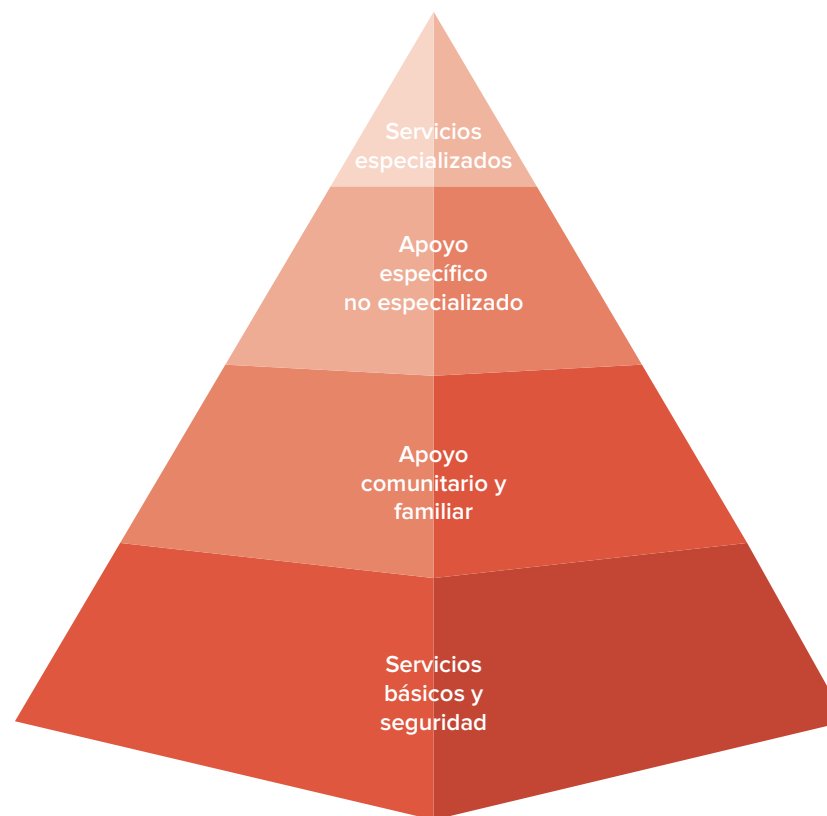
**Apoyo comunitario y familiar.** El segundo nivel representa la respuesta de emergencia para un grupo de personas más reducido, capaz de mantener su salud mental y su bienestar psicosocial si recibe apoyo para acceder a las ayudas comunitarias y familiares. En la mayoría de los contextos de desplazamiento forzado, existen muchos trastornos en las redes familiares y comunitarias debido a la pérdida, a la separación familiar, a los miedos y a la desconfianza. Incluso cuando las redes familiares y comunitarias permanecen intactas, las personas en contextos de desplazamiento forzado pueden beneficiarse de la ayuda a las comunidades y las familias. Los programas de Deporte para el desarrollo se encuentran en este nivel de la pirámide SMAP.

**Apoyo focalizado no especializado.** El tercer nivel representa el apoyo necesario para el aún más pequeño número de personas que requieren intervenciones individuales, familiares o grupales específicas, de profesionales especializados y supervisados (pero que pueden no haber tenido formación en asistencia). Los programas de Deporte para la Protección pueden alcanzar a veces a este segmento si demuestran tener personal y formación para ello. Por ejemplo, el yoga adaptado al trauma ha sido utilizado para ofrecer apoyo terapéutico a población juvenil que sufre estrés.

**Servicios especializados.** El nivel más alto de la pirámide representa el apoyo adicional necesario para el pequeño porcentaje de población cuyo sufrimiento, existente aún incluso tras recibir los apoyos ya mencionados, es intolerable. Estas personas pueden sufrir dificultades significativas en el funcionamiento diario. La asistencia ofrecida debe incluir el apoyo psicológico y psiquiátrico para personas con trastornos mentales severos siempre que sus necesidades excedan las capacidades de los servicios primarios de salud existentes. Semejantes problemas

requieren tanto (a) derivaciones a los servicios –si existen-, o (b) poner en marcha una formación de larga duración y la supervisión de los profesionales de los servicios sanitarios primarios. Esta es un área en la que la mayoría de las organizaciones deporte+ no tienen la formación necesaria. No obstante, los especialistas pueden ser capaces de integrar el programa de Deporte para la Protección en el tratamiento a estas personas.

### A1.4.1 Información en la Pirámide SMAP



Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario



Las tablas que aparecen en este capítulo ofrecen orientación para aplicar los principios de protección esfera para programas de deporte para la protección.

### A2.1 Prevenir

Acción de protección	Principio de protección esfera (2018)
Prevenir	Mejorar la seguridad, la dignidad y los derechos de la población juvenil y evitar exponerla a más daños

#### Personal de la organización

- Llevar a cabo un proceso de selección que incluya una entrevista, referencias profesionales y una revisión de antecedentes alineada con la legislación local.
- Ofrecer un número adecuado de entrenadores y facilitadores con la formación pertinente. Recuerda que los facilitadores pueden ser voluntarios que también pueden estar afectados por la crisis y pueden necesitar apoyo y orientación.
- Nombrar un miembro del personal para ser responsable de supervisar la salvaguarda.
- Formar a todo el personal, a los voluntarios y otras personas relevantes en la salvaguarda y protección de la población juvenil, incluyendo cómo reportar problemas.
- Formar al personal y a los voluntarios para reconocer los riesgos a los que están expuestos algunos jóvenes por su raza, género, edad, religión, discapacidad, orientación sexual, antecedentes sociales y/o cultura. Solicita apoyo para impartir formación al grupo de trabajo en Protección/Protección Infantil si no estás capacitado para hacerlo tú mismo.
- Formar al personal y a los voluntarios en cómo diseñar e impartir de manera segura y basada en derechos un programa de deporte para la protección. Este Conjunto de Herramientas te conecta con las herramientas que necesitas.
- Incluir la política de salvaguarda de tu organización como un elemento esencial de los acuerdos de colaboración/asociación.

#### Población juvenil

- Formar a los jóvenes para que sepan estar a salvo ellos mismos y también los demás. Formarlos en el manejo de dificultades y evaluar las amenazas actuales y futuras de una manera realista.
- Formar a la población juvenil sobre sus derechos y las fuentes de ayuda disponibles en caso de que tengan problemas.
- Desarrollar un sistema de apoyo para los participantes:
  - Disponer un tiempo para que los participantes puedan debatir y compartir sus reacciones y sentimientos durante las sesiones.
  - Desarrollar con los participantes una relación basada en la confianza.
- Desarrollar un mecanismo de referencia para participantes que puedan necesitar apoyo extra.
- Garantizar que los participantes están cómodos con el tipo de actividades que se están planificando y con la manera en que estas se están implementando.

#### Actividades

- Realizar actividades físicas y deportivas en lugares seguros y protegidos.
- Garantizar que las actividades son seguras para todos los participantes, teniendo en cuenta, las lesiones, los problemas de salud, el bienestar psicosocial, las condiciones meteorológicas y la infraestructura.
- Planificar actividades para generar un sentimiento de normalidad:
  - Establecer una rutina (por ejemplo, reunirse a la misma hora del día o el mismo día de la semana).
  - Utilizar juegos y actividades que resulten familiares a la comunidad (por ejemplo, juegos tradicionales, deportes locales).
- Considerar las sensibilidades de género y ofrecer actividades alternativas a la actividad principal para asegurar la participación de todos.
- Considerar el ofertar actividades sencillas que utilicen el mínimo o ningún equipamiento para que los participantes puedan jugar por su cuenta, y con sus amistades, fuera del tiempo del programa.
- Considerar realizar actividades que no requieran mucha charla/lenguaje para garantizar que pueden participar personas con diferentes perfiles.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

## A2.2 Responder

Acción de protección	Principio de protección esfera (2018)
<b>Responder</b>	Reducir el impacto del daño producido por violencia, coerción, privación deliberada y otras amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultar a la población juvenil, al personal y a los voluntarios durante el desarrollo inicial y/o la revisión de tu sistema de respuesta.</li> <li>• Establecer las reglas con los jóvenes.</li> <li>• Establecer un protocolo para manejar las quejas de una manera justa y transparente que incluya un proceso de apelación.</li> <li>• Establecer sistemas para el monitoreo y la evaluación de la efectividad de tu organización en iniciativas de salvaguarda.</li> <li>• Asegurar que el tipo de actividades que se practican no perpetúan las formas de violencia, la privación o las amenazas. Por ejemplo, los juegos que tienen un componente de eliminación normalmente representan conflicto y pueden tener un impacto negativo en los participantes.</li> </ul>	



©Comité Olympique Haïtien

## A2.3 Remediar

Acción de protección	Principio de protección esfera (2018)
<b>Acción de protección</b>	Ayudar a los jóvenes a reivindicar sus derechos y a acceder a las reparaciones apropiadas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer procesos claros con orientación paso a paso sobre las acciones a tomar si hay problemas con la seguridad o el bienestar de una persona joven tanto dentro como fuera de la organización.</li> <li>• Establecer sistemas para apoyar a la población juvenil, a los voluntarios y al personal durante y después de un incidente, alegación o queja.</li> <li>• Establecer contactos con la juventud pertinente, con agencias de protección infantil, con ONGs y con grupos comunitarios que apoyen el desarrollo de la juventud y a la protección infantil a nivel nacional y/o local.</li> <li>• Educar de manera sencilla y con un lenguaje accesible a la población juvenil y a sus familias sobre las consecuencias de una denuncia.</li> <li>• Registrar, monitorear y almacenar de una manera segura la documentación de todos los incidentes, alegaciones o quejas.</li> <li>• Ofrecer oportunidades a la población juvenil para asumir el liderazgo y la responsabilidad de un programa o de unas actividades.</li> </ul>	

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4



5

Glosario







*El deporte para la protección se basa en la convicción de que las relaciones de apoyo y de confianza con adultos y con compañeros sirven como factores de protección a la población juvenil.*

©ACNUR/Benjamin Loyseau

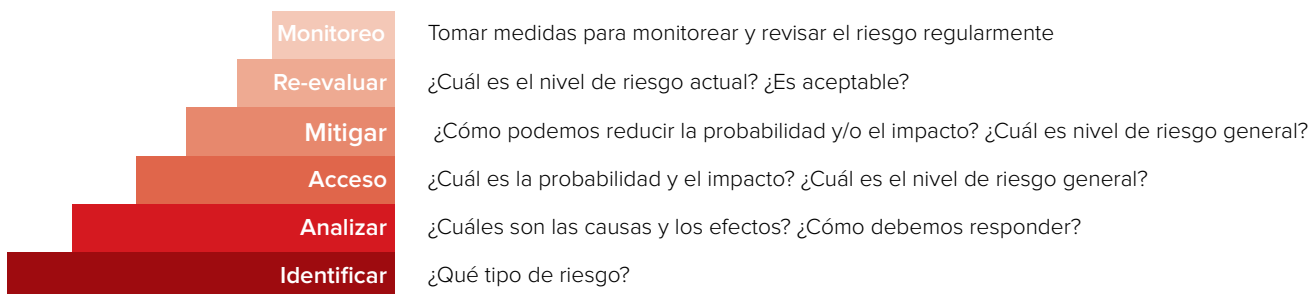
-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
-  **Anexos**
- 1
- 2**
- 3
- 4
- 5
- Glosario



-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego


### A3.1 Herramientas para el análisis de riesgos

#### Herramienta A3.1.1 Etapas y preguntas del análisis de riesgos<sup>107</sup>



#### Herramienta A3.1.2 Medir la probabilidad y el impacto de los riesgos<sup>108</sup>.

Impacto	Insignificante (1)	Leve (2)	Moderado (3)	Severo (4)	Crítico (5)
Probabilidad					
Muy poco probable (1)					
Improbable (2)					
Moderadamente probable (3)					
Probable (4)					
Muy probable (5)					

-  Anexos
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Glosario

## A3.2 Pasos para llevar a cabo una evaluación de línea base

### Herramienta A3.2.1 Pasos para llevar a cabo una evaluación de línea base

Paso	Etapa	Tarea
1	Diseño y metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir indicadores basados en el análisis de la situación y en la planificación estratégica.</li> <li>Definir los métodos de recogida de información que mejor puedan reflejar la situación previa a la implementación tomando como referencia los indicadores establecidos.</li> </ul>
2	Planificación de la evaluación de la línea base	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debatir sobre cómo participarán los involucrados.</li> <li>Elaborar un presupuesto y un cronograma.</li> <li>Conformar el equipo de evaluación.</li> <li>Determinar el proceso de gestión que incluirá: la definición de roles y responsabilidades del equipo y elaboración de los términos de referencia y los contratos.</li> <li>Desarrollar los métodos y las herramientas de recolección de datos, incluyendo las decisiones tomadas sobre el diseño del muestreo y su tamaño.</li> <li>Testar las herramientas de recogida de datos y los demás métodos de medida después de formar a quienes realizarán la recogida de datos.</li> <li>Elaborar un plan de análisis y una base de datos para almacenar los datos cuantitativos.</li> </ul>
3	Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de acción.</li> <li>Formar a quienes realizarán la recolección de datos.</li> <li>Involucrar a jóvenes y a actores implicados.</li> <li>Llevar a cabo la recolección de datos.</li> <li>Introducir los datos.</li> <li>Hacer la limpieza de datos.</li> <li>Hacer el análisis y almacenarlo.</li> <li>Escribir el reporte.</li> <li>Revisar el reporte y aprobarlo.</li> <li>Detallar las lecciones aprendidas en la recolección de datos y el análisis del proceso para un eventual afinado de los instrumentos de recogida de datos.</li> </ul>

Paso	Etapa	Tarea
4	Divulgación, uso y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar y difundir los resultados.</li> <li>Planificar el seguimiento de las recomendaciones.</li> <li>Preparar la respuesta a la evaluación.</li> <li>Elaborar el plan de acción para la dirección. Esto debe incluir también maneras de asegurar que el aprendizaje sirve para la planificación de proyectos o programas futuros, para el diseño y para la implementación.</li> </ul>

## A3.3 Preguntas guiadas para desarrollar un marco lógico

Los resultados de un programa son las acciones o comportamientos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART, por sus siglas en inglés) que pueden verificar si los resultados están siendo alcanzados. Los resultados y los indicadores deben ser desarrollados de tal manera que ambos respondan a las siguientes cuestiones y que alcancen los principios SMART.



©Comité Olímpico Internacional (COI)/Richard Julliat

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

### Herramienta A3.3.1 Preguntas guiadas para el desarrollo del marco lógico

Resumen del proyecto	Indicadores	Fuente de datos	Supuestos
<b>Paso 1: Objetivo</b> ¿Cuál es el objetivo que se logrará?	¿Cuáles son los indicadores cuantitativos o cualitativos que determinan si esos objetivos más generales han sido alcanzados?	¿Qué fuentes de información pueden verificar que los objetivos han sido alcanzados?	¿Qué factores externos son necesarios para que los objetivos específicos contribuyan a la consecución del objetivo general?
<b>Paso 2: Resultados</b> ¿Cuáles son los resultados esperados para alcanzar el objetivo general?	¿Qué indicadores cualitativos y cuantitativos pueden verificar que los objetivos específicos han sido alcanzados?	¿Qué fuentes de información pueden verificar que los objetivos específicos han sido alcanzados?	¿Qué factores externos son necesarios para que los objetivos específicos contribuyan a la consecución del objetivo general?
<b>Paso 3: Productos</b> ¿Cuáles son los productos tangibles necesarios para alcanzar los resultados?	¿Cuáles son los indicadores cuantitativos y cualitativos para determinar cuándo han sido alcanzados los resultados intermedios?	¿Qué fuentes de información pueden verificar que los resultados intermedios han sido alcanzados?	¿Qué factores externos son necesarios para que los resultados intermedios contribuyan a alcanzar los resultados finales u objetivos específicos?
<b>Paso 4: Actividades</b> ¿Cuáles son las actividades necesarias para producir los resultados intermedios?	¿Cuáles son los indicadores cuantitativos y cualitativos para determinar cuándo han sido alcanzadas las actividades?	¿Qué fuentes de información pueden verificar que los resultados esperados han sido alcanzados?	¿Qué factores externos son necesarios para que las actividades contribuyan al logro de los resultados intermedios?

### A3.4 Diagrama de Gantt para desarrollar un plan de trabajo

El diagrama de Gantt es una herramienta efectiva para hacer un plan de trabajo práctico y ejecutable.

#### Herramienta A3.4.1 Diagrama de Gantt para desarrollar un plan de trabajo

Actividades del proyecto	Meses del proyecto												Persona responsable	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Actividad 1														
Actividad 2														
Actividad 3														



©IOC/Alex Ferro

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario



## A3.5 Herramientas para la inclusión social

A la hora de abordar actividades adaptativas, considera utilizar una o más de las siguientes estrategias:

- El modelo tree
- El modelo del paso
- El modelo del espectro

### Herramienta A3.5.1 El Modelo TREE

El **modelo TREE** (siglas en inglés) identifica cuatro elementos esenciales de una actividad que puedan ser modificados para hacerla más inclusiva. Para una explicación más detallada seguir este [enlace](#):

- **(T) Estilo de Enseñanza/Instructivo:** modificar el estilo de enseñanza, incluyendo el lenguaje, para reflejar las habilidades de los participantes.
- **(R) Reglas/Regulaciones:** cambiar las reglas para asegurar que no haya participantes excluidos sin reforzar los estereotipos.
- **(E) Equipamiento:** ofrecer alternativas de equipamiento (por ejemplo, ralentizar un juego de pelota, utilizar una pelota parcialmente hinchada; si los participantes tienen dificultades para mover un bate pesado, utilizar un periódico enrollado).
- **(E) Entornos:** cambiar varios elementos del entorno para acomodar a los participantes. Por ejemplo:
  - Superficie: hierba, cemento, madera, agua.
  - Iluminación: artificial o natural, iluminado u oscuro.
  - Temperatura: caliente o frío.
  - Ruido: ruido en primer plano o ruido en segundo plano, fuerte o débil.
  - Número de personas: muchas personas cerca o tener el entorno para uno mismo, un grupo pequeño de personas o grande.
  - Vestuarios: incluso improvisados, especialmente si no resulta apropiado que las mujeres jóvenes estén en público con ropa deportiva.
  - Acceso a agua y a un lugar para desechar o cambiar productos de higiene menstrual.
  - Accesibilidad: hacer los ajustes necesarios para asegurar que el espacio de juego es accesible.

### Herramienta A3.5.2 Herramienta STEP para deporte y juego para todas y todos: un manual para la inclusión de la niñez y juventud con discapacidades.<sup>109</sup>

La **herramienta STEP**<sup>110</sup> ayuda a los entrenadores a adaptar deportes y juegos a personas con habilidades diferentes. Los elementos clave de la herramienta STEP son:

- Espacio: aumentar o disminuir el espacio para la actividad; crear zonas por niveles de movilidad.
- Tarea: desglosar las tareas que requieran destrezas complejas en pasos fáciles de entender; antes de incorporar las destrezas en un juego, practicarlas individualmente o con un compañero.
- Equipamiento: utilizar el equipamiento para apoyar diversas destrezas, por ejemplo: una silla de ruedas, una pelota con una campanilla, etc.
- Personas: emparejar a los participantes con compañeros con el mismo nivel de habilidad; equilibrar equipos teniendo en cuenta la habilidad.

Para más información, véase [deporte y juego para todos: un manual para la inclusión de la niñez y la juventud con discapacidades](#) (páginas 44-51). Para más información sobre STEP, véase [desarrollo deportivo](#).

### Herramienta A3.5.3 Modelo del espectro

El **modelo del espectro** para la inclusión en el deporte puede ser usado por personas con diferentes niveles de habilidad, necesidades educativas o edad. El modelo incluye:

- Actividades abiertas: por naturaleza, estas son actividades inclusivas, todo el mundo realiza la misma actividad.
- Actividades modificadas: cambiar para Incluir. Todos practican el mismo juego, pero las reglas, el equipamiento o el área están adaptados para facilitar la inclusión de personas con diferentes habilidades (herramienta A3.5.2 La herramienta STEP puede ser utilizada para modificar actividades).
- Actividades paralelas: grupos por habilidad. Los participantes hacen la misma actividad, pero trabajan en grupos por niveles de habilidad o edad.
- Actividades separadas o alternativas: en ocasiones, puede resultar apropiado para la población juvenil en situación de discapacidad el practicar un deporte de manera libre o con sus compañeros discapacitados (por ejemplo, cuando se haga una actividad de salto, hacer una de lanzamiento con aquellos que tienen limitado el uso de las piernas).
- Deporte adaptado o integración inversa: los jóvenes sin discapacidades practican deportes adaptados con los compañeros en situación de discapacidad. Esto mejora las actitudes hacia los compañeros en situación de discapacidad y mejora su autoestima.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

La población juvenil incluye una amplia franja de edad, por lo que resulta de ayuda tener en cuenta las capacidades en desarrollo de los adolescentes y la juventud. Aquí se presentan orientaciones para las actividades con cada franja de edad:

**Herramienta A3.5.4 Consideraciones de edad para los programas de deporte para la protección.**

Franja de Edad	Actividades que:
10-15 años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomenten la coordinación</li> <li>• Introduzcan los principios de los derechos humanos para uno mismo y para los otros</li> <li>• Se centren en el deporte y en el juego con compañeros y creen comunidades saludables</li> <li>• Fomenten las habilidades para la vida</li> <li>• Analicen el rol de los adolescentes en relación a sus compañeros, a su familia y a su comunidad</li> <li>• Generen debates básicos sobre roles de género</li> </ul>
16-18 años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomenten la innovación y el pensamiento creativo/crítico</li> <li>• Apliquen los principios de los Derechos humanos a las situaciones del día a día</li> <li>• Se centren en el juego y en el deporte para el cambio social</li> <li>• Ofrezcan un análisis avanzado sobre los roles sociales y de género</li> <li>• Generen debates sobre el empleo</li> </ul>
18 años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfaticen el liderazgo y la resolución de problemas (por ejemplo, la población juvenil debe ser animada a formar sus propios grupos y a ejercitar el liderazgo)</li> <li>• Se centren en el deporte para el cambio y la justicia social</li> <li>• Faciliten la reflexión sobre la transición a la edad adulta</li> <li>• Ofrezcan preparación para el empleo</li> </ul>

## A3.6 Desarrollo de indicadores SMART

Definir unos indicadores adecuados es muy importante para el proceso de monitoreo y evaluación. Desarrollar indicadores SMART (específico, medible, alcanzable, realista y temporal) y desarrollar indicadores SPICED (subjetivo, participativo, indirecto, contrastado, empoderador y diverso) implica garantizar que los indicadores son válidos, confiables, preciso y programáticamente relevantes.

**Los indicadores deben de ser<sup>111</sup>:**

- Válidos. El indicador mide realmente lo que se pretende medir.
- Fiables. El indicador es medible constantemente a lo largo del tiempo, sin importar el observador o el encuestado.
- Precisos. El indicador está claramente definido para evitar confusión o complicaciones futuras.
- Programáticamente relevantes. El indicador está específicamente relacionado con los insumos, con los objetivos y con los resultados.



©TdH/Odiile Meylan

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
- Anexos
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - Glosario

## A3.7 Modelo de preguntas de monitoreo y ejemplos de indicadores

Nivel	Preguntas de monitoreo	Ejemplos de indicadores
<b>Contexto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Surgieron cuestiones inesperadas?</li> <li>¿Se está trasladando la población por motivos económicos?</li> <li>¿Ocurren cambios en el contexto?</li> <li>¿Está habiendo o es posible que haya un aumento de la criminalidad o un cambio político?</li> <li>¿Están siendo satisfechas las necesidades psicosociales de la población juvenil?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de las comunidades encuestadas señalan que los adolescentes desplazados y la juventud de edad avanzada (18-25 años) son incapaces de acceder a trabajos o a educación secundaria desde (fecha)</li> <li>% de las comunidades encuestadas indican que los adolescentes desplazados y la juventud de edad avanzada (18-25 años) está viviendo un conflicto social desde (fecha)</li> <li>% de las comunidades entrevistadas señalan que los adolescentes y la juventud de avanzada edad (18-25 años) muestran signos y síntomas de malestar desde (fecha)</li> </ul>
<b>Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Están los fondos, el personal y los materiales disponibles en tiempo, cantidad y calidad?</li> <li>¿Cuánto dinero se está gastando?</li> <li>¿Cómo va la contratación?</li> <li>¿Cómo están evolucionando nuestras reservas/stock?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de los salarios de los entrenadores del programa están garantizados</li> <li>% del personal contratado (hombres/mujeres)</li> <li>% de los equipamientos deportivos adquiridos y entregados</li> </ul>
<b>Proceso/ Actividad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Están siendo llevadas a cabo nuestras actividades de acuerdo a los estándares?</li> <li>¿Qué piensan los beneficiarios del trabajo que se está haciendo?</li> <li>¿Se están implementando las actividades de acuerdo al cronograma y al presupuesto?</li> <li>¿Cómo están siendo implementadas?</li> <li>¿Qué está causando retrasos o resultados inesperados?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un currículo inclusivo centrado en el deporte y en el juego está siendo implementado para contribuir a la inclusión social</li> <li>Sesiones deportivas y lúdicas están siendo impartidas con los participantes de las comunidades de acogida para facilitar la cohesión social</li> <li>Los entrenadores y el personal están formados en primeros auxilios psicológicos para contribuir al bienestar psicosocial</li> </ul>
<b>Resultados intermedios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Están las actividades y resultados intermedios contribuyendo a los resultados finales esperados (particularmente en las áreas de inclusión social, cohesión social y bienestar psicosocial)?</li> <li>¿Están materializándose los cambios esperados en la situación de la población beneficiaria, comportamiento, actitudes y políticas?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% de los adolescentes y de la juventud (desagregada por edad, género y discapacidad) reporta estar recibiendo apoyo positivo y sostenido de los compañeros, de los entrenadores y de otros adultos</li> <li>% de los adolescentes y de la juventud (desagregada por edad, género y discapacidad) reporta estar participando o liderando actividades de Deporte para la Protección</li> </ul>

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3







4

5

Glosario

Nivel	Preguntas de monitoreo	Ejemplos de indicadores
<b>Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Están los resultados intermedios contribuyendo a lograr los objetivos específicos (¿especialmente en las áreas de inclusión social, cohesión social y bienestar psicosocial?)</li> <li>• ¿Se están materializando los cambios en términos de la situación, comportamiento, actitudes y materialización de políticas de los beneficiarios?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de los adolescentes y de la juventud (desagregados por edad, género y discapacidad) reportan estar recibiendo apoyo positivo y sostenido de los compañeros, de los entrenadores y de otros adultos</li> <li>• % de los adolescentes y de la juventud (desagregados por edad, género y discapacidad) reportan estar participando o liderando actividades de Deporte para la Protección</li> <li>• % de los adolescentes y de la juventud (desagregados por edad, género y discapacidad) reportan sentirse con más confianza en su capacidad de influenciar en su futuro.</li> </ul>
<b>Impacto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Está sucediendo algo que potencie o disminuya el impacto?</li> <li>• ¿Se están dando las condiciones para que se produzcan los cambios esperados a largo plazo?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de los padres/tutores de adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, género y discapacidad) reportan mejoras en la participación de sus hijos en la vida de la comunidad</li> <li>• % de los adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, género y discapacidad) reportan mejoras en la seguridad de sus comunidades</li> <li>• % de los adolescentes y jóvenes (desagregados por edad, género y discapacidad) reporta mejoras en el acceso a derechos básicos en su comunidad</li> <li>• Implementación de políticas o prácticas que mitiguen o eliminen normas culturales o prácticas dañinas.</li> </ul>

Adaptado del manual de *Terre des hommes* [Manejo del ciclo del proyecto en emergencias y crisis humanitarias](#)

-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
-  Anexos
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Glosario


## A3.8 Herramienta de evaluación de La Carrera Maravillosa


### Herramienta 3.8.1 La herramienta de evaluación La Carrera Maravillosa


<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Involucrar a la población juvenil en la evaluación significativa de un proyecto de Deporte para la Protección</li> <li>Comprender la experiencia de la población juvenil con el proyecto a través del análisis de datos cualitativos (por ejemplo, las historias de los participantes) y de datos cuantitativos (por ejemplo, datos numéricos) en los procesos y resultados de Programas de Deporte para la Protección</li> </ul>
<b>Materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participantes</li> <li>3-4 facilitadores</li> <li>Herramientas de registro (papel, utensilios de escritura, y/o equipo de grabación de video)</li> <li>Materiales de construcción (por ejemplo, palos, rocas, nueces, hojas, etc.)</li> <li>Preguntas de evaluación predeterminadas y actividades de expresión corporal</li> </ul>
<b>Proceso</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Designar dos áreas opuestas de la sala: de acuerdo y en desacuerdo</li> <li>Darles a los participantes las siguientes instrucciones: «Hoy necesitamos vuestra ayuda. Os voy a leer un enunciado. Si estáis de acuerdo, vais al área designada. Si estáis en desacuerdo, iréis a la otra área. Una vez allí, vuestro grupo debe trabajar en equipo para [incluir la actividad] terminar primero que el otro grupo». (La actividad ideal será un ejercicio de expresión corporal o una actividad grupal. Por favor, ver los ejemplos más abajo)</li> <li>La persona encargada del registro deberá registrar el número de niños/niñas que eligió cada respuesta a cada pregunta.</li> <li>Una vez que los grupos hayan realizado su expresión corporal, preguntar por qué los participantes eligieron su respuesta. La persona encargada del registro deberá recoger la respuesta de manera literal.</li> <li>Pedir a los participantes que vuelvan al área central y repetir el proceso con las siguientes preguntas.</li> <li>Después de la última actividad, preguntar a los participantes si tienen algún comentario sobre el proceso del programa, sobre los resultados o sobre el proceso de evaluación.</li> </ol>
<b>Modelo de preguntas de evaluación</b>	<p><i>Proceso del programa</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estuve involucrado en la definición de los objetivos del proyecto</li> <li>Mis opiniones fueron tenidas en cuenta a la hora de identificar las actividades</li> </ul> <p><i>Resultados de inclusión social</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Invité a otros a participar en el proyecto</li> <li>Puedo participar plenamente en el proyecto</li> </ul> <p><i>Resultados de cohesión social</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Este proyecto me ofrece oportunidades para hacer amigos con diferentes perfiles</li> <li>Este proyecto me permite solucionar problemas trabajando con otros</li> </ul> <p><i>Resultados de bienestar psicosocial</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Este proyecto me ayuda a tener más confianza en mi capacidad de lograr objetivos</li> <li>El participar en este proyecto me ofrece un lugar donde me siento seguro</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5


Glosario


Nivel	Actividades de Monitoreo
<b>Actividades de arte corporal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El Juego del Nudo:</b> cada integrante del grupo coge de la mano a otro participante que no esté a su lado. El grupo tiene que desenredar el nudo sin soltarse las manos.</li> <li>• <b>La Pirámide Humana:</b> cada grupo construye una «pirámide» arrodillándose en las espaldas de los compañeros</li> <li>• <b>Forma Humana</b> (letra, palabra, objeto, etc.): todos los participantes de un grupo se tumban en el suelo para hacer una forma determinada, una letra, etc.</li> </ul>
<b>Modelo de preguntas de monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es tu mejor recuerdo del proyecto?</li> <li>• ¿Qué mejorarías del proyecto?</li> <li>• ¿Influyó el proyecto a tu familia o comunidad? Si es así, ¿cómo?</li> </ul>
<b>Notas para la implementación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para garantizar la seguridad de todos los participantes, así como el registro de las respuestas, recomendamos tener un mínimo de 3-4 facilitadores: uno para registrar las respuestas, dos para vigilar la seguridad de los grupos y uno para dirigir a los participantes.</li> <li>• Todos los participantes deben de estar incluidos en cada actividad de expresión corporal.</li> <li>• El modelo de formulario de resultados de una actividad de opinión sobre un viaje, disponible en la Herramienta A3.9.1, puede ser adaptado para registrar las elecciones y comentarios de los participantes.</li> <li>• La herramienta de evaluación La Carrera Maravillosa también puede ser utilizada en el análisis de la situación y en las etapas del monitoreo de un proceso de deporte para la protección para identificar problemas de protección y monitorear el progreso intermedio.</li> </ul> <p><b>Consideraciones para adaptarse a contextos particulares:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En contextos donde resulta culturalmente inapropiado que interactúen los niños con las niñas, designar localizaciones/tiempos diferentes para cada grupo.</li> <li>• Para acomodar a los jóvenes que presentan una discapacidad física o con problemas de salud, colocar dos tablas juntas, una para los de acuerdo y la otra para los en desacuerdo; así los jóvenes se podrán mover con facilidad de una mesa a otra. Equipar a cada mesa con un amplio suministro de materiales de construcción. Para cada actividad, los que están en las mesas crearán la misma pieza de arte utilizando los materiales que hay sobre la mesa. Asegurar que, a los jóvenes con problemas de vista, oído o que presentan discapacidades del desarrollo, se les ha ofrecido actividades apropiadas y que estas han sido explicadas de una manera comprensible.</li> <li>• Considerar el incorporar tendencias locales y danzas en las actividades de expresión corporal.</li> </ul>

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

## A3.9 Actividad de opinión sobre un viaje

### Herramienta 3.9.1 Actividad de opinión sobre un viaje, IICRD y Right to Play (para monitoreo intermedio o evaluación final)

#### Objetivo:

Explorar las opiniones de los jóvenes sobre asuntos de deporte para la protección para evaluar la efectividad de los programas para alcanzar ciertos resultados. La actividad ofrece información cuantitativa básica (aunque no para el análisis estadístico) y análisis cuantitativos.

Tamaño del grupo: de 6 a 20 jóvenes de 10 años en adelante.

Material: papel y cinta para marcar las estaciones (opcional), balones (opcional), campo de juego o sala.

#### Método:

- Designar estaciones alrededor del campo de juego o de la sala. Marcarlas con un papel en la pared (o simplemente dirigir a los jóvenes a las áreas) en el que se lea: muy de acuerdo, de acuerdo, neutro, en desacuerdo y muy en desacuerdo.
- Reunir a los jóvenes en el centro del campo o de la sala.
- Dar a los participantes una declaración sobre su experiencia con el programa o sus percepciones del mismo. Las declaraciones deben de estar predeterminadas para reflejar los objetivos del proyecto. Por ejemplo:  
**Objetivo:** Incrementada la cohesión social entre la población juvenil de la comunidad de acogida y la comunidad de refugiados.  
**Declaración:** «El deporte me ayuda a hacer amigos de otras comunidades».
- Pedir a los estudiantes que corran, que caminen, que caminen como un cangrejo, que salten, que regateen, etc., hacia la estación que más encaje en su opinión.
- Contar y registrar el número de niñas y niños en cada estación. Después llamarlos de nuevo al centro del campo/sala.
- Hacer preguntas de sondeo para determinar qué motivó sus elecciones (por ejemplo, para aquellos de vosotros que estáis de acuerdo, ¿por qué lo habéis elegido?)
- Consejos y notas
- Una limitación puede ser que los jóvenes sigan a sus amigos. Esto debe ser mencionado en la introducción.

Motivar a los jóvenes a pensar por sí mismos e ir donde quieran. Verificar sus elecciones con la información cualitativa recogida por las preguntas de sondeo.

- Hacer las adaptaciones necesarias:
  - Con los adolescentes jóvenes, cuando el espacio lo permita, pedirles que hagan varias actividades durante el camino a la estación que hayan elegido (saltar, caminar como un cangrejo, regatear, etc.).
  - En espacios más pequeños, como puede ser una sala pequeña, hacer que los participantes caminen hasta la estación.
- Las declaraciones deben de ser ajustadas dependiendo del grupo (edad, género, tamaño, duración en el programa) y la actividad debe ser monitoreada.



©IOC/Alex Ferro

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario







Formulario de Resultados del Modelo de Actividad de Opinión sobre un viaje

Declaración	Totalmente de acuerdo		De Acuerdo		Neutro		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Comentarios
	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	
El deporte tiene impactos positivos sobre mi familia											
El deporte tiene impactos positivos sobre mi comunidad											
El deporte me ayuda a despejar mi mente											
El deporte me ayuda a hacer amigos de otras comunidades											
El deporte me hace sentirme seguro y protegido											
El deporte es importante tanto para niños como para niñas											

*\* El formulario está desglosado por género, pero también es posible adaptar esta medida al nivel de inclusión de la población juvenil que presenta discapacidades, a la edad y a otros factores que hayas estado monitoreando en tu proyecto o programa.*



©Comité International Olympique (CIO)/Richard Julliard

-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
-  **Anexos**
- 1
- 2
- 3**
- 4
- 5
- Glosario





*El deporte para la protección ayuda a la población juvenil a desarrollar su capacidad innata de cuidado personal, protección y toma de decisiones.*

©Vanuatu Association of Sports and National Olympic Committee

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
- Anexos**
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - Glosario



Cuando se lleve a cabo un programa de deporte para la protección, los entrenadores y el personal inevitablemente se encontrarán a sí mismos frente a un joven que sufre dolor físico o emocional. Como una parte del proceso de salvaguarda, los protocolos de derivación (también pautas o mecanismos de referencia) deben de estar ya establecidos de tal manera que todo el mundo tenga claro los niveles de apoyo disponibles si fuera requerido apoyo especializado.

Las siguientes herramientas ofrecen orientaciones concretas sobre cómo responder de manera inmediata a jóvenes en crisis y deben de ser modificadas a tu contexto local. Estas orientaciones también aplicarán para apoyar a los entrenadores o a los facilitadores en crisis.

### Herramienta A4.1 Qué hacer si una joven o un Joven padece estrés/Adaptado de Acción por los Derechos de la Infancia (ARC, por sus siglas en inglés) y de Escucha y Aprende: Evaluaciones participativas con adolescentes e infancia<sup>12</sup>

La población juvenil puede sufrir preocupación y angustia por muchos motivos. Pueden estar extremadamente cansados o frustrados, pueden haber sufrido una lesión, pueden estar enojados o disgustados por algo que ha ocurrido durante la sesión, o puede que hayan recordado un evento perturbador que haya pasado antes. Cualquiera que sea la razón, es importante que mantengas la calma y ofrezcas apoyo amable, sin juzgar y sin castigar. Estos son algunos pasos a seguir:

- **Ofrece al joven privacidad fuera del grupo.** Si la persona se muestra afectada durante las actividades o durante el descanso, llévala a un lugar privado donde puedas hablar sin ser visto o escuchado por los demás. Es posible –y correcto- que la persona quiere llevar un acompañante.
- **Deja que el o la joven decida qué es lo que necesita.** A menudo tendemos a decirle a los jóvenes cómo comportarse o a preguntarles qué es lo que está mal para «arreglarlo» nosotros. Sin embargo, la persona no debe ser forzada a hablar de cosas que le resulten desagradables. Quizás el/la joven solo necesite un momento de tranquilidad. Quizás quiera leer, dibujar, dormir, caminar o hablar con un amigo. Esto está bien. Permitir que el/la joven decida lo que necesita para sentirse bien.

- **Permite que sea la persona joven quien lidere la conversación.** Si el/la joven verbaliza los motivos de su malestar, permíteles comunicarse de la manera y a la velocidad que elija. No te apresures para rellenar los silencios. Los jóvenes a menudo necesitan pensar y reflexionar sobre lo que quieren comunicar. Cuando así lo sienta, continuará hablando.
- **Sé consciente de si el/la joven quiere interrumpir la conversación.** En algún punto el/la joven puede decidir que quiere interrumpir la conversación. Esto está bien. El/la joven puede comunicar esta necesidad de manera verbal o no verbal. Presta atención al cuerpo del/a joven y a cualquier señal que indique que quiere interrumpir la conversación. Puede ser necesario parar la conversación por completo o hacer un descanso para seguir más adelante.
- **Ofrece apoyo y ánimo.** El/la joven puede querer que escuches sin darle ningún consejo, o puede preferir permanecer en silencio. Si no estás seguro, debes de preguntarle qué es lo que necesita para sentirse consolado.
- **Acepta las emociones del/a joven.** Acepta todas las emociones que el/la joven exprese o comunique, incluso aunque parezcan ilógicas o desproporcionadas en relación a lo que haya sucedido. No juzgues lo que hace o dice. Cuando el/la joven ya no esté en riesgo de hacerse daño –o de hacer daño a otros- permite que libere sus sentimientos. Como las tormentas, pasará.
- **Busca apoyo externo si fuera necesario.** Si el/la joven está herido, sigue estando estresado o sucede algo muy serio, puede que necesites contactar a sus padres/tutores. También puede ser que el/la joven te pida que contactes a alguien con el que se sienta cómodo como un hermano mayor, otro miembro de la familia u otro adulto de confianza. Hazlo.
- **Reincorporarse a la sesión.** Una vez que el/la joven se haya calmado, debes preguntarle si quiere volver a la sesión. No pasa nada si no quiere hacerlo.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

**Herramienta A4.2 Qué hacer si un/a joven denuncia abuso | Adaptado de acción por los derechos de la infancia (ARC, por sus siglas en inglés) y de Escucha y Aprende: Evaluaciones participativas con adolescentes e infancia <sup>113</sup>**

Durante las actividades del programa, cualquier joven puede recordar un incidente de abuso físico, emocional o de violencia sexual. Si esto sucede deben seguirse las siguientes orientaciones:

- La identidad de las víctimas y perpetradores de violencia sexual debe mantenerse confidencial. Esto significa no compartir la información con el grupo.
- Si en algún momento un/a joven revela que ha sufrido abuso o lo ha sufrido alguien que conoce, se debe encontrar la manera apropiada de llevar al/la joven a un espacio con más privacidad. Asegura la privacidad necesaria para la seguridad y el bienestar, pero sin crear nuevos riesgos de protección quedando solo con el/la joven que acaba de experimentar violencia y/o abuso. Ten en cuenta que el/la joven puede no ser consciente de que lo que le sucedió es una forma de violencia.
- Confirmar al/la joven que no ha hecho o dicho nada malo.
- Asegurar que el/la joven se siente tan cómodo y seguro como sea posible. Si el/la joven está afectada, seguir las orientaciones del [Anexo 4.1](#)
- Escucha si el/la joven quiere hablar, pero no hagas preguntas o trates de obtener más información. **No des consejos.** Tu rol en esta etapa no es investigar la denuncia sino garantizar la seguridad inmediata del/a joven.
- Sigue el procedimiento establecido dentro de la política de protección y contacta con el punto focal de protección lo antes posible. Asegúrate que hay copias disponibles de esta política.
- A no ser que el/la joven esté en riesgo inminente o muy afectado, puede volver a la actividad cuando se sienta capaz de hacerlo. Debes asegurarte si el/la joven quiere abandonar la actividad. Está bien si no quiere.



©ACNUR/Elena Dorfman

*Cuando una persona joven sufre estrés por cualquier motivo, es importante que mantengas la calma y le ofrezcas apoyo de manera amable, sin juzgar ni castigar.*

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
- Anexos**
- 1
- 2
- 3
- 4**
- 5
- Glosario

## Anexo 5: Índice de herramientas y figuras



### 1. Calentamiento

Cuadro 1.1	Ejemplo de buena práctica: Estudio de caso del deporte para la protección, campo de refugiados de Za'atari, Jordania	7
------------	--	---

### 2. Sistema de puntuación

Cuadro 2.2.1.1	Ejemplo de Buenas Prácticas: PeacePlayers International, Oriente Medio : Estrategias de Contratación para Fomentar la Inclusión de Género	14
Cuadro 2.2.1.2	Ejemplo de buenas prácticas: Capacitar entrenadores y adaptar deportes y juegos es clave para el integrar satisfactoriamente a la población con discapacidad	15
Cuadro 2.2.2.1	Ejemplo de buenas prácticas: utilizando el deporte para reducir el conflicto interétnico	16
Cuadro 2.2.3.1	Ejemplo de buenas prácticas: Combinando deporte y cultura para fortalecer el bienestar psicosocial	17
Herramienta 2.3.2.1	Lista de comprobación de medidas de salvaguarda	20
Cuadro 2.3.2.2	Salvaguarda de la Población Juvenil en el Deporte: Recursos Clave	21

### 3. El campo de juego

Cuadro 3.1.2	Ejemplo de buenas prácticas: Adaptado de Porque soy niña (Because I am a girl)	24
Herramienta 3.1.1	Lista de verificación para la aplicación del enfoque basado en derechos humanos	24
Herramienta 3.2.1	Lista de comprobación para la aplicación del enfoque socioecológico	26
Herramienta 3.3.1	Lista de comprobación para el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección	29
Herramienta 3.4.1	Lista de comprobación para la aplicación del enfoque de salud mental y apoyo psicosocial	30
Herramienta 4.1.1.1	Estrategias para la participación significativa de la población juvenil	34
Cuadro 4.1.1.2	Ejemplo de buenas prácticas: Fondo para la Iniciativa de la Juventud de ACNUR	35
Cuadro 4.1.1.3	Ejemplo de buenas prácticas: El deporte para el empleo de la juventud Keniata.	35
Cuadro 4.1.1.4	Ejemplo de buenas prácticas: Vías de empoderamiento económico y liderazgo .	35
Cuadro 4.1.2.1	Ejemplo de buenas prácticas: Colombia: El juego de la paz colombiano	38
Cuadro 4.1.2.2	Ejemplos de herramientas de asociación	40
Herramienta 4.1.3.1	Lista de comprobación para la planificación e implementación sostenible	41

Herramienta 4.1.3.2	Lista de comprobación para la sostenibilidad financiera	42
Herramienta 4.1.3.3	Lista de comprobación para estrategias que promuevan el voluntariado para contribuir a la sostenibilidad	42
Cuadro 4.1.3.1	Ejemplo de buenas prácticas: TÚLIDERAS	41
Cuadro 4.1.4.1	Ejemplos de herramientas de incidencia política	43

### 4.2 Análisis de la situación

Cuadro 4.2.1.1	Ejemplos de lo que necesitamos saber (WWNK) en una evaluación de deporte para la protección	44
Herramienta 4.2.2.1	Plantilla para mapear los riesgos y las medidas de mitigación	48
Herramienta 4.2.3.1	Lista de comprobación de los factores a considerar al llevar a cabo una evaluación	50
Cuadro 4.2.3.1	Recursos adicionales para realizar evaluaciones	52

### 4.3 Planificación estratégica y operativa

Herramienta 4.3.1.1	Lista de comprobación: requisitos mínimos recomendados para alcanzar los resultados de protección	52
Herramienta 4.3.2.1	Desarrollo de un árbol de problemas y objetivos (adaptado de Herramientas para el desarrollo)	53
Cuadro 4.3.2.2	Ejemplo de buenas prácticas: árbol de problemas	54
Cuadro 4.3.3.1.1	Recursos adicionales para evaluar	52
Herramienta 4.3.4.1	Lista de comprobación para desarrollar las actividades del plan de trabajo	60
Cuadro 4.3.4.2	Orientaciones para la participación comunitaria y familiar	60
Cuadro 4.3.5.1.1	Ejemplos de buenas prácticas para mejorar la accesibilidad	62
Herramienta 4.3.5.1.2	Lista de comprobación para elegir deportes y actividades recreativas	62
Herramienta 4.3.5.2.1	Lista de comprobación para la Inclusión social. Adaptado de integrando prácticas guiadas por el trauma en intervenciones para la juventud	64
Cuadro 4.3.5.3.2	Ejemplos de herramientas para la cohesión social	65
Herramienta 4.3.5.3.1	Lista de comprobación para la cohesión social.	65
Herramienta 4.3.5.4.1	Lista de comprobación para el bienestar psicosocial Adaptado de Moving together	66
Cuadro 4.3.5.4.2	Recursos para desarrollar deportes y juegos que fortalecen el bienestar psicosocial	66
<b>4.4 Implementación</b>		
Herramienta 4.4.1.1	Lista de comprobación para planificar una sesión. Adaptada de Moving together	67
Cuadro 4.4.1.2	Ejemplo de rutina de sesión. Adaptado de Moving together	68

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

Cuadro 4.4.1.3	Ejemplos de sesiones de deporte para la protección	68
Herramienta 4.4.2.1	Lista de comprobación para el empleo, formación y mantenimiento de entrenadores y facilitadores	70
Cuadro 4.4.2.2	Ejemplo de buenas prácticas: vóleybol en Myanmar	71
<b>4.5 Monitoreo</b>		
Cuadro 4.5.2.1	Ejemplos de herramientas para medir el bienestar psicosocial	73
Herramienta 4.5.2.2	Estrategias para un monitoreo y una evaluación acorde con la edad	74
Cuadro 4.5.2.3	Ejemplo de buenas prácticas: monitoreo participativo con Include through sport	74
Cuadro 4.5.2.4	Ejemplos de herramientas de monitoreo y evaluación por edades	75
Cuadro 4.5.2.5	Ejemplos de otras herramientas de monitoreo	75
<b>4.6 Evaluación y aprendizaje</b>		
Figure 4.6.2.1	¿Qué son las evaluaciones de impacto? (SDC 2017)	77
Cuadro 4.6.2.2	Ejemplo de buenas prácticas: Evaluación participativa en la Guatemala post- conflicto	78
Cuadro 4.6.2.3	Ejemplos de herramientas de evaluación	78
<b>5. Anexos</b>		
<b>A1 Herramientas para aplicar los enfoques</b>		
Cuadro A1.1.1	Estudio de un caso de enfoque de derechos humanos	80
Cuadro A1.1.2	Utilizar la herramienta de los 5 por qué para analizar las causas del problema.	80
Herramienta A1.2.1	La tarjeta de puntuación	81
Herramienta A1.3.1	Caso de estudio sobre el enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección	81
Herramienta A1.4.1	Información en la Pirámide SMAP	82
<b>A3 Gestión del ciclo del proyecto</b>		
Herramienta A3.1.1	Etapas y preguntas del análisis de riesgos	86
Herramienta A3.1.2	Medir la probabilidad y el impacto de los riesgos	86
Herramienta A3.2.1	Pasos para llevar a cabo una evaluación de línea base	87
Herramienta A3.3.1	Preguntas guiadas para el desarrollo del marco lógico	88
Herramienta A3.4.1	Diagrama de Gantt para desarrollar un plan de trabajo	88
Herramienta A3.5.1	El Modelo TREE	89
Herramienta A3.5.2	Herramienta STEP para deporte y juego para todas y todos: un manual para la inclusión de la niñez y juventud con discapacidades.	89
Herramienta A3.5.3	Modelo del espectro	89
Herramienta A3.5.4	Consideraciones de edad para los programas de deporte para la protección.	90
Herramienta A3.8.1	La herramienta de evaluación La Carrera Maravillosa	93

Herramienta A3.9.1	Actividad de opinión sobre un viaje, IICRD y Right to Play (para monitoreo intermedio o evaluación final)	95
<b>A4 Apoyar a la población juvenil en crisis</b>		
Herramienta A4.1	Qué hacer si una joven o un Joven padece estrés/ Adaptado de Acción por los Derechos de la Infancia (ARC, por sus siglas en inglés) y de Escucha y Aprende: Evaluaciones participativas con adolescentes e infancia.	98
Herramienta A4.2	Qué hacer si un/a joven denuncia abuso   Adaptado de acción por los derechos de la infancia (ARC, por sus siglas en inglés) y de Escucha y Aprende: Evaluaciones participativas con adolescentes e infancia	99



©TdH/Flurina Rothenberger

	Índice
	Calentamiento
	Sistema de puntuación
	El campo de juego
	La táctica de juego
	<b>Anexos</b>
	1
	2
	3
	4
	<b>5</b>
	Glosario



<b>Adolescentes</b>	Personas jóvenes de entre los 10 y los 19 años.
<b>ACNUR</b>	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.
<b>Análisis de la situación</b>	Proceso que investiga y evalúa el contexto cultural, político y social; a los actores potenciales, los desafíos más importantes y sus soluciones potenciales; y los recursos disponibles –o la ausencia de estos.
<b>Análisis de riesgo</b>	Identificación de las circunstancias y los factores que tienen el potencial de causar daño a la población juvenil, a los entrenadores, al personal del programa y a la organización en sí misma; la probabilidad de que causará daño y su potencial impacto
<b>Apoyo comunitario y familiar</b>	Valores locales (por ejemplo, padres, grupos comunitarios, etc.) que ayudan a mitigar los factores de riesgo de la población juvenil.
<b>Apoyo psicosocial</b>	Metodología que atiende las necesidades emocionales, mentales y espirituales de las personas y de las comunidades.
<b>Apoyos focalizados no especializados</b>	Servicios ofrecidos por personas con algún tipo de formación en habilidades psicosociales, que se encuentran en la pirámide de Salud Mental y Apoyo Psicosocial (SMAP), pero que no son profesionales de la salud mental.
<b>Bienestar psicosocial</b>	Estado positivo del ser en el que se desarrolla el individuo.
<b>Ciclo de gestión del proyecto</b>	Pasos necesarios para llevar a cabo un programa de Deporte para la Protección: Análisis de la situación, planificación estratégica, implementación, evaluación y aprendizaje.
<b>Cohesión social</b>	Lazos que mantienen a las personas unidas dentro de una comunidad (incluyendo el grado en el que interactúan; comparten características e intereses culturales, religiosos o sociales; y/o son capaces de minimizar las diferencias y evitar la marginalización).
<b>COI</b>	Comité Olímpico Internacional.
<b>Comunidad de acogida</b>	Comunidad en la que buscan refugio las personas afectadas por el desplazamiento forzado.
<b>Continuidad</b>	Uso de los mismos elementos o patrones (o similares) durante un programa para aumentar el confort de los participantes.
<b>Datos desagregados</b>	Datos desglosados por grupos específicos (por ejemplo, edad, género, etnia, etc.)
<b>Deporte adaptado</b>	Deporte creado o modificado para satisfacer las necesidades de las personas que presentan una discapacidad.
<b>Deporte para la protección</b>	Enfoque que utiliza el deporte como una herramienta para alcanzar resultados específicos de protección para los participantes del programa.
<b>Deporte para el desarrollo y la paz (DDP)</b>	Movimiento que utiliza el deporte para promover la paz y el desarrollo en las sociedades.
<b>Deporte+</b>	Organizaciones que buscan primordialmente desarrollar el interés y las habilidades en el deporte (por ejemplo, equipos deportivos de competición).

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Glosario

<b>+Deporte</b>	Organizaciones para las que lograr resultados sociales o de protección es su principal objetivo, siendo el deporte una de las herramientas que utilizan para lograrlo.
<b>Desplazamiento forzado</b>	Término abierto que se refiere al movimiento involuntario de personas dentro o fuera de su país (por ejemplo, DI y refugiados) debido a situaciones de conflicto, violencia, violaciones de los Derechos humanos, deterioro ambiental y desastres, hambruna, desarrollo de proyectos a gran escala, etc.
<b>Desviación positiva</b>	Presencia en cada comunidad de ciertos individuos, o grupos, cuyos comportamientos y estrategias poco comunes les permiten encontrar mejores soluciones a los problemas que las de sus compañeros, teniendo acceso a los mismos recursos, enfrentándose a los mismos –o peores- problemas que los de sus compañeros.
<b>DI</b>	Desplazados Internos, personas que son desplazadas dentro de sus propios países.
<b>Diferencia de poder</b>	Desequilibrio innato de poder entre personas con autoridad (por ejemplo, entrenadores, ancianos) y quienes están sometidos a esa autoridad.
<b>DPA</b>	El Desarrollo Positivo Adolescente es un modelo que se centra en identificar y trabajar las capacidades de la población juvenil en lugar de hacerlo con las carencias.
<b>Empoderamiento juvenil</b>	Filosofía que identifica y fomenta el uso de los valores y del potencial de la juventud.
<b>Enfoque de derechos humanos</b>	Enfoque que reconoce a las personas como titulares de derecho activas y a los Estados como a los principales titulares de deberes a quienes se les puede reclamar.
<b>Enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección</b>	Enfoque que pretende fortalecer los sistemas formales e informales que protegen a la población juvenil a través de sus componentes, funciones e interacciones, con el objetivo de maximizar la calidad y el impacto de estas medidas.
<b>Enfoque de implicación de la juventud</b>	Enfoque que prioriza la participación activa de la juventud en todos los aspectos de sus vidas.
<b>Enfoque socioecológico</b>	Enfoque que tiene en cuenta la compleja interrelación existente entre los individuos, las organizaciones, las comunidades y las políticas públicas para entender el conjunto de factores que ponen en riesgo, o protegen del daño, a la población juvenil.
<b>Entrenadores</b>	Personas que con elevadas capacidades en el deporte y la protección que forman o lideran a los participantes de un programa.
<b>Estrés psicológico</b>	Sentimientos o emociones que impactan en el funcionamiento diario de una persona.
<b>Estrés tóxico</b>	Resultados negativos físicos y emocionales de la exposición permanente a situaciones que provocan estrés.
<b>Evaluación de impacto</b>	Análisis de los efectos de un programa en la población destinataria que cuantifica la significancia, la relevancia y la transferibilidad de esos efectos.
<b>Evaluación de línea base</b>	Ejercicio de recolección de datos y análisis llevado a cabo antes o al principio de una intervención para determinar sus condiciones iniciales (el «punto de partida»).
<b>Evaluaciones de proceso</b>	Producto de un programa que examina el grado de implementación de un programa respecto a su planificación inicial.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego







 La táctica de juego

 Anexos

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Glosario

<b>Exclusión social</b>	Experiencia de marginación o desconexión.
<b>Factor de protección</b>	Las personas, experiencias e instituciones que ayudan a proteger a los niños y niñas de cualquier daño físico o emocional.
<b>Factor de riesgo</b>	Individuo, situación, actividad o institución que expone a la población juvenil a daño emocional o físico.
<b>Implementación</b>	Etapas del manejo del ciclo del proyecto marcada por la ejecución de las actividades (o tareas) establecidas en el plan estratégico/operacional.
<b>Inclusión social</b>	Proceso de mejora de los términos de participación en la sociedad, particularmente de las personas desfavorecidas, a través de la creación de oportunidades, del acceso a los recursos, la difusión y el respeto a los derechos.
<b>Inclusivo</b>	Actividad que resulta apropiada para todos los individuos, particularmente para aquellos que presentan discapacidades.
<b>Indicador</b>	Cambio o característica medible que demuestra el progreso hacia la consecución de un objetivo de protección de un proyecto, programa o actividad deportiva.
<b>Indicadores cualitativos</b>	Resultados que se reportan utilizando palabras, declaraciones, arte, casos de estudio y otras maneras no numéricas.
<b>Indicadores cuantitativos</b>	Resultados que se reportan con números, tantos por ciento, ratios o tasas de cambio.
<b>Innovación</b>	Perseguir cambios sistémicos y organizacionales; ser sistemáticamente más eficiente y de mayor impacto para el beneficio de los usuarios.
<b>Juventud</b>	Población juvenil con edad comprendida entre los 15 y los 24 años.
<b>LGBTI</b>	Lesbianas, gays, bisexuales, transgénero e intersexuales.
<b>Marco lógico</b>	El marco lógico presenta los objetivos, los resultados esperados, los objetivos específicos y las actividades para lograr estos objetivos de un programa.
<b>Mitigación</b>	Factores que sirven para reducir o contrarrestar el efecto del riesgo en la población juvenil.
<b>Facilitadores</b>	Personas que están formadas para llevar a cabo sesiones deportivas y de protección con los participantes.
<b>Objetivo de Desarrollo Sostenible</b>	Acrónimo para referirse a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ONU). Conjunto de 17 objetivos adoptados por los líderes mundiales en la cumbre de la ONU de septiembre de 2015 para tratar problemas diversos como el crecimiento económico, la educación, la salud, la protección social, el trabajo, el cambio climático y la protección del medio ambiente.
<b>Objetivos de protección</b>	Resultados concretos, observables, específicos y medibles que se espera alcanzar con un programa de Deporte para la Protección.
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental.
<b>ONGI</b>	Organización no gubernamental internacional.
<b>Plan de trabajo</b>	Descripción precisa de todo el programa de Deporte para la Protección; describe cada etapa del ciclo de gestión del proyecto.

	Índice
	Calentamiento
	Sistema de puntuación
	El campo de juego
	La táctica de juego
	Anexos
	1
	2
	3
	4
	5
	Glosario



<b>Planificación estratégica</b>	Proceso de definición de objetivos y de desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos.
<b>Prácticas (tradicionales) perjudiciales</b>	Prácticas que exponen a la población juvenil a un alto riesgo (por ejemplo, matrimonio temprano, trabajo infantil, prejuicios raciales o religiosos, desigualdad de género, etc.).
<b>Principios de protección</b>	Marco para prevenir (por ejemplo, la promoción el respeto a los derechos y el reglamento de la ley que dificulta las violaciones), responder (por ejemplo, acabar con las violaciones de derechos), remediar actos de abuso, negligencia o explotación (por ejemplo, facilitar el acceso a la justicia y/o a las reparaciones de violaciones).
<b>Principios transversales</b>	Ideales que aplican a todos los aspectos de un programa de Deporte de Protección.
<b>Protección</b>	Todas las actividades encaminadas a asegurar el respeto total de los derechos de del individuo de acuerdo con la legislación en Derechos humanos, al Derecho Humanitario Internacional (que aplica a situaciones de conflicto armado) y a la Ley del Refugiado.
<b>Protección infantil</b>	Esfuerzos que pretenden fortalecer los ambientes de protección de la población juvenil y mitigar los factores de riesgo de abuso, abandono, explotación y violencia.
<b>Protocolos éticos</b>	Conjunto de orientaciones creadas para salvaguardar la dignidad y los derechos de los participantes de un programa.
<b>Refugiado</b>	Persona que cumple con los criterios de la definición vigente ofrecida por los instrumentos nacionales e internacionales para el refugiado que se encuentran bajo el mandato del ACNUR y/o bajo la legislación nacional pertinente.
<b>Resiliencia</b>	Capacidad de las niñas, niños, familias, comunidades y sistemas de anticiparse, afrontar, adaptarse y transformar cuando sufren shock o estrés.
<b>Resultados de protección</b>	Cambio significativo en las prácticas, capacidades, conocimiento y/o bienestar de los beneficiarios o grupos beneficiarios que deriva de las acciones de un proyecto.
<b>Resultados del programa</b>	El conocimiento, las habilidades o los comportamientos que los participantes demuestran a la finalización del proyecto o programa.
<b>Resultados intermedios</b>	Los insumos, el equipamiento o los servicios resultantes de un proyecto o programa.
<b>Salud mental y apoyo psicosocial (SMAP)</b>	Enfoque que realza todas las actividades encaminadas a proteger y promover el bienestar psicosocial y/o a prevenir o tratar las enfermedades mentales a través del apoyo coordinado local o exterior.
<b>Salvaguarda</b>	Políticas y procedimientos que mantienen a los jóvenes a salvo cuando interactúan con una organización.
<b>Monitoreo</b>	Actividades realizadas durante el ciclo del manejo del proyecto para observar los resultados, evaluar el progreso de un proyecto hacia la consecución de determinados resultados, comprender las discrepancias e identificar las nuevas dificultades u oportunidades con la atención siempre puesta en realizar ajustes cuando sea necesario.
<b>Monitoreo de respuesta</b>	Medida en proceso y coordinada de la respuesta humanitaria en un contexto humanitario (por ejemplo, las actividades planificadas y llevadas a cabo por actores humanitarios).
<b>Monitoreo de situación</b>	Recolección de datos -en proceso y sistemática- y análisis de los riesgos de protección, de los problemas, de las violaciones y las capacidades en un contexto humanitario dado.






-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego

 **Anexos**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**Glosario**

<b>Incidencia</b>	Promoción de un resultado, actitud o comportamiento deseado a través de interacciones personales y/o de campañas en los medios de difusión.
<b>Servicios básicos y seguridad</b>	Acceso a servicios de primera necesidad como el agua no contaminada, la seguridad, la comida, la protección legal, etc.
<b>Servicios especializados</b>	Servicios ofrecidos por expertos en salud mental, tal y como se identifican en la pirámide de Salud Mental y Apoyo Psicosocial (SMAP).
<b>Sistema de protección informal</b>	Entidades lideradas por la comunidad que ayudan a proteger a la población juvenil del daño puede estar asociado, o no, a los sistemas formales (por ejemplo, líderes comunitarios y religiosos, profesores, padres/madres, entrenadores, etc.).
<b>Sistema de referencia</b>	Proceso predeterminado y lista de proveedores de servicios y recursos que puede ayudar a los participantes cuando necesitan un apoyo especializado.
<b>Sistemas formales de protección</b>	Programas para proteger a la población juvenil liderados por gobiernos como son el programa de seguridad social, justicia y otros.
<b>Situación/emergencia prolongada</b>	Situación/emergencia que dura más de 5 años.
<b>Sostenibilidad</b>	Viabilidad de las intervenciones a largo plazo (financiera, RH, etc.) o el grado en el que el aprendizaje y los conocimientos han sido integrados a través del aumento de las capacidades de la comunidad.
<b>TdH</b>	Terre des hommes
<b>Teoría del cambio</b>	Enunciado que define por qué y cómo se espera un cierto cambio en un contexto dado.
<b>Xenóforo</b>	Tener o mostrar un miedo intenso, incluso irracional, por las personas y costumbres consideradas extranjeras o extrañas.

-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
-  Anexos
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Glosario



Nota: la bibliografía anotada de esta sección se presenta ordenada alfabéticamente por título de acuerdo con el capítulo en cuyo texto aparecen. La cita completa puede encontrarse, si aplica, en la sección de Referencias.

### Calentamiento: ¿De qué trata este conjunto de herramientas?

#### [Comprehensive Refugee Response Framework](#)

El Marco de Respuesta Integral para los Refugiados (CRRF, por sus siglas en inglés) especifica elementos clave para una respuesta integral a cualquier gran movimiento de refugiados, incluyendo: recepción y admisión rápida y bien respaldadas; apoyo para necesidades inmediatas y continuadas; asistencia a las instituciones locales y nacionales receptoras de refugiados y mayores oportunidades para soluciones.

#### [Sport for Protection of Forcibly Displaced Youth: Final Report](#)

El Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), el Comité Olímpico Internacional (COI) y Terre des hommes (TdH) encargaron este informe para clarificar qué implica realmente el uso del «deporte como una herramienta de protección» y de qué modo los resultados de protección pueden ser alcanzados mediante procesos de diseño, implementación, seguimiento y evaluación.

#### [Towards a Global Compact on Refugees](#)

El pacto mundial sobre los refugiados contiene el Marco de Respuesta Integral para los Refugiados y una hoja de ruta inspirada por buenas prácticas alrededor del mundo que fija medidas específicas a ser tomadas por los Estados Miembro de las Naciones Unidas y otros para operativizar los principios de la Declaración de Nueva York.

#### [UNHCR Global Appeal 2018-2019](#)

El Llamamiento Mundial de ACNUR proporciona información para los gobiernos, donantes privados, socios y otros lectores interesados sobre las prioridades y actividades presupuestadas de la organización para 2018-2019.

#### [United Nations Sustainable Development Goals](#)

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años con la participación de los gobiernos, del sector privado, la sociedad civil y los individuos.

#### [“We Believe in Youth”](#)

Las Consultas Internacionales con Personas Jóvenes Refugiadas (GRYC, por sus siglas en inglés) incluyeron a 1267 jóvenes en un proceso para iniciar el desarrollo de liderazgo, capacidades y futuro de las Personas Jóvenes Refugiadas en todo lugar. El informe final resalta los resultados del proceso de consulta y resume recomendaciones para todo el espectro de actores implicados en la respuesta humanitaria.

### Sistema de puntuación: ¿Cómo protegemos a la población juvenil a través del deporte para la protección?

#### Inclusión social

##### [Inclusion of Migrants in and Through Sports: A Guide to Good Practice](#)

Esta guía recoge ejemplos de buenas prácticas de la inclusión de migrantes y minorías étnicas a través del deporte. Se basa en estudios nacionales de 8 estados miembro de la Unión Europea: Austria, Finlandia, Alemania, Italia, Irlanda, Portugal, Hungría y el Reino Unido.

##### [Leaving No One Behind—The Imperative of Inclusive Development](#)

Este informe ilustra quien es dejado atrás y de qué maneras, identifica patrones de exclusión social y considera si los procesos de desarrollo han sido inclusivos. También examina los vínculos entre exclusión, pobreza y tendencias de empleo y recomienda acciones que pueden promover la inclusión social.

##### [Mapping of Good Practices Relating to Social Inclusion of Migrants Through Sport: Final Report to the DG Education and Culture of the European Commission](#)

Este estudio pretende proporcionar una vista general de los tipos de proyectos, programas e intervenciones relacionados con el deporte utilizados para apoyar la inclusión social de migrantes e identificar las mejores prácticas en su diseño, implementación y evaluación. Para ello ha utilizado revisión bibliográfica, entrevistas con actores implicados y un análisis tipológico de los proyectos o programas más relevantes.

##### [PeacePlayers International, Middle East](#)

PeacePlayers utiliza el deporte para unir, educar e inspirar a la juventud para crear un mundo más pacífico. Ofrecen programación deportiva, educación para la paz y desarrollo de liderazgo para quienes viven en comunidades en conflicto. Su objetivo es tender puentes entre la población juvenil a través del baloncesto y la formación de jóvenes líderes.

#### Cohesión social

##### [FutbolNet](#)

FutbolNet es un programa social creado por la Fundación Barça. Utiliza el deporte más bello del mundo y las actividades físicas como herramientas de reflexión y agentes de cambio para estimular a población infantil y juvenil en situaciones de riesgo. Cada sesión trabaja en un valor que los participantes tienen que poner en práctica durante juegos deportivos y partidos de fútbol.

##### [Playdagogy](#)

Playdagogy es una metodología de enseñanza diseñada para población infantil de entre 6 y 11 años por la organización Play Internacional. El objetivo es ayudar a los niños a aprender mientras juegan y realizan actividades físicas. El programa incluye todas las herramientas, capacitación y actividades necesarias para su implementación por parte de educadores, trabajadores humanitarios y facilitadores deportivos.

Índice

Calentamiento

Sistema de puntuación

El campo de juego

La táctica de juego

Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

### [Playing for the Future: The Role of Sport and Recreation in Supporting Refugee Young People to “Settle Well” in Australia](#)

Este artículo presenta alguno de los potenciales beneficios y problemas asociados con el uso del deporte y las actividades recreativas al apoyar a jóvenes migrantes para asentarse en Australia partiendo de una serie de consultas y foros llevados a cabo en 2007 por el Centro de Asuntos Multiculturales de la Juventud (CMYJ, por sus siglas en inglés). También incluye recomendaciones para futuras investigaciones.

### [PlayOnside](#)

PlayOnside fue fundado en 2013 por Daen Kajeewiwa y Javier Almagro y ha crecido hasta convertirse en una de las organizaciones deportivas más influyentes de la frontera entre Tailandia y Myanmar. La filosofía del programa es fomentar la igualdad de género, la inclusión social y el empoderamiento de la juventud a través del fútbol.

### [The Reality of Implementing Community-Based Sport and Physical Activity Programs to Enhance the Development of Underserved Youth: Challenges and Potential Strategies](#)

Este artículo presenta cuatro estudios de caso de programas implementados en cuatro países diferentes diseñados para promover el desarrollo psicosocial de población juvenil marginada utilizando el Modelo de Responsabilidad Personal y Social y/o competencias para la vida. Cada estudio incluye los desafíos enfrentados, las estrategias puestas en marcha y el potencial colaborativo.

### [Vení Jugá](#)

Vení Jugá es una iniciativa implementada en Colombia para crear un espacio sano y seguro libre de violencia para el desarrollo y empoderamiento de la población juvenil. El objetivo principal detrás de la iniciativa es crear un espacio seguro, más sano y libre de violencia, para el desarrollo y empoderamiento. Por medio de la práctica del deporte, los niños, niñas y adolescentes aprenderán a jugar en equipo, a tolerar a los demás y a trabajar con disciplina, valores que les ayudarán a triunfar en la cancha y en la vida.

## **Bienestar psicosocial**

### [Brain Architecture](#)

Este sitio web proporciona una vista general del impacto de las experiencias tempranas en el desarrollo de la arquitectura cerebral y consecuente aprendizaje, comportamiento y salud. Muestra como las capacidades cognitivas, emocionales y sociales de un individuo están inextricablemente interrelacionadas durante el transcurso de la vida.

### [IASC Guidelines on Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings](#)

El Comité Permanente entre Organismos (IASC por sus siglas en inglés) publica estas orientaciones para facilitar la capacidad de los actores humanitarios de planificar, establecer y coordinar un paquete mínimo de respuestas multisectoriales para proteger y mejorar la salud mental y psicosocial de las poblaciones que se encuentran en medio de una emergencia.

### [Sport for Protection of Forcibly Displaced Youth: Final Report](#)

Ver Recursos Clave, El calentamiento: ¿De qué trata este Conjunto de Herramientas?

## **Principios de protección y salvaguarda ¿Cómo mantenemos a la población juvenil a salvo?**

### [2018 Sphere Standards](#)

El Manual Esfera es uno de los conjuntos de principios comunes y estándares mínimos universales para llevar a cabo ayuda humanitaria de calidad más ampliamente conocidos. Debido a que no es propiedad de una sola organización, el Manual Esfera disfruta de una gran aceptación por parte de todo el sector humanitario.

### [Child Protection in Sport Unit](#)

La Unidad de Protección de la Infancia en el Deporte (CPSU, por sus siglas en inglés) es un acuerdo entre la Sociedad Nacional para la Prevención de la Crueldad hacia Niños (NSPCC por sus siglas en inglés), Deporte Inglaterra, Deporte Irlanda del Norte and Deporte Gales. Formada a consecuencia de una serie de casos notorios de abuso de jóvenes atletas por parte de aquellos en una posición de confianza, la Unidad trabaja con organizaciones para minimizar el riesgo de abuso infantil durante actividades deportivas.

### [International Safeguards for Children in Sport](#)

Este conjunto de estándares (ahora llamado Salvaguardas) fue desarrollado por una organización social y depurado a través de una extensa fase piloto. La versión final de las Salvaguardas cimienta las bases para un enfoque holístico que asegure el bienestar y protección de la infancia en todos los ambientes deportivos internacionales.

### [Keeping Children Safe](#)

Esta biblioteca de recursos online contiene documentos y publicaciones sobre cuestiones de salvaguarda de la infancia recopiladas por Keeping Children Safe. Todos los recursos son de descarga o lectura online gratuita. Copias impresas de las publicaciones pueden adquirirse a través de su tienda online.

### [Safeguarding](#)

Este manual ha sido creado de acuerdo con las mejores prácticas de información, investigación académica y opinión experta para asistir a los Comités Olímpicos Nacionales (NOC, por sus siglas en inglés) y Federaciones Internacionales (FIs) en el desarrollo de políticas y procedimientos para salvaguardar a atletas de acoso y abuso en el deporte.

### [Safeguarding in Sport](#)

Este sitio web ofrece una versión descargable de las Salvaguardas Internacionales para Menores en el Deporte, así como la guía descargable Salvaguardas para Organizaciones que trabajan con Menores, para ayudar a los trabajadores a aplicar las 8 salvaguardas en su programación.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1  
2  
3  
4  
5

Glosario

**El campo de juego: ¿Cuáles son los enfoques que fundamentan los programas de Deporte para la Protección?**

#### Enfoque basado en derechos humanos

##### [Empowering Girls in Bangladesh to Say “No” to Child Marriage](#)

A través del acceso a la educación, el deporte y grupos de pares apoyados por Plan Internacional, menores en Bangladesh aprenden sobre sus derechos. El diseño del programa promueve las discusiones de grupo y diversas actividades que ayudan a romper los estereotipos, refuerzan la autoestima y empoderan a las niñas para desafiar las convenciones.

##### [Human Rights Based Approach to Grassroots Sports and Physical Activities](#)

Este estudio trata de establecer un vínculo entre deporte y derechos humanos y demostrar, de forma pedagógica, como los enfoques basados en derechos humanos pueden ser utilizados para impulsar el deporte base y actividades físicas. Analiza también como los deportes pueden y están siendo usados para aplicar y fortalecer los derechos humanos.

##### [¿Qué es el juego limpio?](#)

Esta página web presenta la definición, principios y reglas que definen el juego limpio como el cumplimiento de las reglas acordadas, evita el uso de ventajas injustas, proporciona igualdad de oportunidades, demuestra comportamientos considerados, respeto por el oponente y aceptación de los otros. El juego limpio ofrece oportunidades para encontrar el camino propio en un mundo muy competitivo.

#### Enfoque socioecológico

##### [Sport for Protection of Forcibly Displaced Youth: Final Report](#)

Ver Recursos Clave, El calentamiento: ¿De qué trata este Conjunto de Herramientas?

#### El enfoque de fortalecimiento de los sistemas de protección

##### [Adapt to Learn, Learning to Adapt](#)

El objetivo de este documento es proveer de una perspectiva general de los sistemas de protección de la infancia durante emergencias que han ido fortaleciéndose hasta la fecha y, con base en ello, proponer ciertas consideraciones clave a estos sistemas para los profesionales de la protección de la infancia.

##### [Sport for Protection of Forcibly Displaced Youth: Final Report](#)

Ver Recursos Clave, El calentamiento: ¿De qué trata este Conjunto de Herramientas?

#### Enfoque Salud Mental y Apoyo Psicosocial

##### [IASC Guidelines on Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings](#)

Ver recursos clave, bienestar psicosocial

**La táctica del partido: ¿Cuáles son los pasos prácticos para programar el deporte para la protección?**

#### Transversalidad

##### [Executive Committee of the High Commissioner’s Programme Standing Committee: 66th Meeting](#)

Este documento subraya las necesidades específicas y las capacidades de la población juvenil refugiada, desplazada interna y apátrida; proporciona una perspectiva general de acciones en curso dirigidas a este sector demográfico y delinea un nuevo paradigma de compromiso basado en los resultados de un número de iniciativas llevadas a cabo en años recientes.

##### [LEEP: How can we use Sport to Develop the Leadership and Economic Empowerment of Adolescent Girls?](#)

El Itinerario del Liderazgo y Empoderamiento Económico (LEEP, por sus siglas en inglés) es un marco innovador que utiliza el deporte como un pilar y acelerador del desarrollo del liderazgo entre adolescentes, guiándolas a través de itinerarios estructurados hacia la consecución de objetivos educativos, empresariales u orientados a la carrera.

##### [Sport for Kenyan Youth Employment \(SKYE\)](#)

Esta ficha informativa describe el proyecto Deporte para el Empleo de la Juventud Keniana, destinado a jóvenes kenianos no escolarizados a través de capacitación en habilidades para la vida, alfabetización financiera, competencias técnicas en el sector de la construcción y apoyo a la inserción laboral. La iniciativa articuló la pasión de la juventud por el deporte mediante la integración del fútbol en un modelo de empleabilidad riguroso.

##### [Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño](#)

Este tratado multilateral afirma que cualquier individuo -incluyendo la infancia y los no nacidos que requieren especial consideración- es merecedor de todos los derechos humanos y libertades reconocidos sin distinción de ningún tipo indolentemente de raza, color, sexo, lenguaje, religión, afiliación política u otra opinión, origen nacional o social, propiedad, nacimiento u otro estatus.

#### Alianzas

##### [Comprehensive Refugee Response Framework](#)

Ver Recursos Clave, El calentamiento: ¿De qué trata este Conjunto de Herramientas?

#### Golombio

Colombia Joven, con el apoyo de UNICEF, puso en marcha en 2003 Golombio. Basado en la estrategia «Fútbol por la Paz» iniciada en la ciudad de Medellín, Golombio persigue la capacitación de la población juvenil para prevenir la violencia, promover la paz y equidad de género, fortalecer el capital social de la juventud y participación comunitaria activa.

##### [Declaración de Nueva York para los Refugiados y los Migrantes](#)

Esta resolución de las Naciones Unidas aborda los grandes movimientos de refugiados y migrantes que constituyen una crisis humanitaria y moral. Su objeto es combatir los abusos y explotación sufrida por innumerables individuos en situación de vulnerabilidad y encontrar modos para gestionar grandes migraciones con humanidad, sensibilidad y compasión.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1  
2  
3  
4  
5  
Glosario

### The Partnering Toolkit

Este manual práctico está diseñado para ayudar a organizaciones e individuos a construir alianzas originales, adecuadas, robustas y de alto rendimiento que pueden crear soluciones genuinamente inclusivas y sostenibles para los desafíos económicos, sociales y medioambientales que enfrenta el mundo.

### The Partnership Filter and Application Tool

El Filtro de Asociación es una herramienta visual que te ayuda en el análisis de tu propia organización para proporcionar criterios clave en la evaluación de alianzas potenciales. La Herramienta de Aplicación proporciona una plantilla para evaluar y puntuar el potencial de una alianza de acuerdo con los criterios determinados en el Filtro.

### Stand-alone Tools from Partnering Initiative Tools

Este PDF contiene herramientas reproducibles para cada aspecto de las alianzas institucionales: Formulario de Evaluación de Socios, Cuestionario de Coherencia de la Evaluación, Modelo de Convenio de Colaboración, Cuestionario de roles y competencias de la Alianza, Orientaciones para las Conversaciones de Alianzas, Plantilla de Revisión de Alianza, Plantilla de Estudio de Caso y Lista de Comprobación de Comunicación.

### Wake up! Unleash the Potential of Partnerships Between Companies and NGOs in the Field of Sports and Development

La publicación subraya oportunidades, estimula el debate y ofrece una guía paso a paso para alianzas con negocios. Aborda aspectos tales como el potencial de las alianzas para negocios/ONG en el ámbito del deporte para el desarrollo; el conocimiento, actitudes y comportamiento de los implicados y da consejos por parte de expertos y profesionales.

### **Sostenibilidad**

#### YouLEAD

YouLEAD es un innovador programa de liderazgo juvenil del Instituto Internacional para el Desarrollo y por los Derechos del Niño (IICRD, por sus siglas en inglés) con jóvenes líderes (15 años en adelante), jóvenes trabajadores y profesionales trabajando para apoyar el bienestar de la población infantil y juvenil. Se centra en apoyar a profesionales para desarrollar la autoconciencia cultural, conocimiento relevante, habilidades tangibles y la rendición de cuentas en sus acciones.

### **Incidencia política**

#### The Education We Want: An Advocacy Toolkit

Este Manual de Incidencia Política, producido conjuntamente con A World at School y el Grupo Juvenil de Incidencia Política de la Iniciativa La Educación Primero (YAG GEFI por sus siglas en inglés), fue desarrollado para y por gente joven. Lleno de ideas, herramientas e historias inspiradoras, este recurso ayuda a la población infantil y juvenil a reivindicar eficazmente su derecho a la educación.

#### Enhancing the Contribution of Sport to the Sustainable Development Goals

Esta guía recomienda opciones de políticas equilibradas y fundamentadas para apoyar la contribución efectiva y eficiente del deporte en 6 Objetivos de

Desarrollo Sostenible (ODS) priorizados. Todas las opciones de política se alinean con la importancia otorgada a los medios de implementación, de acuerdo con el ODS 17.

#### Sport for Development: Potential Value and Next Steps

Esta publicación ofrece una revisión completa de políticas, programas e investigación académica desde 1998 hasta 2013. También ofrece perspectivas académicas sobre el valor potencial del deporte para el desarrollo.

#### Sport for Development and Peace and the 2030 Agenda for Sustainable Development

Este documento explica de qué modo el Deporte para el Desarrollo y la Paz (SDP, por sus siglas en inglés) pueden alcanzar diversos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. La información puede ser utilizada para reivindicar el Deporte para el Desarrollo y la Paz, así como otras modalidades de programación deportiva en diversos contextos.

#### Sport for Development and Peace Youth Advocacy Toolkit

El propósito de este manual es proporcionar a la gente joven las habilidades y herramientas necesarias para sensibilizar sobre el Deporte para el Desarrollo y la Paz, para concienciar e influenciar la toma de decisiones. El manual subraya diferentes enfoques, estudios de caso y ejemplos de buenas prácticas de modo que la población juvenil empiece a identificarse y enfrentar desafíos locales.

### **Análisis y evaluación de situación**

#### Child Friendly Participatory Assessment Tools: A Toolbox of Ideas

Las 16 herramientas de evaluación participativa adaptadas para menores de este manual pueden ser adaptadas para evaluaciones de necesidades rápidas, seguimiento o evaluación.

#### Child Protection Rapid Assessment Toolkit

Este manual anima al uso de procesos de evaluación consistentes en todo el sector de la protección de la infancia para minimizar los recursos necesarios, recoger data que puede compararse en diferentes lugares y tiempos y obtener resultados más persuasivos para planificadores, donantes y otros responsables de la toma de decisiones.

#### Ethical Approaches to Gathering Information from Children and Adolescents in International Settings: Guidelines and Resources

Esta publicación llama la atención hacia los principios más comunes de la ética médica y los derechos humanos en su aplicación a las necesidades especiales de menores, y sugiere medidas que adultos trabajando con la infancia y adolescentes pueden implementar durante toda la duración de la actividad para prevenir daño inintencionado.

#### Global Refugee Youth Consultations: 4-Day Consultation Session Plans

Los Planes de Sesiones fueron diseñados para favorecer las consultas nacionales llevadas a cabo por ACNUR y sus socios. La información recogida durante estas consultas contribuyó al informe final con los hallazgos de las Consultas con Población Juvenil Refugiada- «Creemos en la Juventud».

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

### [Global Refugee Youth Consultations: Toolkit for Consulting with Youth](#)

Este manual provee de un marco a través del cual las partes interesadas pueden consultar de forma significativa a la población juvenil con la que y para la que trabajan. Los ejercicios del Manual apoyan a la gente joven para entender y analizar mejor sus situaciones examinando las causas e impactos e identificando soluciones a los desafíos que enfrentan.

### [IASC Guidelines on Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings \(ES\)](#)

Para llevar a cabo una evaluación psicosocial, ver «Lista de Acciones 2.1 Realizar diagnósticos de la situación en materia de salud mental y apoyo psicosocial».

### [The International Guide to Designing Sport Programmes for Girls](#)

El capítulo «Mezclando géneros» cubre buenas prácticas para mezclar géneros en programas de Deporte para la Protección para evitar perjudicar a niñas o niños. Explora los valores, beneficios y peligros de la combinación de niños y niñas en programas deportivos y proporciona recomendaciones para una integración de género efectiva.

### [Listen and Learn: Participatory Assessment with Children and Adolescents](#)

Esta herramienta proporciona una guía práctica, específica y paso a paso de cómo llevar a cabo evaluaciones participativas con adolescentes e infancia. Aboga por una variedad de métodos alternativos que específicamente se destinan a niñas y niños, considera el diferencial de poder entre menores y adultos y ayuda a construir relaciones de confianza.

### [Project Cycle Management in Emergencies and Humanitarian Crises Handbook: Situation analysis, strategic planning and monitoring](#)

Esta guía metodológica posibilita la adaptación de enfoques, actitudes, métodos, técnicas y herramientas a emergencias y crisis humanitarias a través de la consideración de especificidades relacionadas con el contexto, ritmo, tiempo, beneficiarios, implicados, necesidades, accesos, seguridad y volumen tanto desde la perspectiva financiera como operativa.

## **Diseño de programas**

### [The Child and Youth Resilience Measure](#)

El Medidor de la Resiliencia Infantil y Juvenil (CYRM, por sus siglas en inglés) es una herramienta que mide los recursos (individuales, relacionales, comunitarios y culturales) al alcance de un individuo que pueden fortalecer su resiliencia. Hay 3 versiones: Infantil, Juvenil y Adulta.

### [A Common Monitoring and Evaluation Framework for Field Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings](#)

Este marco de referencia ofrece orientaciones para la evaluación de necesidades, investigación, diseño, implementación, seguimiento y evaluación final de programas de salud mental y apoyo psicosocial en emergencias.

También provee de ejemplos de resultados psicosociales a revisar.

### [InterAgency Guide to the Evaluation of Psychosocial Programming in Emergencies](#)

Esta guía está diseñada para asistir a las organizaciones trabajando en el ámbito del apoyo psicosocial para reflexionar sobre elementos clave en la planificación e implementación de una evaluación. Evaluar significa mejorar el desempeño del

programa, identificar las consecuencias negativas no deseadas y construir un consenso inter-agencias sobre posibles buenas prácticas.

### [The International Guide to Designing Sport Programmes for Girls](#)

La Sección sobre la participación comunitaria proporciona orientación sobre el trabajo con comunidades para apoyar la participación de las niñas en programas deportivos. La sección sobre Padres, Madres y Cuidadores describe las barreras más comunes a la participación de las niñas en actividades deportivas, métodos para obtener el apoyo de padres y madres /cuidadores y ejemplos de intervenciones exitosas. La sección Líderes Comunitarios ofrece pasos concretos para conseguir el apoyo de líderes y presenta ejemplos de buenas prácticas.

### [Moving the Goalposts Kilifi](#)

Esta organización de Kenia utiliza el fútbol para empoderar a niñas y jóvenes mediante un espacio seguro en el que pueden jugar al fútbol, organizar sus propias actividades, convertirse en líderes y debatir asuntos que importan a las niñas creciendo en Kilifi y Kwale. Tunaweya (¡Nosotras podemos!) es su eslogan

### [Tools for Development: A Handbook for Those Engaged in Development Activity](#)

Este manual compila diversas técnicas diseñadas para ayudar a técnicos del Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido) y otros para llevar a cabo actividades e intervenciones de desarrollo de cualquier tipo y alcance.

### [Psycho-social Sport Programmes to Overcome Trauma in Post-Disaster Interventions: An Overview](#)

Se trata de una revisión general, un compendio y evaluación de las organizaciones que utilizan el deporte para abordar el trauma. La naturaleza diversa de los roles, objetivos y enfoques de cada una de estas organizaciones, así como su grado de colaboración, influencia su respectiva implementación de los programas de deporte como recuperación del trauma.







### [Understanding Community-Based Protection](#)

A partir de documentos, entrevistas con profesionales y visitas de campo, este documento establece lecciones clave derivadas de la aplicación de la Protección de Base Comunitaria en años recientes. Su objetivo es ayudar al personal de ACNUR y sus socios en los diferentes niveles a integrar enfoques comunitarios en el trabajo humanitario de protección.

## **Desarrollo de actividades deportivas y recreativas**

### [Adapted Sport Manual: Adapting Sporting Practice to Serve Society and Contribute to Sustainable Peace](#)

Este manual resume y reúne las mejores prácticas de modo que estas beneficien al mayor número de personas. Trata de ser práctico y adaptado a las realidades del terreno en lugar de científico. No solo ha sido creado para promover el desarrollo del deporte, sino que también para promover el uso del deporte para la paz.

	Índice
	Calentamiento
	Sistema de puntuación
	El campo de juego
	La táctica de juego
	Anexos
	1
	2
	3
	4
	5
	Glosario

### **Catalytic Action**

Acción Catalítica es una organización sin fin de lucro y estudio de diseño que trabaja para empoderar a las comunidades a través de intervenciones espaciales, estratégicas e innovadoras. Trabajan conjuntamente con las comunidades más vulnerables en Oriente Medio, África y Europa para mejorar y dar forma a la calidad de las construcciones de su entorno.

### **Conflict Management and Peace Building in Everyday Life: A Resource Kit for Children and Youth**

Este conjunto de recursos proporciona una serie de herramientas que han sido recogidas, adaptadas y utilizadas con y por población infantil y juvenil diversos contextos socioculturales y políticos para analizar conflictos, planificar e implementar actividades de gestión del conflicto y construcción de la paz y para desarrollar y fortalecer planes estratégicos de construcción de la paz en diversos escenarios cotidianos.

### **Integrating Trauma-Informed Practices Into Interventions for Youth**

Este documento ofrece orientaciones para diseñar intervenciones basadas en la consideración del trauma. El enfoque se fundamenta en la corriente de investigación y pensamiento más reciente sobre las necesidades de niños y adolescentes en su proceso de recuperación, así como en la experiencia de vanguardia de Edgework diseñando y testando programas para esos sectores de población.

### **Humanity and Inclusion**

En Ruanda, el objetivo de Humanidad e Inclusión es apoyar las políticas e iniciativas de las autoridades públicas y la sociedad civil para avanzar en los derechos de las personas más vulnerables, en especial las personas con discapacidades. La organización emplea a 67 personas y 3 expatriados para llevar a cabo su misión.

### **The International Guide to Designing Sport Programmes for Girls**

La sección Escoger el Deporte Adecuado proporciona orientaciones para seleccionar el deporte que se ajuste a las necesidades específicas de las niñas.

### **Laugh, Run and Move to Develop Together: Games with a Psychosocial Aim**

Este manual es una recopilación de 20 juegos diseñados para proporcionar, a aquellos a cargo de menores, una herramienta de juego que integra el enfoque psicosocial y maximiza las fases del aprendizaje por experimentación.

### **Line Up Live Up: Life Skills Training Through Sport to Prevent Crime, Violence and Drug Use**

A la cola y a vivir se construye a partir de evidencias y se basa en una teoría del cambio centrada en la hipótesis de que la metodología de enseñanza escogida y los factores de riesgo abordados conducirán a cambios a corto y medio plazo en las actitudes y comportamientos de la población juvenil. A través de estos cambios, el programa les ayuda a evitar la violencia, el crimen y uso de drogas.

### **Moving Together**

Este manual proporciona orientaciones para combinar apoyo psicosocial, deporte y actividades físicas para beneficiar a diversos grupos de diferentes culturas y procedencias a la vez que se respetan las culturas y tradiciones locales. Enfocado en Europa con un alcance global lo hace aplicable en diferentes situaciones y contextos geográficos.

### **Naz Foundation**

Naz India trabaja para prevenir la transmisión del VIH/SIDA implicándose en sensibilización, formación, cuidados y apoyo.

### **Right to Play**

Right to Play usa el poder del juego para educar y empoderar a menores en situación adversa. A través de los deportes y juegos, ayudan a menores a desarrollar habilidades para la vida esenciales y construir mejores futuros siendo motores del cambio en sus comunidades. Fue fundada por Johann Olav Koss, cuatro veces medalla de oro Olímpica y emprendedor social.

### **Right to Sport: Movement, Play and Sport with Disadvantaged Children and Adolescents**

Right to Sport presta atención al modo en que el deporte proporciona apoyo psicológico y social a la población infantil y juvenil viviendo en ambientes desfavorecidos. Los beneficios incluyen el incremento de la función motora y cognitiva, la promoción del respeto y la no violencia, satisfaciendo necesidades de menores desempleados y no escolarizados de comunidades pobres y desarrollando habilidades básicas para la vida.

### **Sport & Peace: Mapping the Field**

Con el apoyo de Generations for Peace y el Programa de Master en Resolución de Conflictos de la Universidad de Georgetown, este informe destaca hallazgos de un proyecto anual de identificación de prácticas prometedoras en el diseño, implementación y evaluación de programas de Deporte para la Paz.

### **Sport and Physical Activity in Post-Disaster Intervention**

Este manual práctico está diseñado para personas actualmente trabajando en la respuesta a desastres o para aquellos que deseen trabajar en esta área. Introduce alguno de los temas claves relacionados con el deporte en escenarios post-desastre y dirige a los lectores a recursos apropiados.

### **Sport and Play for All: A Manual on Including Children and Youth with Disabilities**

Este manual proporciona trucos, orientaciones y consejos sobre la diversidad e inclusión para incrementar el conocimiento y práctica en la inclusión por parte de sus usuarios. Incluye materiales de formación en discapacidad, inclusión social y modelos de deporte incluyente, así como muchos juegos y deportes que han sido testados en terreno y adaptados para menores con discapacidad.

### **Women on the Move: Trauma-informed Interventions Based on Sport and Play**

Mujeres en Movimiento es un manual para profesionales que abordan el trauma a través de intervenciones basadas en el deporte y el juego. La Parte I consiste en los principios y en una guía práctica, mientras que la Parte II presenta el conjunto de herramientas.

### **Working with Children and their Environment: Manual of Psychosocial Skills**

Este manual es el resultado de cinco años de experiencia en el terreno fortaleciendo las habilidades de adultos (animadores, trabajadores sociales y profesionales de la enseñanza) a cargo de niños. Tiene como objetivo desarrollar las habilidades personales, sociales, metodológicas y técnicas de los adultos para incrementar el bienestar y resiliencia de los menores en situación de vulnerabilidad.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1  
2  
3  
4  
5

Glosario



## Implementación- Acción

### [Moving Together](#)

Ver Recursos Clave: Desarrollo de actividades deportivas y recreativas.

## Monitoreo

### [Better Evaluation](#)

Esta página web ofrece abundantes recursos sobre los diferentes tipos de evaluación, sobre cómo seleccionar la evaluación apropiada para tu contexto, los métodos de análisis de datos, las consideraciones éticas y muchas cosas más.

### [Child and Youth-Centred Accountability: A Guide for Involving Young People in Monitoring & Evaluating Child Protection Systems](#)

Esta guía proporciona un buen número de herramientas participativas cualitativas que pueden ser utilizadas para implicar a la población juvenil en el seguimiento y evaluación de los resultados de protección; proporciona información rica y específica por contextos que puede ayudar a la adaptación de los programas a la situación local.

### [The international Ethical Research Involving Children](#)

El proyecto internacional Investigación Ética implicando a Menores (ERIC, por sus siglas en inglés) se destina a asistir a investigadores y la comunidad científica para entender, planificar y llevar a cabo investigaciones que implican a menores y jóvenes de forma ética, sin importar el contexto geográfico, social, cultural o metodológico.

### [Creating Better Cities with Children and Youth: A Manual for Participation](#)

Este es un manual práctico sobre cómo conceptualizar, estructurar y facilitar la participación de la población juvenil en el proceso de desarrollo comunitario. Es también una herramienta importante para quienes creen en el valor de la educación y empoderamiento comunitarios como la piedra angular de una sociedad civil dinámica y resiliente.

### [Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation Toolkit](#)

El Módulo 3 «Métodos de investigación y seguimiento y evaluación participativos» se adentra en la recogida e interpretación de datos cualitativos densos, métodos cualitativos clave y de encuesta breve, en la importancia de una buena facilitación de los Métodos Participativos de monitoreo y Evaluación (PM&E, por sus siglas en inglés); y en recomendaciones para profundizar y mejorar tus datos.

### [Most Significant Change](#)

La técnica del Cambio Más Significativo (MSC, por sus siglas en inglés) es una forma de seguimiento y evaluación participativa. El proceso implica elegir grupos de actores implicados o personal que recoja historias de cambio significativas y, de forma sistemática, escoja la más significativa de ellas.

### [Routledge Handbook of Sport Policy](#)

Este libro introduce un amplio rango de enfoques para el análisis de políticas a lo largo de todo el espectro de contextos políticos y sociales, incluyendo economías desarrolladas y en desarrollo, sistemas económicos centrados en el estado, la economía y mixtos, y sistemas políticos caracterizados tanto por una democracia liberal como dominados por una élite.

### [Sport Development: A Summary of SAD's Experiences and Good Practices](#)

La «Herramienta de Foto-seguimiento» es una actividad de seguimiento y evaluación (M&E, por sus siglas en inglés) particularmente participativa en la que niños y adolescentes fotografían personas o eventos significativos y los usan para evaluar el programa.

### [A Toolkit for Monitoring and Evaluating Children's Participation: Tools for monitoring and evaluating children's participation. Booklet 5.A](#)

El Cuadernillo 5.A ofrece una variedad de herramientas para utilizar con actores implicados, incluidos niños y jóvenes, para recopilar y analizar información tanto de seguimiento como de evaluación en relación al objeto, calidad y resultados de la participación infantil. Introduce herramientas básicas como las entrevistas, grupos focales, observación, encuestas y el cambio más significativo.

## Evaluación y aprendizaje

### [Ethical Research Involving Children \(ERIC\)](#)

El proyecto internacional Investigación Ética implicando a Menores (ERIC, por sus siglas en inglés) se destina a asistir a investigadores y la comunidad científica para entender, planificar y llevar a cabo investigaciones que implican a menores y jóvenes de forma ética, sin importar el contexto geográfico, social, cultural o metodológico.

### [Evaluation of Humanitarian Action Guide](#)

Esta guía apoya a evaluadores profesionales y no profesionales en cada etapa de la evaluación, desde las decisiones iniciales hasta la difusión final.

### [Impact Evaluation in Practice, Second Edition](#)

Este manual es una introducción completa y accesible a la evaluación de impacto para los responsables políticos y profesionales del desarrollo que incorpora ejemplos reales del mundo para presentar orientaciones prácticas para diseñar e implementar evaluaciones de impacto.

### [Impact Evaluation in Practice, World Bank as a resource Evaluation of Humanitarian Action Guide ALNAP](#)

La Guía de Evaluación de la Acción Humanitaria apoya a evaluadores profesionales y no profesionales en cada etapa de la evaluación, desde las decisiones iniciales hasta la difusión final.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1  
2  
3  
4  
5

Glosario



©ACNUR/Daniel Etter

-  Índice
-  Calentamiento
-  Sistema de puntuación
-  El campo de juego
-  La táctica de juego
-  Anexos
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Glosario



- Ager, A., Ager, W., Stavrou, V. & Boothby, N. (2011) InterAgency Guide to the Evaluation of Psychosocial Programming in Emergencies. New York: UNICEF.  
 Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/sites/default/files/documents/5334.pdf>
- Akhbari, M., Kunz, V., Selvaraju, U., & Wijesekera, R. (2010). Sport Development: A summary of SAD's experiences and good practices. Biel: Swiss Academy for Development. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/sport-development-summary-sads-experiences-and-good-practices>
- Ammann P. & Matuska, N. (2014). Women on the Move: Trauma-informed interventions based on Sport and Play. Swiss Academy for Development. Extraído de <https://www.sportanddev.org/en/document/manuals-and-tools/women-move-trauma-informed-interventions-based-sport-and-play>
- ARC Resource Pack (Actions for the Rights of Children). (2009). Funded by the European Commission Humanitarian Aid Department and the Swedish International Development Cooperation Agency. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/arc-resource-pack-actions-rights-children-englishversion>
- Barrio, M. & Ley, C. (2014). Methodologies for Evaluating the Use of Sport for Development in Post-Conflict Contexts. In I. Henry and L-M. Ko (Eds.) Routledge Handbook of Sport Policy. (pp.289–302). Abingdon: Routledge. Extraído de <https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9780203807217>
- Bertram, C., Diep, M., Fox, T., Pelka, V., Sennett, J., & Ruitinga, C. (2016). Mapping of good practices relating to social inclusion of migrants through sport: Final report to the DG Education and Culture of the European Commission. European Union. Extraído de <https://publications.europa.eu/en/publicationdetail/-/publication/f1174f307975-11e6-b076-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-76181243>
- Better Evaluation. Extraído de [https://www.betterevaluation.org/en/start\\_here](https://www.betterevaluation.org/en/start_here)
- Black, K. & Stevenson, P. (2011). The inclusion spectrum. Sports Development. Extraído de [http://www.sportdevelopment.org.uk/index.php?option=com\\_content&view=article&id=748%3Athe-inclusion-spectrum&catid=98%3Adisability-sport-a-physical-activity&Itemid=1](http://www.sportdevelopment.org.uk/index.php?option=com_content&view=article&id=748%3Athe-inclusion-spectrum&catid=98%3Adisability-sport-a-physical-activity&Itemid=1)
- Buitenbos, D. (2017). Empowering Girls in Bangladesh to Say «No» to Child Marriage. Extraído de <http://stories.plancanada.ca/empowering-girls-in-bangladesh-to-say-no-to-child-marriage/>
- Catalytic Action. Extraído de <http://www.catalyticaction.org/>
- Child Frontiers. (2016). «Adapting to learn, learning to adapt»: Overview of and considerations for child protection systems strengthening in emergencies. The Alliance for Child Protection in Humanitarian Action. Extraído de [http://www.cpcnetwork.org/wp-content/uploads/2016/07/Adapting-to-learn.-Learningto-adapt\\_July-2016.pdf](http://www.cpcnetwork.org/wp-content/uploads/2016/07/Adapting-to-learn.-Learningto-adapt_July-2016.pdf)
- Coalter, F. (2002). Sport and Community Development: A Manual. Edinburgh: sportscotland.  
 Extraído de <https://www.sportanddev.org/en/document/manualsand-tools/sport-and-community-development-manual>
- Coalter, F. (2007a). Sport a Wider Social Role: Who's Keeping the Score? London: Routledge. Extraído de [https://www.researchgate.net/publication/247367323\\_F\\_Coalter\\_A\\_Wider\\_Social\\_Role\\_for\\_Sport\\_Who's\\_Keeping\\_the\\_Score\\_Routledge\\_2\\_Park\\_Square\\_Milton\\_Park\\_Abingdon\\_Oxon\\_OX14\\_4RN\\_2007\\_206\\_pp\\_RRP\\_US4995\\_IBSN10\\_0-415-36350-0](https://www.researchgate.net/publication/247367323_F_Coalter_A_Wider_Social_Role_for_Sport_Who's_Keeping_the_Score_Routledge_2_Park_Square_Milton_Park_Abingdon_Oxon_OX14_4RN_2007_206_pp_RRP_US4995_IBSN10_0-415-36350-0)
- Coalter, F., & Taylor, J. (2010). Sport-for-development impact study: A research initiative funded by Comic Relief and UK Sport and managed by International Development through Sport. Extraído de <https://www.idrettsforbundet.no/contentassets/321d9aedf8f64736ae55686d14ab79bf/fredcoaltersseminalmademmanual1.pdf>
- Colucci, E. & Helal, A. (2015). Sport for Development and Peace Youth Advocacy Toolkit. Commonwealth Secretariat.  
 Extraído de <http://www.yourcommonwealth.org/wp-content/uploads/2014/04/SportforDevelopmentandPeaceYouthAdvocacyToolkit.pdf>
- Commonwealth Games Canada. (2008). The Partnership Filter and Application Tool.  
 Extraído de <https://www.sportanddev.org/en/document/manuals-and-tools/partnership-filter-and-application-tool>
- Cosgrave, J., Buchanan-Smith, M., & Warner, A. (2016). Evaluation of Humanitarian Action Guide. London: ALNAP/ODI.
- Couch, J., & Francis, S. (2006). Participation for All? Searching for Marginalized Voices: The Case for Including Refugee Young People. Children, Youth and Environments, 16(2). (pp. 272-290). Extraído de [https://www.jstor.org/stable/10.7721/chilyoutenvi.16.2.0272?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/10.7721/chilyoutenvi.16.2.0272?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Cook, P. & Lee, L. (2017). Sport for Protection of Forcibly Displaced Youth: Final Report. International Institute for Child Rights and Development.
- Currie, V. & Heykoop, C. (2012). Child and Youth-Centred Accountability: A Guide for involving Young People in Monitoring and Evaluating Child Protection Systems. International Institute for Child Rights and Development.  
 Extraído de [http://www.iicrd.org/sites/default/files/resources/IICRD\\_CAPE\\_Child\\_and\\_Youth\\_Centred\\_Accountability\\_0.pdf](http://www.iicrd.org/sites/default/files/resources/IICRD_CAPE_Child_and_Youth_Centred_Accountability_0.pdf)
- Davies, R. and Dart, J. (2005) The 'Most Significant Change' Technique—A Guide to Its Use.  
 Extraído de [https://www.betterevaluation.org/resources/guides/most\\_significant\\_change](https://www.betterevaluation.org/resources/guides/most_significant_change)



Índice



Calentamiento



Sistema de puntuación



El campo de juego



La táctica de juego



Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

Department for International Development (DFID). (2003). Tools for Development: A Handbook for Those Engaged in Development Activity. Extraído de <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/toolsfordevelopment.pdf>

Downs, P. Introduction to the TREE Framework. The Inclusion Club. Extraído de [http://inclusionclub.s3.amazonaws.com/Introduction\\_TREE.pdf](http://inclusionclub.s3.amazonaws.com/Introduction_TREE.pdf).

Driskell, D. (2002). Creating Better Cities with Children and Youth: A Manual for Participation. UNESCO. Extraído de <http://digital-library.unesco.org/shs/most/gsd/ cgi-bin/library?e=d-000-00---0most--00-0-0--0prompt-10---4-----0-1l--1-en-50---20-about---00031-001-1-0utfZz-8-00&a=d&c=most&cl=CL4.1&d=HASHab8304dcb70f4096893749>

Dudfield, O. & Dingwall-Smith, M. (2015). Sport for Development and Peace and the 2030 Agenda for Sustainable Development. Commonwealth Secretariat. Extraído de [http://thecommonwealth.org/sites/default/files/inline/CW\\_SDP\\_2030%2BAgenda.pdf](http://thecommonwealth.org/sites/default/files/inline/CW_SDP_2030%2BAgenda.pdf)

Edgework Consulting. Integrating Trauma-Informed Practices Into Interventions for Youth. Extraído de [https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/bringing\\_trauma\\_informed\\_practices\\_into\\_interventions\\_for\\_youth.pdf](https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/bringing_trauma_informed_practices_into_interventions_for_youth.pdf).

Edleston, J., Smith, D., Saluja, S., Crone, D., Bah, C., & Laurie E. (2014). The Education We Want: An Advocacy Toolkit. Plan International. Extraído de <https://planinternational.org/publications/advocacy-toolkit#>

Elphick, J. Empowerment Outcomes: Evaluation Of A Community-Based Rehabilitation (CBR) Programme For Caregivers Of Children With Disabilities In A South African Township. Afrika Tikkun. Extraído de <https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/Empowerment%20Programme.pdf>.

Ethical Research Involving Children (ERIC). Extraído de <https://childethics.com/>

Ethiopia Child Protection/Gender Based Violence Sub Cluster. (2016). Child Protection Situation and Response Monitoring Framework. Extraído de [https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/eth\\_cp\\_gbv\\_sc\\_sitrespmonitoring\\_framework\\_2016-02-12\\_0.pdf](https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/eth_cp_gbv_sc_sitrespmonitoring_framework_2016-02-12_0.pdf).

Executive Committee of the High Commissioner's Programme Standing Committee: 66th Meeting. (2016, May). Youth. Extraído de <http://www.refworld.org/pdfid/5800cdea4.pdf>

Gertler, P. J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. B., & Vermeersch, C. M. J. (2016). Impact Evaluation in Practice, Second Edition. Washington, D.C.: International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.

Giertsen, A. & O'Kane, C. (2015). Conflict Management and Peace Building in Everyday Life: A Resource Kit for Children and Youth. Save the Children. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/node/10267/pdf/resourcekit-web.pdf>

Global Refugee Youth Consultations (GRYC). (2016). We Believe in Youth. Extraído de <https://reliefweb.int/report/world/we-believe-youth-global-refugee-youthconsultation-final-report-september-2016>

Global Protection Cluster. (2012). Child Protection Rapid Assessment Toolkit. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/child-protection-rapidassessment-toolkit>

Gschwend, A., & Selvaraju, U. (2008). Psycho-social sport programmes to overcome trauma in post-disaster interventions: An overview. Extraído de <http://www.toolkitsportdevelopment.org/html/resources/CC/CC6C91C3-3828-4C06-BDA9-A6C2558DD51B/psycho%20social%20overcome%20trauma.pdf>

Hallé, C. & Mareschal, S. (2017). Project Cycle Management in Emergencies and Humanitarian Crises Handbook: Situation analysis, strategic planning and monitoring. Terres des hommes. Extraído de [https://docs.wixstatic.com/ugd/35b4e5\\_b497f1e51c714d3f88265c9f8e1b52b2.pdf](https://docs.wixstatic.com/ugd/35b4e5_b497f1e51c714d3f88265c9f8e1b52b2.pdf)

Harknett, S. (2013). Sport and play for all: A manual on including children and youth with disabilities. Sri Lanka: Handicap International. Extraído de [https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/sport\\_and\\_play\\_for\\_all.pdf](https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/sport_and_play_for_all.pdf)

Harvard University Center on the Developing Child. (2018). Brain Architecture. Extraído de <https://developingchild.harvard.edu/science/key-concepts/brain-architecture/>

Hatton, D. (2015). Shaping the " Sport for Development " Agenda post-2015. Berlin: GIZ. Extraído de <http://impactinfocus.com/wp-content/uploads/2016/01/Shapingthe-S4D-Agenda-Post-2015.pdf>







Henley, R. (2008). Helping Children Overcome Disaster Trauma Through Post-Emergency Psychosocial Sports Programs. Biel: Swiss Academy for Development. Extraído de [https://www.researchgate.net/publication/237485479\\_Helping\\_Children\\_Overcome\\_Disaster\\_Trauma\\_Through\\_Post-Emergency\\_Psychosocial\\_Sports\\_Programs](https://www.researchgate.net/publication/237485479_Helping_Children_Overcome_Disaster_Trauma_Through_Post-Emergency_Psychosocial_Sports_Programs)

Hillyer, S., Zahorsky, M., Munroe, A., & Moran, S. (2011). Sport & Peace: Mapping the Field. Generations for Peace. Extraído de <https://www.generationsforpeace.org/en/how-we-work/publications/>

Humanity and Inclusion. Rwanda. Extraído de <http://www.hi-us.org/rwanda>

International Institute for Child Rights and Development (IICRD). (2016) YouLEAD. Extraído de <http://www.iicrd.org/sites/default/files/resources/YouLEAD%20Educational%20Overview%20March%202017.pdf>

Inter-Agency Standing Committee (IASC) Reference Group for Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings. (2017). A Common Monitoring and Evaluation Framework for Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings. Geneva: Inter-Agency Standing Committee (IASC).

	Índice
	Calentamiento
	Sistema de puntuación
	El campo de juego
	La táctica de juego
	Anexos
	1
	2
	3
	4
	5
	Glosario

Extraído de [https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/iasc\\_common\\_monitoring\\_and\\_evaluation\\_framework\\_for\\_mhpss\\_programmes\\_in\\_emergency\\_settings\\_2017.pdf](https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/iasc_common_monitoring_and_evaluation_framework_for_mhpss_programmes_in_emergency_settings_2017.pdf)

Inter-Agency Standing Committee. (2007). IASC Guidelines on Mental health and Psychosocial Support in Emergency Settings. Geneva: Inter-Agency Standing Committee (IASC). Extraído de [http://www.who.int/mental\\_health/emergencies/guidelines\\_iasc\\_mental\\_health\\_psychosocial\\_june\\_2007.pdf](http://www.who.int/mental_health/emergencies/guidelines_iasc_mental_health_psychosocial_june_2007.pdf)

Interagency Emergency Child Protection Assessment Toolkit Focus Groups Discussion Guide. Extraído de <http://www.dmeformpeace.org/wp-content/uploads/2017/06/Emergency20Child20Protection20Assessment20Toolkit20Focus20Groups20Discussions20and20Data20Collection20Form.doc>

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). (2011). Project/programme monitoring and evaluation (M&E) guide. Geneva: IFRC. Extraído de <http://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/IFRC-ME-Guide-8-2011.pdf>

International Olympic Committee. (2018). Safeguarding Toolkit. Extraído de <https://www.olympic.org/athlete365/safeguarding/>

International Youth Foundation. (2017). Sport for Kenyan Youth Employment (SKYE). Extraído de <https://www.iyfnet.org/library/sport-kenyan-youth-employmentskye-fact-sheet>

INTRAC. (2017). Working paper on resilience for Terre des hommes.

Jäger, U. (2012). What is fair play? Berghof Foundation. Extraído de [http://www.friedenspaedagogik.de/english/topics\\_of\\_the\\_institute\\_s\\_work/peace\\_education\\_online\\_teaching\\_course/basic\\_course\\_5/fair\\_play\\_definition\\_principles\\_rules\\_and\\_fair\\_trade](http://www.friedenspaedagogik.de/english/topics_of_the_institute_s_work/peace_education_online_teaching_course/basic_course_5/fair_play_definition_principles_rules_and_fair_trade)

Keeping Children Safe. (2017). Extraído de <https://www.keepingchildrensafe.org.uk/how-we-keep-children-safe/capacity-building/resource-library>

Kelleher, C., Seymour, M., & Halpenny, A. M. (2014). Promoting the Participation of Seldom Heard Young People: A Review of the Literature on Best Practice Principles. Research funded under the Research Development Initiative Scheme of the Irish Research Council in partnership with the Department of Children and Youth Affairs. Extraído de <https://arrow.dit.ie/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=1026&context=aaschssrep>

Lansdown, G. & O’Kane, C. (2014). A Toolkit for Monitoring and Evaluating Children’s Participation: Tools for monitoring and evaluating children’s participation. Booklet 5. Save the Children UK. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/toolkit-monitoring-and-evaluating-childrensparticipation-tools-monitoring-and-evaluating>

Lauff, J. (Ed.). (2008). Sport and Physical Activity in Post-Disaster Intervention. Berlin: ICSSPE. Extraído de <https://www.icsspe.org/sites/default/files/Handbook%20Sport%20and%20Physical%20Activity%20in%20Post-Disaster%20Intervention.pdf>

Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M., & Skuse, A. (2011) Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation Toolkit. Extraído de [http://www.betterevaluation.org/en/toolkits/equal\\_access\\_participatory\\_monitoring](http://www.betterevaluation.org/en/toolkits/equal_access_participatory_monitoring)

Lerner, R. M. (2005). Promoting Positive Youth Development: Theoretical and Empirical Bases. Extraído de <https://ase.tufts.edu/iaryd/documents/pubPromotingPositive.pdf>

Lindsey, I. & Chapman, T. (2017). Enhancing the Contribution of Sport to the Sustainable Development Goals. Commonwealth Secretariat. Extraído de [https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/enhancing\\_the\\_contribution\\_of\\_sport\\_to\\_the\\_sustainable\\_development\\_goals\\_.pdf](https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/enhancing_the_contribution_of_sport_to_the_sustainable_development_goals_.pdf)

Meuwly, M. (2011). Working with Children and their Environment: Manual of Psychosocial Skills. Terre des hommes. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/node/5448/pdf/5448.pdf>

Meuwly, M. & Heiniger, J. (2007). Laugh, Run and Move to Develop Together: Games with a Psychosocial Aim. Terre des hommes - child relief. Extraído de [http://tdh-europe.org/upload/document/2123/451\\_493\\_EN\\_original.pdf](http://tdh-europe.org/upload/document/2123/451_493_EN_original.pdf)

Murray, S. & Matuska, N. The International Guide to Designing Sport Programmes for Girls. Women Win. Extraído de <http://guides.womenwin.org/ig/about>

National Society for the Prevention of Cruelty to Children. (2018). Child Protection in Sport Unit. Extraído de <http://thecpsu.org.uk/about-us/>

Naz Foundation (India) Trust. Extraído de <http://nazindia.org/>

NCDO. (2008). Wake up! Unleash the Potential of Partnerships Between Companies and NGOs in the Field of S&D. NCDO. Extraído de <https://www.sportanddev.org/en/document/wake-unleash-potential-partnerships-between-companies-and-ngos-field-sd-0>







OEDC. DAC Criteria for Evaluating Development Assistance. Extraído de <http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

Oliff, L. (2008). Playing for the Future: The Role of Sport and Recreation in Supporting Refugee Young People to «Settle Well» in Australia. Youth Studies Australia, 27(1), pp. 52-60.

Parent, S. & Demers, G. (2011) Sexual Abuse in Sport: A Model to Prevent and Protect Athletes. Child Abuse Review, 20, pp. 120–133.

Partnering All Tools the Partnering Initiative. Extraído de [https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/partnering\\_all\\_tools\\_the\\_partnering\\_iniative.pdf](https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/partnering_all_tools_the_partnering_iniative.pdf)

Peace and Sport, L’Organisation pour la Paix par le Sport. Adapted Sport Manual: Adapting Sporting Practice to Serve Society and Contribute to Sustainable Peace. Toulouse: Cent pour cyan. Extraído de [http://www.peace-sport.org/wp-content/uploads/2016/06/PS\\_Adapted\\_Sport\\_Manual\\_LD.pdf](http://www.peace-sport.org/wp-content/uploads/2016/06/PS_Adapted_Sport_Manual_LD.pdf).

	Índice
	Calentamiento
	Sistema de puntuación
	El campo de juego
	La táctica de juego
	Anexos
	1
	2
	3
	4
	5
	Glosario

PeacePlayers International. Middle East. Extraído de <https://www.peaceplayers.org/location/middle-east/>

Pike, S. & Lenz, J. (2010). Child Friendly Participatory Assessment Tools: A Toolbox of Ideas. Save the Children. Extraído de <https://resourcecentre.savethechildren.net/library/child-friendly-participatory-assessment-tools-toolbox-ideas>.

PlayOnside. (2018) About Us. Extraído de: <http://www.playonside.org/about>

Rhind, D., Brackenridge, C., Kay, T., Hills, L., & Owusu-Sekyere, F. (2014). International Safeguards for Children in Sport. International Safeguarding Children in Sport Working Group.

Right to Play. Extraído de <http://www.rightrightplay.com/moreinfo/aboutus/Pages/default.aspx>

Right to Play. Today We Play Games Package. Extraído de [http://www.rightrightplay.ca/Act/join/Documents/Schools/Today%20We%20Play%20Resources/TWP\\_Games%20Manual\\_3110\\_web.pdf](http://www.rightrightplay.ca/Act/join/Documents/Schools/Today%20We%20Play%20Resources/TWP_Games%20Manual_3110_web.pdf)

Right to Play. (2007). From the Field: Sport for Development and Peace in Action. Sport for Development and Peace International Working Group (SFD IWG).

Rossi, T. & Jeanes, R. (2017). Is sport for development already an anachronism in the age of austerity or can it be a space of hope? International Journal of Sport Policy and Politics. DOI: 10.1080/19406940.2017.1380682. Extraído de <https://doi.org/10.1080/19406940.2017.1380682>

Schaub Reisle, M. & Lehmann, A. (Eds.). (2008). Right to Sport: Movement, Play and Sport with Disadvantaged Children and Adolescents. Macolin: Federal Office of Sport FOSPO. Extraído de [https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/12\\_\\_right\\_to\\_sport\\_french.pdf](https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/12__right_to_sport_french.pdf)

Schenk, K. & Williamson, J. (2005). Ethical Approaches to Gathering Information from Children and Adolescents in International Settings: Guidelines and Resources. Washington, DC: Population Council. Extraído de <http://www.popcouncil.org/uploads/pdfs/horizons/childrenethics.pdf>

SDC. (2017). What are Impact Evaluations? Bern: SDC. Extraído de [https://www.eda.admin.ch/dam/deza/en/documents/resultate-wirkung/impaktevaluationen\\_EN.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/en/documents/resultate-wirkung/impaktevaluationen_EN.pdf) SDP-IWG.

(2007). Literature Reviews on Sport for Development and Peace. Toronto, ON: Sport for Development and Peace International Working Group (SDP IWG)

Secretariat. Extraído de <http://www.rightrightplay.com/moreinfo/aboutus/Documents/Literature%20Reviews%20SDP.pdf>

SFD IWG. (2008). Harnessing the Power of Sport for Development and Peace: Recommendations to Governments (Summary). Toronto, ON: Right to Play. Retrieved from [http://www.rightrightplay.com/moreinfo/aboutus/Documents/Sport For Dev \(Summary\) - ENG.pdf](http://www.rightrightplay.com/moreinfo/aboutus/Documents/Sport For Dev (Summary) - ENG.pdf)

Sphere Standards. (2018). Extraído de <http://www.sphereproject.org/handbook/revision-sphere-handbook/>

Sport Inclusion Network. (2012). Inclusion of Migrants in and through Sports: A Guide to Good Practice. Vienna: Vienna Institute for International Dialogue and Cooperation. Extraído de <https://www.google.ca/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewin78rw2snRAhUrsIQKHW0iAHwQFggcMAA&url=http%3A%2F%2Fadsdatabase.ohchr.org%2FissueLibrary%2Finclusion%2520In%2520Sport%2520Guidelines.pdf&usq=AFQjCNHbNj9LFVIG4EfhYG-Tu4>

Street Football World. (2016). Extraído de <http://www.streetfootballworld.org/network-member/moving-goalposts-killif>

Teixeira, A. (2012). Human Rights Based Approach to Grassroots Sports and Physical Activities. Extraído de [http://www.isca-web.org/files/Human\\_Rights\\_Based\\_Approach\\_to\\_Grassroots\\_Sports\\_and\\_Physical\\_Activities\\_by\\_Alessandra\\_Teixeira\\_1.pdf](http://www.isca-web.org/files/Human_Rights_Based_Approach_to_Grassroots_Sports_and_Physical_Activities_by_Alessandra_Teixeira_1.pdf)

Tennyson, R. (2011). The Partnering Toolbook. The Partnering Initiative. Extraído de <https://thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2014/08/PartneringToolbook-en-20113.pdf>

Terres des hommes Sri Lanka. (2015). Rebuilding Social Links through Youth and Sports: Towards Community Development. Terre des hommes.

Ungar, M. & Liebenberg, L. (2016). The Resilience Research Centre Adult Resilience Measure (RRC-ARM). Halifax: Resilience Research Centre. Extraído de <http://cyrm.resilienceresearch.org/files/CYRM/Adult-ARMMannual.pdf/>

UNHCR. (2006). Frequently Asked Questions on a Human Rights-Based Approach to Development Cooperation. New York and Geneva: United Nations. Extraído de <http://www.ohchr.org/Documents/Publications/FAQen.pdf>

UNHCR. (2012). Listen and Learn: Participatory Assessment with Children and Adolescents. Extraído de <http://www.unhcr.org/protection/children/50f6d1259/listen-learn-participatory-assessment-children-adolescents.html>

UNHCR. (2013a). Principles and Operational Guidance on Coexistence Projects. Geneva: UNHCR.

UNHCR. (2013b). Understanding Community-Based Protection: Protection Policy Paper. Geneva: UNHCR. Extraído de <http://www.refworld.org/pdfid/5209f0b64.pdf>







UNHCR. (2015). "Risk Management: Cash based interventions." UNHCR Emergency Handbook. Extraído de <https://emergency.unhcr.org/>

UNHCR. (2016a). Comprehensive Refugee Response Framework: from the New York Declaration to a global compact on refugees. Extraído de <http://www.unhcr.org/584687b57.pdf>

UNHCR. (2016b). Libya: How to use KoBo for UNHCR-led sectors. Extraído de <https://www.humanitarianresponse.info/en/operations/libya/document/unhcr-libyakobo-guidelines-may-2016>

UNHCR. (2017). Cash Feasibility and Response Analysis Toolkit. Extraído de <http://www.unhcr.org/5a8429317.pdf>.

UNHCR. (2018a). Towards a Global Compact on Refugees. Extraído de <http://www.unhcr.org/towards-a-global-compact-on-refugees.html>.

	Índice
	Calentamiento
	Sistema de puntuación
	El campo de juego
	La táctica de juego
	Anexos
	1
	2
	3
	4
	5
	Glosario

UNHCR. (2018b). UNHCR Global Appeal 2018-2019.

Extraído de <http://www.unhcr.org/en-us/publications/fundraising/5a0c05027/unhcr-global-appeal-2018-2019full-report.html>.

UNHCR, WRC, & GRYCa. Global Refugee Youth Consultations: 4-Day Consultation Session Plans. Extraído de <http://www.unhcr.org/59f985597>

UNHCR, WRC, & GRYCb. Global Refugee Youth Consultations: Toolkit for Consulting with Youth. Extraído de <http://www.unhcr.org/59f986967>

UNICEF. (2010). Protecting Children From Violence in Sport: A Review with a Focus on Industrialized Countries.

Extraído de [https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/violence\\_in\\_sport.pdf](https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/violence_in_sport.pdf)

UNICEF UK. (2018) Safeguarding in Sport. Extraído de <https://www.unicef.org.uk/sport-for-development/safeguarding-in-sport/>

United Nations General Assembly: 71st Session. (2016, October). New York Declaration for Refugees and Migrants.

Extraído de [http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_71\\_1.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_71_1.pdf)

United Nations. (2016). Leaving No One Behind—The Imperative of Inclusive Development, ST/ESA/362,

Extraído de <http://www.refworld.org/docid/5840368e4.html> [accessed 2 March 2018].

United Nations. (2017). Sustainable Development Goals. Extraído de <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

United Nations Children's Fund & Young Colombia. Golombiao.

Extraído de <https://goodpracticessite.files.wordpress.com/2016/03/golombiao-united-nations-childrens-fund-unicef-colombia-resilience-development.pdf>

United Nations Convention on the Rights of the Child. (1989). Extraído de

[https://treaties.un.org/pages/ViewDetails.aspx?src=IND&mtdsg\\_no=IV11&chapter=4&lang=en](https://treaties.un.org/pages/ViewDetails.aspx?src=IND&mtdsg_no=IV11&chapter=4&lang=en)

United Nations Office on Drugs and Crime. (2017). Line Up Live Up: Life Skills Training Through Sport to Prevent Crime, Violence and Drug Use. Vienna: United

Nations. Extraído de [https://www.unodc.org/documents/dohadecclaration/Sports/Trainer\\_Manual\\_eBook\\_final.pdf](https://www.unodc.org/documents/dohadecclaration/Sports/Trainer_Manual_eBook_final.pdf)

Van Eekeren, F., ter Horst, K. & Fictorie D. (2013). Sport for Development: The Potential Value and Next Steps Review of Policy, Programs and Academic Research 1998-2013. 's-Hertogenbosch, The Netherlands: International Sports Alliance, KNVB, Right To Play Netherlands.

Extraído de <http://www.isa-youth.org/wp-content/uploads/2015/08/Sport-for-Development-the-potential-value-and-next-steps.pdf>

Whitley, M. A., Forneris, T., & Barker, B. (2014). The reality of implementing community-based sport and physical activity programs to enhance the development of underserved youth: challenges and potential strategies. *Quest*, 66(2), pp. 218–232. Extraído de <http://doi.org/10.1080/00336297.2013.773527>

WHO. (2018). The VPA Approach: The Ecological Approach. Extraído de <http://www.who.int/violenceprevention/approach/ecology/en/>.

Wiedemann, N., Ammann, P., Bird, M. M., Engelhardt, J., Koenen, K., Meier, M., & Schwarz, D. (2014). Moving Together: Promoting psychosocial well-being through sport and physical activity (1st ed.). Denmark: International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies Reference Centre for Psychosocial Support.

Extraído de [https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/moving\\_together.pdf](https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/moving_together.pdf).

Women Win. (2018). How can we use sport to develop the leadership and economic empowerment of adolescent girls. Extraído de <http://guides.womenwin.org/ee>.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5

Glosario



©ACNUR

*En la medida en que personas de diferente procedencia experimentan crecimiento y cambio positivo a través de los programas de deporte para la protección, sus pares, sus familias y la comunidad más amplia sentirán los efectos en cadena.*

- Índice
- Calentamiento
- Sistema de puntuación
- El campo de juego
- La táctica de juego
- Anexos**
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - Glosario





- 1 UNHCR 2018b: 7
- 2 United Nations 2017
- 3 Global Refugee Youth Consultations (GRYC) 2016
- 4 UNHCR 2016a
- 5 UNHCR 2018a
- 6 Cook & Lee 2017
- 7 Lerner 2005
- 8 United Nations 2016
- 9 Terre des hommes, Sri Lanka 2015
- 10 Página web: PeacePlayers International, Middle East
- 11 UNHCR 2013a
- 12 Whitley, Forneris and Barker 2014; Bertram, et al. 2016; Sport Inclusion Network 2012
- 13 Oliff 2008
- 14 Página web: PlayOnside, 2018, About Us
- 15 Inter-Agency Standing Committee 2007
- 16 Página web:: Harvard University Center on the Developing Child, 2018, Brain Architecture
- 17 «Estrés tóxico» es una adversidad fuerte, frecuente y/o prolongada sin recibir el apoyo adecuado –como el abuso físico o emocional, rechazo crónico, consumo abusivo de sustancias por parte de los padres o enfermedad mental, exposición a la violencia y/o cargas acumuladas de dificultades económicas familiares- que interrumpe el desarrollo adecuado de la arquitectura del cerebro y de otros órganos e incrementa el riesgo de padecer enfermedades asociadas al estrés y deterioro cognitivo.
- 18 Cook & Lee 2017
- 19 Estándares Esfera, 2018
- 20 La diferencia de poder se refiere al desequilibrio inherente a la autoridad, estatus y eficacia existente entre individuos en relaciones específicas (por ejemplo: entrenador- jugador, tutor-tutelado, profesor-estudiante, profesional-cliente). Este desequilibrio, tanto el percibido como el real, aumenta la probabilidad de abuso de poder por parte de la figura autoritaria.
- 21 Rhind et al. 2014
- 22 Página web: Keeping Children Safe, 2018
- 23 Página web: Unicef UK, 2018, *Safeguarding in Sport*
- 24 Página web: National Society for the Prevention of Cruelty to Children, 2018, Child Protection in Sport Unit
- 25 Página web: International Olympic Committee, 2018, Safeguarding
- 26 UNHCR 2006
- 27 Jäger 2012
- 28 Buitenbos 2017
- 29 Página web: WHO, 2018, The VPA Approach: The Ecological Framework
- 30 Cook & Lee 2017
- 31 Thompson 2016
- 32 Alliance for Child Protection in Humanitarian Action 2017
- 33 Inter-Agency Standing Committee 2007
- 34 Wiedemann, et al. 2014
- 35 Cook & Lee 2017

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

- 36** Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño 1989, artículo 12: «1. Los Estados Partes garantizarán al niño, que esté en condiciones de formarse un juicio propio, el derecho de expresar su opinión libremente en todos los asuntos que afectan al niño, teniéndose debidamente en cuenta las opiniones del niño, en función de la edad y madurez del niño. 2. Con tal fin, se dará en particular al niño oportunidad de ser escuchado, en todo procedimiento judicial o administrativo que afecte al niño, ya sea directamente o por medio de un representante o de un órgano apropiado, en consonancia con las normas de procedimiento de la ley nacional».
- 37** Executive Committee 2016
- 38** International Youth Foundation 2017
- 39** Women Win 2018
- 40** Asamblea General de las Naciones Unidas, 2016
- 41** UNHCR 2016a
- 42** Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia Colombia
- 43** Partnering All Tools the Partnering Initiative
- 44** Tennyson 2011
- 45** Commonwealth Games Canada 2008
- 46** NCDO 2008
- 47** IIRCD 2016
- 48** Van Eekeren, ter Horst, & Fictorie 2013
- 49** Edleston, et al. 2014
- 50** Colucci 2015
- 51** Dudfield & Dingwall-Smith 2015
- 52** Lindsey & Chapman 2017
- 53** Global Protection Cluster 2012
- 54** Murray & Matuska
- 55** La desviación positiva se refiere a la existencia de personas en todas las comunidades que, con las mismas limitaciones de recursos, utilizan métodos inusuales para afrontar con éxito retos, solucionar problemas y crear un cambio positivo allá donde la comunidad no lo hace.
- 56** UNHCR 2017
- 57** Hallé & Mareschal 2017: 27-50
- 58** Schenk & Williamson 2005
- 59** UNHCR 2012
- 60** Pike & Lenz 2010
- 61** Inter-Agency Standing Committee 2007
- 62** UNHCR, WRC, & GRYCa
- 63** UNHCR, WRC, & GRYCb
- 64** Página web: Better Evaluation, 2018
- 65** DFID 2003
- 66** Página web: Street Football World, 2016, Moving the Goalposts Kilifi
- 67** Ager, et al. 2011
- 68** IASC Reference Group 2017
- 69** Ungar & Liebenberg 2016
- 70** Gschwend & Selvaraju 2008:1
- 71** Murray & Matuska
- 72** Murray & Matuska
- 73** Murray & Matuska
- 74** UNHCR 2013b
- 75** Página web: Humanity and Inclusion, Rwanda
- 76** Página web: Right to Play

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5

Glosario

77	Página web: Catalytic Action
78	Página web: Naz Foundation
79	Murray & Matuska
80	Harknett 2013
81	Wiedemann, et al. 2014
82	Schaub Reisle & Lehmann 2008
83	Ammann & Matuska 2014
84	Murray & Matuska
85	Lauff 2008
86	Peace and Sport
87	UNODC 2017
88	Hillyer, et al. 2011
89	Edgework Consulting
90	Giertsen & O'Kane 2015
91	Wiedemann, et al. 2014
92	Meuwly 2011
93	Meuwly & Heiniger 2007
94	Ammann & Matuska 2014
95	Wiedemann, et al. 2014
96	Ibid.
97	Right to Play, Today We Play
98	Henley 2008
99	Akhbari, et al., 2010
100	Henley 2008
101	UNHCR 2016b
102	Coalter 2002
103	Página web: OEDC, DAC Criteria for Evaluating Development Assistance
104	Barrio & Ley 2014
105	SDC 2017
106	UNICEF 2010
107	UNHCR 2015
108	Ibid.
109	Handicap International 2013
110	Black & Stevenson, 2011
111	Wiedemann, et al. 2014
112	ARC Resource Pack 2009; UNHCR 2012
113	Ibid.

 Índice

 Calentamiento

 Sistema de puntuación

 El campo de juego

 La táctica de juego

 Anexos

1

2

3

4

5

Glosario



# Manual de Herramientas de Deporte para la Protección

Programas con Población Juvenil en Contextos de Desplazamiento Forzado

En alianza con



Terre des hommes  
Ayuda a la infancia.

