



Folleto #2

Serie: Materiales
de Apoyo

ENFOQUE INTERSECTORIAL EN EL TRABAJO CON ADOLESCENTES Y JÓVENES



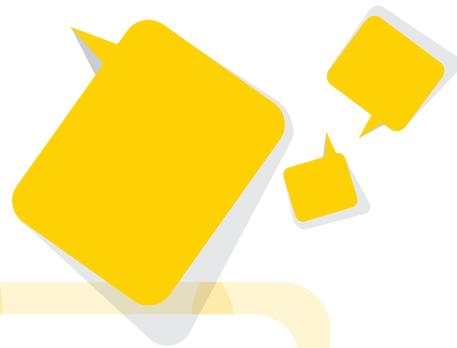
Folleto #2

Serie: Materiales
de Apoyo

ENFOQUE INTERSECTORIAL
EN EL TRABAJO CON
**ADOLESCENTES
Y JÓVENES**

UNFPA

CRÉDITOS



Revisión y actualización 2013:

María Auxiliadora Lacayo

Revisión:

Equipo Técnico Programa Voz Joven

Diseño y conceptualización gráfica:

Roger Eduardo Cruz Carrero

Diagramación:

Leonel Manzanarez Jaime

Fotos:

Banco de fotos UNFPA-Nicaragua

Re-impresión 2013:

.....

Ejemplares:

.....

Managua, Nicaragua, Noviembre 2013

Copyright © Fondo de Población de las Naciones Unidas.

Esta es una publicación realizada en el marco del Proyecto "Promoción de la Salud Sexual y Reproductiva, con énfasis en Adolescentes y Jóvenes" Programa Voz Joven, que ejecuta la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC), el Consejo Regional de la Región del Atlántico Norte (CRAAN), el Consejo Regional de la Región del Atlántico Sur (CRAAS), con asistencia técnica del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el financiamiento de la Real Embajada de los Países Bajos y la Embajada de Finlandia.

Se permite la reproducción total o parcial de este documento, siempre y cuando se cite la fuente.

PRESENTACIÓN



El presente folleto se propone llamar la atención sobre la urgencia de que organismos e instituciones puedan unir esfuerzos en el trabajo con adolescentes y jóvenes para superar el trabajo sectorial, con frecuencia fragmentado que se realiza. Esta propuesta pretende colocar a adolescentes y jóvenes al centro de todas las actividades que se ejecutan con ellos, reconociéndolos como sujetos de derechos, con capacidad de contribuir a su desarrollo personal, el de sus familias y comunidades. La propuesta implica que cada sector, organismo o grupo de trabajo integre su perspectiva de trabajo en una visión más amplia e integradora y que el aporte de adolescentes y jóvenes determine el desarrollo de planes de trabajo encaminados a contribuir a su desarrollo integral y calidad de vida, con la asistencia profesional de las instituciones y organismos.

El folleto forma parte de un conjunto de materiales que integran las herramientas de auto-aprendizaje que se han puesto a la disposición de las redes de promotores y promotoras que han sido formados en el marco de la estrategia educativa del Programa.

Estas herramientas se proponen contribuir a profundizar las competencias que Uds. han desarrollado en los ámbitos del desarrollo personal, la convivencia y el liderazgo, a partir de las sesiones de reflexión que se han realizado entre 2010 y 2012.

Esperamos disfrutes de su lectura y propongas actividades de reflexión con otros adolescentes y jóvenes en tu municipio para aprender y conversar sobre la importancia de unir esfuerzos para desarrollar acciones conjuntas, a través de un enfoque intersectorial en el trabajo con adolescentes y jóvenes.

Estos folletos han sido organizados en dos series:

1. Los Materiales Complementarios, que abordan temas adicionales a los que se han incluido en el currículo básico y
2. Los Materiales de Apoyo que proponen enfoques y estrategias que contribuyen a enriquecer los procesos de trabajo.

Materiales complementarios:

1. Derechos Sexuales y Reproductivos: un enfoque para adolescentes y jóvenes
2. Protagonismo Adolescente y Juvenil
3. Mi plan de Vida
4. La interculturalidad, muchas visiones necesarias
5. Vos y el mundo en que vivís
6. Aprendo a manejar mis conflictos
7. Dialogando sobre drogas y adicciones
8. El alcohol y el tabaco

Materiales de Apoyo:

1. Casas Municipales de Adolescentes y Jóvenes
2. **Enfoque intersectorial en el trabajo con adolescentes y jóvenes**
3. Reflexiones para una capacitación sobre la autonomía para la vida
4. La Planificación: el mejor sustituto de la Buena suerte
5. Guía práctica para la sostenibilidad de las Casas Municipales de Adolescentes y Jóvenes

ÍNDICE

	# Pág.
Presentación	1
Índice	2
I. Adolescencia y juventud, un breve análisis de situación.	3
II. Un enfoque de trabajo intersectorial	6
III. Principios que deben guiar a un Grupo intersectorial.	9
• Unidad en la diversidad	9
• Organización intersectorial	11
• Cooperación y coordinación	12
IV. Condiciones para un buen funcionamiento del Grupo Intersectorial.	13
• Respeto	13
• Retroalimentación	14
• Experimentación	14
• El “aquí y ahora”	14
• Un ambiente de apoyo	14
• Las actitudes personales	14
• Apreciar las diferencias	14
• Apertura hacia lo nuevo	15
• Perseverancia	15
V. Barreras que impiden la unidad dentro del Grupo	16
• Los prejuicios	16
• Apego a las propias ideas	17
• La improvisación	17
VI. Proceso de trabajo del Grupo	18
• Diagnóstico de situación	18
• Plan de trabajo	19
• Monitoreo o “chequeo” del trabajo desarrollado	19
• Evaluación	21
Conclusiones	22
Bibliografía consultada	23

ADOLESCENCIA Y JUVENTUD, UN BREVE ANÁLISIS DE SITUACIÓN

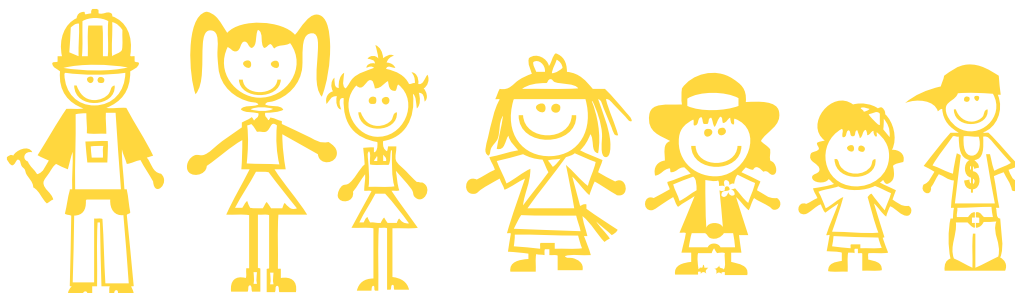


En los últimos tiempos el tema de la adolescencia y la juventud ha cobrado auge en nuestro país y diversos sectores sociales tienen participación desde diferentes perspectivas en el trabajo con ellos. La población adolescente y juvenil es uno de los pilares fundamentales de nuestra sociedad, no sólo por su cantidad, sino por su fuerza, vitalidad y las potencialidades que representa.

La población nicaragüense es en mayoría joven: La población adolescente (10 a 19 años) representa el 21.5% de la población total, mientras que la población

joven (20 y hasta 29 años, según la ley) constituye el 19.0%. Al sumar ambos grupos, notamos que el 40.5% de nuestra población está formada por adolescentes y jóvenes que tienen entre 10 y 29 años. En relación a la población total de varones, un 41.1% son adolescentes y jóvenes, y del total de mujeres, un 40.0%. Un alto porcentaje de -56.2% - vive en zonas urbanas y 43.8% en zonas rurales. Del total de la población urbana el 40.11% son adolescentes y jóvenes y del total de la población rural el 41.08 son adolescentes y jóvenes.

Nicaragua: Población por Sexo y Áreas Urbano y Rural según Grandes Grupos de Edades-2013



GRUPOS DE EDAD	VARONES	MUJERES	ÁREA URBANA	ÁREA RURAL	TOTAL
Adolescentes de 10 a 14 años	11.05%	10.41%	10.02%	11.66%	10.73%
Adolescentes de 15 a 19 años	11.03%	10.57%	10.46%	11.24%	10.80%
Total adolescentes 10-19 años	22.08%	20.98%	20.48%	22.90%	21.53%
Jóvenes de 20 a 24 años	10.19%	10.07%	10.28%	9.94%	10.13%
Jóvenes de 25 a 29 años	8.81%	8.92%	9.35%	8.23%	8.87%
Total jóvenes	19.00%	19.00%	19.63%	18.18%	19.00%
Total población joven - país	41.09%	39.98%	40.11%	41.08%	40.53%
Total población país	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: INIDE. Estimaciones y Proyecciones de Población Nacional, Departamental y Municipal. Revisión 2007. Nicaragua.

Las y los adolescentes y jóvenes tienen algunas características comunes con el resto de la población y otras que les son particulares. Entre las características comunes se puede mencionar la situación de pobreza. Entre las características particulares, en el campo educativo se observa, por ejemplo, que tienen una *tasa de analfabetismo menor al promedio nacional* (aproximadamente el 15% de ellos, mucho menor entre las mujeres), un *porcentaje que no asiste a la escuela* y, entre los que sí asisten, un *marcado retraso escolar, especialmente en las zonas rurales y poblaciones indígenas y afro-descendientes*.

En cuanto a sus condiciones de salud, el aspecto más sobresaliente es la *elevada tasa de fecundidad*, entre otras cosas por la falta de acceso e información sobre cómo protegerse de embarazos no deseados. De acuerdo a los datos proporcionados por ENDESA, en el año 2011/12 el 24.4% de las mujeres de 15 a 19 años habían estado embarazadas o ya eran madres. Igualmente ENDESA reporta que más del 90% de las adolescentes

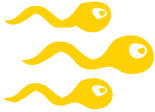
de 15 a 24 años conoce algún método de planificación familiar, aunque estos datos, al compararlos con la alta fecundidad adolescente (embarazos y maternidad) nos deben hacer reflexionar que el hecho de que los conozcan no significa que tengan acceso a ellos ni que los usen.

En términos generales, la salud sexual y reproductiva (SSR) de la población adolescente y juvenil se encuentra limitada por el bajo nivel educativo y por factores socio-culturales tradicionales que promueven la maternidad como una necesidad para que la mujer se sienta realizada e incluida dentro de la sociedad. Algunos estudios señalan que algunas adolescentes madres han salido embarazadas porque lo deseaban, para cumplir con un mandato social. Otras adolescentes salen embarazadas porque no han desarrollado sus capacidades para negociar sus relaciones sexuales o cómo protegerse para evitar los embarazos.



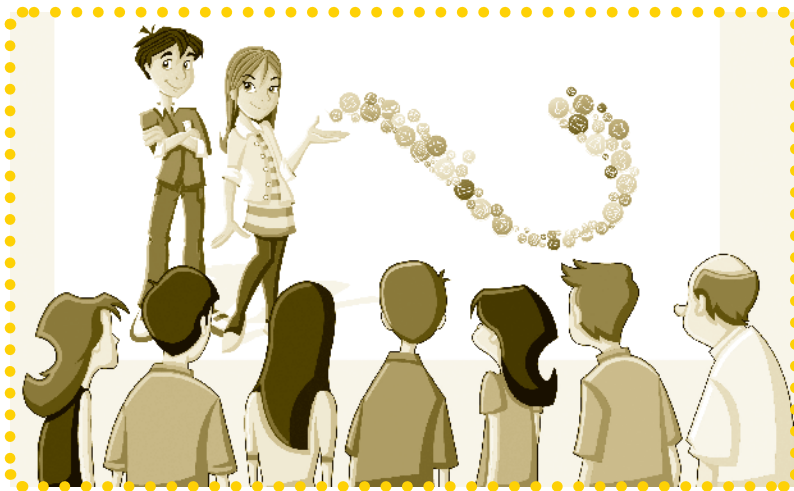
1. MINSA,
Dirección
General de
Extensión y
Calidad de
la Atención.
Componente
Nacional VIH/
sida. Informe
Anual 2012

Según datos del Ministerio de salud cada día aumentan las cifras de jóvenes de 15-24 años con nuevas infecciones de VIH, según el último reporte del año 2012, la tasa de incidencia de este grupo de población a nivel nacional es de 2.7 x 100,000 habitantes, siempre condicionados por múltiples factores que también tienen que ver con la falta del ejercicio de los derechos sexuales de los adolescentes y jóvenes.



Otra limitante es la falta de servicios amigables de salud que atiendan sus grandes necesidades en relación a estos aspectos, las limitaciones del sistema educativo para ofrecer educación de la sexualidad oportuna y adecuada y la falta de acceso a la educación secundaria en muchas zonas del país.

Esta situación nos invita a trabajar unidos, junto con adolescentes y jóvenes para contribuir a crear y fortalecer oportunidades que promuevan su desarrollo personal y su protagonismo.



UN ENFOQUE DE TRABAJO “INTERSECTORIAL”



En una investigación cualitativa realizada mediante grupos focales con la participación de adolescentes (hombres y mujeres; urbanos y rurales), madres y padres de familia, docentes y personal de salud, se analizó la visión (opinión) que ellos tenían sobre las instituciones y organismos que, dentro de su localidad, trabajaban con adolescentes y jóvenes. De manera general, todos los grupos entrevistados tenían una opinión positiva, pero se identificó falta de coordinación entre los diferentes sectores y se dijo que, si la hubiera, el trabajo sería mucho más efectivo y permanente.

Una persona o sector puede inspirarse y tomar los primeros pasos en una iniciativa,

pero si trabaja sin coordinación, no logra avanzar mucho, pues está limitado a sus propios esfuerzos, recursos y tiempo y fácilmente puede cansarse o desanimarse. Para lograr más, debe compartir su visión con otras personas, desde un mismo nivel (como iguales), de tal forma que otras personas también se entusiasmen y se comprometan con esa visión o aspiración.

Cuando se trabaja de forma coordinada y organizada se puede lograr más debido al mayor número de personas involucradas y a los distintos conocimientos y capacidades que aporta cada miembro del grupo, lo que permite realizar más actividades en un ámbito más amplio. Como resultado, ese grupo de personas

que trabaja unida aunque sean diferentes (unidad en la diversidad), puede lograr mucho más que si trabajara de forma individual y aislada de las otras personas.

Por eso, aunque a veces el trabajo en equipo es frustrante por los defectos y debilidades que tiene cada miembro y por la dificultad de relacionarse y trabajar es importante reconocer el gran potencial que tiene para lograr una influencia e impacto mayor, que el que podría tenerse si se trabajara aisladamente, como individuos, grupos o sectores distanciados, es decir "unidos a pesar de la diversidad".

Es importante mencionar que en el ámbito local se han realizado muchos esfuerzos de trabajar unidos a pesar de la diversidad, unos con mayores logros que otros.

Haciendo un poco de historia, se puede encontrar que en los municipios se han formado múltiples comisiones que han tratado de integrar a toda la sociedad con el fin de realizar esfuerzos conjuntos más efectivos.

Algunos ejemplos han sido la Comisión de la Niñez, la Comisión de Lucha contra la Mortalidad Materna, la Red de Lucha Contra la Violencia, la Red de Género, entre otras. También, el trabajo intersectorial dirigido a adolescentes se ha desarrollando en las Comisiones de la Niñez y Adolescencia, aunque el enfoque principal de esta comisión ha estado dirigido al trabajo con niñas y niños.

Otras experiencias de coordinación y trabajo conjunto se ha visto en el trabajo de las mesas temáticas a nivel municipal o departamental, entre estas mesas se han conocido experiencias de mesas de juventud.

Pero... ¿qué significa "enfoque intersectorial"? ¿Qué supone?



El **enfoque** intersectorial es la expresión concreta del trabajo coordinado y sistemático de diversos grupos e instituciones hacia un objetivo común.

El **trabajo** intersectorial representa el esfuerzo integrado de todos los grupos y personas con presencia en una localidad.

En relación al trabajo con Adolescentes y Jóvenes, el objetivo del grupo podría ser contribuir a mejorar la calidad de vida de la población adolescente y juvenil en un territorio, por ejemplo un municipio. Han habido diversas experiencias que podrían analizarse a partir de sus lecciones aprendidas y que podrían contribuir a poner en práctica este enfoque, a partir de un proceso sostenido de trabajo conjunto.

En algunos municipios se ha trabajado en el fortalecimiento de las Comisiones Municipales de la Niñez, reforzando el trabajo con adolescentes; en otros pocos, se ha podido incluir también el trabajo con la juventud; en otros, se ha promovido el desarrollo de mesas de juventud que incluye el trabajo con adolescentes.

El Programa Voz Joven ha puesto en práctica este enfoque de trabajo promoviendo el desarrollo de equipos de capacitación que ha implicado la conformación de grupos de trabajo intersectoriales e inter-generacionales para el desarrollo de procesos educativos.

En algunos municipios estos grupos se han derivado de las comisiones; en otros no, pero ha sido una expresión concreta

de cómo unir esfuerzos por un objetivo común, con la participación de las personas beneficiarias.

Otra experiencia que ha sido importante en este proceso de trabajo intersectorial ha sido el desarrollo de planes específicos a partir de las "Agendas" elaboradas por adolescentes y jóvenes para presentar sus demandas y propuestas ante autoridades, instituciones y organizaciones.

Al final de cuentas, no importa qué nombre tenga la expresión organizativa, lo que importa es definir una visión y una misión común que se pueda insertar en el marco de otras iniciativas de desarrollo comunitario, municipal o social que se están desarrollando en el territorio a fin de fortalecer alianzas y vínculos y visibilizar la importancia de invertir en este grupo poblacional a partir de procesos de diálogo y negociación.

Aunque aparentemente parece sencillo, el trabajo en equipo no es fácil. Como bien dice el refrán "cada cabeza es un mundo" y un grupo surge de personas con ideas diferentes, a veces hasta opuestas, que inicia un proceso para compatibilizar visiones, identificar complementariedades, establecer coordinaciones y desarrollar acciones conjuntas, en este caso por el interés superior de adolescentes y jóvenes. Esto requiere perseverancia, tolerancia y, sobre todo, el desarrollo de una visión común, capaz de unificar y dirigir el rumbo, sacando el mayor beneficio posible a la diversidad de criterios y opiniones para reforzar los argumentos y definir los planes de trabajo.



"Consideren las flores del jardín, aunque difieren de clase, color y forma... esa diversidad aumenta su encanto y hace mayor su belleza. ¡Como sería de desagradable si todas las flores y plantas, las hojas y capullos, los frutos, las ramas y los árboles del jardín fueran todos de la misma forma y del mismo color!

La diversidad de color, tipo y forma enriquece y adorna el jardín, y hace más agradable su efecto. Del mismo modo, cuando distintos matices de pensamientos, temperamentos y caracteres se juntan bajo el poder y la influencia de una sola iniciativa común la belleza y la gloria de la perfección humana queda revelada y manifiesta.

Abdu'l-Bahá

A medida que las personas desarrollan la capacidad de coordinar su propia diversidad, aprender unas de otras y beneficiarse de la diversidad de conocimientos y enfoques podrán utilizar esa capacidad para resolver mejor los problemas de su entorno y otros que se les puedan presentar, pues al tomar en cuenta la diversidad de puntos de vista, especialidades y experiencias, aumentan las probabilidades de que puedan encontrar una solución adecuada a cualquier problema que enfrenten.

PRINCIPIOS QUE DEBEN GUIAR A UN GRUPO INTERSECTORIAL

Unidad en la diversidad



A veces creemos que para trabajar en equipo dentro de un Grupo Intersectorial todos debemos pensar igual, y muchas veces esto ha sido causa de fracasos. Un dicho popular dice “dos cabezas piensan mejor que una”. Es verdad, pero sólo si las dos cabezas tienen pensamientos distintos pero saben apreciar e integrar sus diferencias. Esa es precisamente la principal riqueza de un grupo intersectorial: que cada uno de sus integrantes puede aportar distintas opiniones sobre un tema u objetivo común, desde su propia experiencia. A eso se le llama lograr “unidad en la diversidad”.

Si todos piensan igual, el tamaño del grupo no mejoraría la calidad de las decisiones. Igualmente, si existen distintas formas de pensar pero una persona o grupo domina a las demás, la diversidad de ideas tampoco contribuye a mejorar las decisiones, pues el hecho de no sentirse tomado en cuenta puede generar resentimiento y división en la gente. Veamos el siguiente ejemplo.

¡No colaboremos con el estómago!

Una vez, los miembros del cuerpo estaban bien molestos con el estómago: estaban resentidos porque tenían que conseguirle comida y llevársela, mientras el estómago no hacía nada más que devorarla, sin apreciar sus esfuerzos. Entonces decidieron no llevarle más comida: las manos decidieron no llevársela a la boca, los dientes no masticarla, la garganta no tragarla. Así el estómago estaría obligado a trabajar por su cuenta. Sin embargo, lo único que lograron fue debilitar el cuerpo, al punto que todos estaban amenazados de muerte. Así aprendieron que, al ayudarse unos a otros, realmente estaban trabajando por su propio bienestar.



La unidad en la diversidad que existe entre los diferentes órganos y miembros del cuerpo no sólo contribuye al bienestar físico de cada uno de ellos y del cuerpo entero, sino también a un propósito superior que no podría manifestarse sin esa "unidad en la diversidad", que es la que hace posible que se exprese la conciencia y el conocimiento humano.

En un grupo intersectorial, por ejemplo, cada institución gubernamental y organismo de la sociedad civil participante aportará sus ideas según su experiencia y perfil de trabajo, convirtiéndose en un asesor en su rama o especialidad. Así, por ejemplo: *el Ministerio de Salud sería el asesor en la promoción y prevención de la salud; la Policía Nacional y la Comisaría de la Mujer y Niñez serían las asesoras en los aspectos de seguridad y protección ciudadana; el Ministerio de Educación, en los aspectos educativos formales; las ONGs y otras organizaciones de la sociedad civil, asesorarían en los temas propios de su ramo o especialidad; la Alcaldía, como gobierno local, se convertiría en la instancia integradora o facilitadora del grupo, y así sucesivamente, de acuerdo a las potencialidades presentes en cada localidad.*

Veamos otro ejemplo de unidad en la diversidad.



¡Una orquesta tiene muchos instrumentos, pero suena maravillosa...!

Una orquesta está integrada por distintos instrumentos musicales, y en un concierto, cada instrumento toca lo que le corresponde con su propio sonido (diferente al de los otros). Sin embargo, todos están tan bien integrados, el sonido resultante es mucho más bello que el de cada instrumento por separado. Si un solo músico se equivocara, su error puede ser notado y arruinar la belleza de la totalidad. En este caso, la unidad en la diversidad hace posible conseguir un propósito superior, que es poder producir música que pueda conmover el alma e inspirar a las personas a dar lo mejor de sí mismas.

De estos dos ejemplos podemos destacar varias características esenciales de trabajar tomando en cuenta el principio de unidad en la diversidad dentro de un grupo intersectorial:

- Cada uno de los elementos es necesario e importante porque tiene algo que aportar.
- La coordinación entre ellos - basada en una visión y principios compartidos - sirve como factor integrador de la diversidad.
- Existe una relación recíproca entre el bienestar de cada parte y el bienestar de la totalidad.
- La totalidad es mucho más capaz y potente que la suma de sus partes.
- La unidad en la diversidad hace posible lograr un propósito superior o trascendental.

Organización intersectorial

Los grupos intersectoriales municipales representan un cuerpo, y están organizados desde una perspectiva múltiple, es decir con la participación de cuatro pilares fundamentales:

- El sector catalizador**, representado por los Gobiernos Municipales, los gobiernos comunales y los territoriales según sea la unidad territorial seleccionada. En las comunidades indígenas y afro descendientes existen estos gobiernos además del municipal que tiene mucha importancia en las decisiones que se toman en sus comunidades y territorios y deben estar integradas en los grupos intersectoriales.
- Las Organizaciones del Estado** presentes en el municipio, como el Ministerio de Salud, el Ministerio de Educación, la Policía Nacional, el Ministerio de la Familia y otros;
- La Sociedad Civil**, representada por las ONGs que trabajan con adolescentes y jóvenes o en actividades de desarrollo humano, las asociaciones de padres de familia y otras relacionadas, los organismos de la comunidad, las organizaciones basadas en la fe y de la empresa privada, entre otros.
- Los grupos, movimientos y organizaciones adolescentes y juveniles** que representan la voz juvenil, capaz de expresar sus intereses y demandas y comprometerse para la acción y el cambio. Mientras mayores expresiones haya más representatividad se logrará.

QUÉ ROL PODRÍAN TENER LOS SIGUIENTES ACTORES:

- El rol de la Alcaldía consiste en facilitar los espacios y asegurar la integración; al igual que los gobiernos comunales y territoriales en las comunidades indígenas y afro descendientes.
- Las instituciones del Estado y las ONG tienen el rol de asesoras;
- Los grupos y organizaciones adolescentes y juveniles tienen un rol protagónico.

Estos grupos no pretenden sustituir el trabajo de las instituciones, sino potenciar las coordinaciones y el desarrollo de acciones conjuntas. En términos organizativos, el trabajo intersectorial es el que le da contenido práctico a la unidad en la diversidad.

Desarrollo de una visión y una misión común

Hemos mencionado la importancia de que el grupo cuente con una visión común, sin embargo, es importante mencionar que esto requiere un proceso de análisis y discusión para poner sobre la mesa las perspectivas diversas que cada quien lleva al grupo, con la claridad de que el interés superior, en este caso, es el de crear oportunidades para el desarrollo y el mejoramiento de la calidad de vida de adolescentes y jóvenes.

Este proceso fortalecerá el trabajo y permitirá una visión diferente a la que cada quien tenía cuando se integró y facilitará el desarrollo de una misión que podrá convertirse en guía para la acción.

Este proceso también contribuirá a fortalecer la noción de que es un trabajo sostenido, a largo plazo, que requiere un impulso continuo para no convertirlo en la celebración de efemérides o el desarrollo de acciones puntuales. Obviamente que esto no implica tener claridad sobre momentos críticos en los que el trabajo aumenta y momentos de bajo perfil.

Cooperación y Coordinación

La cooperación y coordinación entre los distintos grupos es fundamental para poder integrar y aprovechar las distintas capacidades. Sin ellas, la diversidad terminaría en división, ya que cada persona o grupo haría lo que le parezca, sin tomar en cuenta las necesidades y actividades de los demás. Esto provocaría roces y disgustos.

Para que exista cooperación y coordinación, ante todo debe haber una visión compartida del propósito del grupo y un acuerdo acerca de algunos principios básicos que regirán su trabajo. En caso contrario, si por ejemplo no todos los miembros del equipo aceptan la consulta como el proceso fundamental por el cual se tratarán de resolver las diferencias y tomar las decisiones, o no aprecian las ventajas de la unidad en la diversidad, será muy difícil lograr una cooperación eficaz. Igualmente, si existen distintos puntos de vista sobre el propósito del grupo, puede darse una diversidad de acciones que no vayan en la misma dirección, y no estarán coordinadas unas con otras.

Cooperar significa trabajar juntos con una actitud positiva y colaboradora, considerando tanto las necesidades y preocupaciones de los demás como las propias. La cooperación se logra cuando cada miembro del grupo tiene una actitud de *aprecio a los demás*, cuando se compromete a cumplir su parte en la realización del trabajo con *responsabilidad*, y busca caracterizarse por la *humildad* y un *espíritu de servicio*. Estas cualidades le ayudarán a considerar las necesidades de los demás y a esforzarse para comprender y apreciar a sus compañeras/os, los demás miembros del grupo.

En síntesis, *una buena coordinación depende de la sabiduría*. Una sabiduría basada, tanto en el *conocimiento de las tareas y plan de trabajo a realizar*, como en la sensibilidad por las capacidades e intereses del resto de personas del grupo y un “sexto sentido” sobre las posibles interconexiones que se pueden dar entre las diferentes personas y funciones a desempeñar.

“Se requiere *unidad en la diversidad* de acciones. Esta es una condición en la cual diferentes individuos se concentrarán en diferentes actividades... Ya que cada persona no puede hacer todo y todas las personas no pueden hacer la misma cosa.”

Casa Universal de Justicia

CONDICIONES PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL GRUPO INTERSECTORIAL



Como hemos visto, un equipo o grupo está formado por personas que trabajan juntas para lograr un propósito compartido. Sin embargo, es mucho más que una agrupación de personas que tienen un fin común y que hacen reuniones periódicas para consultar sobre problemas comunes. Este grupo debe caracterizarse por la inter-dependencia (se conectan e inter-relacionan entre sí), y la sinergia.

En términos prácticos, esto significa que la cooperación y el apoyo constante de los demás miembros del grupo aumenta las potencialidades de cada persona para realizar sus propias funciones, mejor de lo que pudiera hacerlo trabajando sola. De esta manera se generan productos, conceptos o resultados que no se hubieran podido alcanzar trabajando cada uno por separado.

Algunas condiciones que contribuyen al buen funcionamiento de un grupo son:

★ **El Respeto**

Todas las personas tienen valor en sí mismas, y en un grupo, también tienen valor por lo que representan, de tal manera que ningún **participante es superior o inferior a otro**. Un indicador de la calidad de las relaciones entre los miembros es el respeto por la dignidad de cada miembro y un trato justo y equitativo. La confianza mutua es fundamental para el trabajo de un grupo: cada miembro debe tener plena confianza de que puede contar con el resto de sus compañeros de grupo.



★ **La Retroalimentación**

Los miembros del grupo deben sentirse libres de evaluar y comentar sobre lo que está funcionando bien y lo que está funcionando mal. Asimismo, deben sentir la libertad de pedir opiniones a los demás y/o de ofrecerles ayuda.

El grupo debe tomar las decisiones y resolver los problemas consultando a las diferentes personas, promoviendo la crítica y la autocrítica, reconociendo los errores cuando haya que hacerlo y aprendiendo de ellos.

★ **La Experimentación**

Dentro del grupo debe promoverse la búsqueda de nuevas prácticas, la actitud de probar, generar nuevas ideas y ensayar nuevas conductas, todo con el fin de mejorar el funcionamiento del grupo. Los miembros deben percibir al grupo como un lugar donde se puede proponer, experimentar y asumir ciertos riesgos en la búsqueda del mejoramiento.

Deben estar abiertos al aprendizaje y desear aprender más para mejorar su desempeño, sea a través del intercambio de experiencias entre ellos, de la lectura y reflexión de documentos y libros que puedan enriquecerlos, o de personas o profesionales especializados en temas de su interés.

★ **El "aquí y ahora"**

En el grupo se deben enfrentar los problemas, las preocupaciones y los malentendidos en el momento en que ocurren; no días o semanas después. De esta manera se evita que los pequeños problemas se vuelvan grandes, y se mantienen buenas relaciones entre todos.

★ **Un ambiente de apoyo**

Es conveniente que exista un clima de amistad y apoyo mutuo entre los miembros. Esto libera más energía para dedicarse a las tareas que hay que realizar. El saber que los demás miembros están comprometidos con determinados principios y que tratan de vivir y actuar conforme a ellos permite a cada persona del grupo confiar en las acciones de los demás.

★ **Las actitudes personales**

Igual a como ocurre en cualquier relación basada en la reciprocidad, todo miembro de un equipo debe saber dar y recibir. También, es importante que confíe en su grupo y sea lo suficientemente firme y asertivo como para decir a los demás cuándo necesita apoyo de ellos.

Sentirse parte de un grupo eficaz debe generar sentimientos de entusiasmo entre sus miembros y la conciencia de estar en un proceso de crecimiento en el que se desarrollan sus potencialidades. Si este tipo de características se van desarrollando en el equipo desde el comienzo, seguramente contribuirán mucho al éxito del grupo en su trabajo cotidiano posterior.

★ **Apreciar las diferencias**

Aunque es fácil apreciar los beneficios que brinda un grupo intersectorial, a veces es difícil aprender a trabajar con personas muy distintas a uno. Sin embargo, es importante cultivar actitudes que faciliten el aprecio de la diversidad, y de manera consciente, desarrollar una actitud de aprecio a las diferencias.

Si un miembro del grupo tiene una idea o modelo mental sobre otro compañero

o compañera debido a su raza, etnia, género, edad lo que le hace “suponer” ciertas cosas negativas sobre las posibles actitudes o conductas de esa persona, será difícil establecer una relación de verdadero apoyo y respeto. Por eso, si uno se da cuenta que está actuando sobre la base de un supuesto, un estereotipo o un prejuicio acerca de otra persona, debe hacer el esfuerzo de “abrir su mente” y aprender sobre esa persona y su cultura.

Aceptar las diferencias supone un proceso de varias etapas. Cada persona, comenzando de la etapa en que se encuentra, necesita esforzarse para ir subiendo y alcanzando las otras etapas, de forma progresiva. Veamos:

Primera etapa: es la simple tolerancia de las diferencias, aceptando que existen y que algunas personas sinceramente son y piensan de manera distinta a uno.

Segunda etapa: consiste en interesarse por las diferencias. En este momento se despierta la curiosidad por tratar de comprenderlas y aprender más acerca de otras formas de pensar y actuar.

Finalmente, se llega a la etapa de apreciarlas, sentir el valor de que existan diferentes puntos de vista y modos de pensar y actuar, y buscarlos como una forma de enriquecer la propia comprensión y visión de las cosas.

✧ **Apertura hacia lo nuevo**

Esta actitud está muy relacionada con la práctica del aprendizaje continuo. Si uno está tratando de aprender continuamente - no sólo por medio de los libros sino también de otras personas y de las nuevas experiencias, valorará lo nuevo como una oportunidad de aprendizaje y tendrá una

actitud positiva hacia las nuevas ideas, percepciones y formas de actuar, tratando de aprender de ellas.

Tomar en cuenta los diversos puntos de vista e integrarlos en una totalidad no es un proceso fácil ni rápido. Por eso es necesario controlarse y evitar juzgar de forma inmediata y con ambigüedad, cuando los aportes de “tanta diversidad” comienzan a aparecer dentro de la totalidad y diversidad del grupo.

Es un proceso parecido al de armar un rompecabezas: al comienzo es importante ver todas las piezas en su conjunto aceptando que uno no sabe dónde colocarlas; luego, uno empieza a hacer intentos de ensayo y error, hasta que poco a poco algunas empiezan a calzar y uno gradualmente comienza a ver la relación que existe entre las diferentes piezas y el lugar donde debe colocar cada una.

De igual forma, al trabajar en un equipo con tantas personas distintas, hay que tener paciencia y suficiente confianza en el proceso de “ir con la corriente”, para permitir que el resultado surja, en vez de tratar de imponerlo (o forzarlo) antes de tiempo.

✧ **Perseverancia**

Esta es una actitud difícil pero esencial, ya que el éxito de un grupo intersectorial dependerá de la perseverancia de sus miembros. La perseverancia ayudará a garantizar la revisión o monitoreo constante del plan, de las actividades y la sostenibilidad de las acciones, pero será difícil ejecutarlas si antes no se han desarrollado actitudes de aprecio por las diferencias y de apertura hacia lo nuevo entre los miembros del grupo.



BARRERAS QUE IMPIDEN LA UNIDAD DENTRO DEL GRUPO



Los prejuicios

Los prejuicios influyen en lo que vemos en las personas: tendemos a ver lo que ya creemos. Por eso, aún cuando tenemos la oportunidad de conocer a una persona nos fijamos en los detalles que confirman los prejuicios y estereotipos que ya tenemos y prestamos poca atención a otras cosas o incidentes que podrían indicar características contrarias. Como el prejuicio construye una barrera contra una persona aún antes de tener la oportunidad de conocerla personalmente, bloquea la habilidad de apreciar sus diferencias y aprender de ella, impidiéndonos poner en práctica la unidad en la diversidad.

Algunos veces en el grupo “se crea la fama” de que un miembro no participa, que tiene ideas cerradas o “locas”, que es

muy anticuado; en fin, un sin número de cosas que nos crean prejuicios contra ella y nos impiden conocer bien a esa persona. Debemos tener mucho cuidado con esto y recordar que nuestra función como grupo es promover el protagonismo adolescente y juvenil genuino, y no caer en este tipo de actitudes que nos perjudican como grupo.

Todos los miembros del grupo, cualquiera que sea la organización que representan, merecen respeto y es lo que debemos modelar como comportamiento adecuado en el grupo. Todos tenemos ideas y aportes importantes que hacer (adolescentes, jóvenes, adultos, organizaciones representadas...), pero es necesario que los digamos al grupo y los analicemos para poder llegar a acuerdos, evitando caer en prejuicios e ideas negativas sobre los demás.

Apego a las propias ideas

El prejuicio lleva a una reacción de rechazo automático hacia ciertas personas, y por tanto, a sus acciones e ideas. De forma parecida, aunque en menor grado, cerrarnos en nuestras propias ideas también conduce a una falta de aprecio y valoración de las ideas de los demás.

Con frecuencia encontramos personas que de forma insistente defienden sus ideas y, en ese afán, descalifican las ideas que presentan otras personas. Esas personas que creen que sus propias ideas son las mejores generalmente ni siquiera tratan de entender los puntos de vista de los demás.

A veces su terquedad e insistencia entorpece el proceso de consulta, pudiendo degenerar un argumento y hasta provocar una discusión. Ante esa situación, las personas a quienes no les gusta el conflicto se callan y dejan de opinar.

Como consecuencia, no surge la riqueza que genera la diversidad, por tanto, difícilmente se pueden ver todos los puntos de vista y argumentos de lo que se está analizando, pues éstos sólo se logran al integrarse las diferentes opiniones.

Si los demás miembros del equipo son suficientemente maduros y existe el compromiso de practicar la consulta, tratarán de controlar los intentos de esa persona de dominar el grupo, recalcando la importancia de escuchar a los demás y evitar la terquedad de cerrarse en las opiniones personales.

Si la misma persona se da cuenta de esta tendencia y es sincera en su deseo de consultarle a los demás, conscientemente hará el esfuerzo de escuchar mejor, de

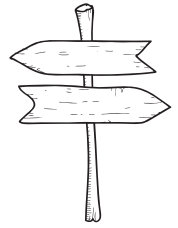
no interrumpir, de no pedir la palabra con demasiada frecuencia y de no insistir en su propia opinión, especialmente cuando es obvio que el grupo en general piensa diferente. De igual manera, tratará de auto-disciplinarse para no hablar cada vez que le surja una idea o una respuesta a lo que ha dicho otro miembro e intentará pedir la palabra sólo cuando tenga algo muy necesario que decir y sea un aporte importante a la reflexión que se hace.

Muchas veces creemos que, como adultos nuestras ideas son mejores que las de adolescentes y jóvenes (por la experiencia que la vida o el trabajo nos ha dado), pero recordemos siempre que nuestro interés superior son ellos y para poder realizar intervenciones que impacten, debemos trabajar junto con ellas y ellos para incorporar sus ideas, opiniones, sugerencias y críticas.

La improvisación

Si el grupo no cuenta con un proceso de trabajo definido tiende a realizar actividades de forma improvisada y sin una organización establecida. Esta práctica desmotiva el trabajo en equipo y promueve la desorganización, ya que en la mayoría de los casos las actividades las realizan algunos miembros aisladamente y no son el resultado de un proceso de consulta y negociación a lo interno del grupo.

Esta forma de trabajo también dificulta el monitoreo y la evaluación, porque no responde a un proceso de planificación. Sin embargo, existen algunas situaciones imprevistas que obligan al grupo a improvisar acciones para poder hacerles frente. Pero la improvisación debería ser la excepción, y no la regla.



PROCESO DE TRABAJO DEL GRUPO



Diagnóstico de situación

Uno de los errores más comunes en la resolución de problemas es comenzar a sugerir soluciones antes de comprender claramente las características particulares de una situación. En esos casos la consulta se pierde en una discusión entre cuál solución es la mejor y se utilizan ciertos datos o principios para justificar una u otra solución propuesta.

De ahí la importancia de que cada grupo cuente con un Diagnóstico sobre la situación actual de la adolescencia y la juventud del municipio. Esta información brinda la posibilidad de identificar la situación real en que viven, sus fortalezas, recursos y necesidades. Para hacerlo es importante lograr la participación de todos los diferentes sectores, para así poder tener una fotografía que integre las diferentes visiones.

Aunque se conozcan las características generales de la población adolescente y joven del departamento o del país, es

necesario conocer las características particulares de los adolescentes y jóvenes del municipio o comunidad pues existen algunas características que no son comunes a todos ellos por sus diferentes niveles de desarrollo, educación, condiciones socio-económicas o cultura.

Por ejemplo: habrán diferencias entre adolescentes y jóvenes rurales y urbanos, entre grupos de edad, quienes tienen entre 10 y 14 años y quienes tienen entre 15 y 19 años, entre adolescentes y jóvenes, entre los hombres y las mujeres, entre población indígena y población no indígena y aún en un mismo municipio o localidad.

Por eso es importante hacer este diagnóstico, y debe incluir: datos socio-demográficos, particularidades culturales, educativas, de salud, de trabajo, así como opiniones y sugerencias de las y los adolescentes y jóvenes sobre estos aspectos, un mapeo de recursos de las instituciones y organismos presentes y, si es posible, un estudio de preferencia y consumo de medios de comunicación.

Plan de trabajo

Si la misión o propósito del grupo está claramente establecida y se cuenta con el diagnóstico de situación, el siguiente paso es la elaboración de un plan de trabajo conjunto que priorice las principales necesidades identificadas en el diagnóstico y tome en cuenta los recursos existentes en las distintas organizaciones miembros del grupo.

Este plan se puede realizar de forma anual, con actividades programadas y monitoreo de las mismas de forma trimestral o mensual, dando responsabilidades en cada tarea a los diferentes miembros del grupo, según su experiencia y potencialidades. De esta manera, todos tendrán la oportunidad de identificarse con el plan y adoptarlo como propio. Así todos se comprometerán con él y les servirá como un fuerte elemento de integración del grupo.

Es importante que exista una división de responsabilidades en el equipo, definidas claramente en un "Convenio de responsabilidades compartidas". Su propósito no es crear una división rígida de las funciones, sino dejar claro quién tiene la responsabilidad principal de cada actividad, para que no quede ninguna actividad descuidada porque nadie se siente responsable de ella.

También, el plan de trabajo puede precisar cómo algunos miembros apoyarán a otros en sus funciones o actividades. Según evolucionan las actividades del plan, seguramente se encontrarán maneras más eficaces de realizar las diferentes tareas, o se inician nuevas actividades, por lo que el plan de trabajo puede ser redefinido y modificado.

Los miembros del grupo no deben tener una actitud exclusiva acerca de sus funciones y responsabilidades. Más bien es importante reconocer que jamás puede haber una correspondencia total entre una función y las capacidades y talentos de la persona que la desempeña. Es decir, cada persona, además de tener capacidades y talentos que le ayudan a cumplir las tareas que le corresponden, también tiene otros talentos y capacidades que pueden servirle para apoyar otras funciones, como puede haber ciertas actividades de su rol que otros pueden hacer mejor que él.

Por eso, cuando existe mucha rigidez en la definición de roles y funciones, no se aprovechan al máximo los talentos y capacidades del grupo. En cambio, en un equipo con experiencia, abierto y flexible, se da la tendencia de compartir las tareas y la toma de decisiones, porque es más importante la calidad de las mismas que la persona o grupo que las hace, nadie se siente mal pidiendo o aceptando ayuda de otro y más bien, todos tienen la buena voluntad de colaborar, lo que ayuda al mejor logro de los objetivos propuestos.

Monitoreo o seguimiento del trabajo desarrollado

La revisión del trabajo debe ser un hábito, promoviendo la participación de todos los miembros y sectores del grupo para poder alcanzar un mayor nivel de desarrollo y una mejor calidad del trabajo. Un elemento que debe ser monitoreado permanentemente es el nivel de participación de adolescentes y jóvenes, para así poder promover su protagonismo en todo el proceso de trabajo.



Algunas actividades claves que se podrían considerar en el trabajo con adolescentes y jóvenes para el éxito del Grupo Intersectorial, además de las anteriores, podrían ser:

- 1) **Apoyar la Casa Municipal de Adolescentes y Jóvenes y otros espacios de participación juvenil** a fin de que se convierta en espacios de participación que les permitan desarrollar y proyectar sus habilidades creativas, culturales, investigativas, deportivas y contar con oportunidades de recreación sana.
- 2) **Garantizar la participación activa de adolescentes y jóvenes promoviendo su protagonismo** y la coordinación de acciones con el Ministerio de la Juventud (MINJUVE), el Ministerio de Educación (MINED), el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), el Ministerio de Salud (MINSA), las iglesias, las organizaciones de la sociedad civil, la empresa privada y cualquier otro sector local que realice o quiera desarrollar un trabajo con la adolescencia y la juventud, de manera integral.
- 3) **Promover en las y los adolescentes y jóvenes estilos de vida saludables y de responsabilidad en los eventuales roles** de padres/madres de familia, jefes(as) de hogar, de pareja y de ciudadanas(os) que deben ir asumiendo.
- 4) **Desarrollar campañas locales de sensibilización** sobre las necesidades de los adolescentes y jóvenes y la importancia de aprovechar el “bono demográfico”, a fin de que la sociedad local se apropie de la importancia de invertir en ellos, en aras del desarrollo social inmediato y futuro.
- 5) **Abrir un bolsón de becas** para estudios específicos en coordinación con grupos que promuevan la capacitación técnica o profesional en diferentes campos.
- 6) **Diseñar e impulsar procesos de capacitación** apoyándose en los recursos humanos disponibles en la comunidad, para forjar capacidades en equipos de adolescentes y jóvenes que multipliquen las capacitaciones sobre Salud Sexual y Reproductiva y resto de temas propuestos y se proyecten a comunidades rurales que tienen menores oportunidades.
- 7) **Organizar Centros de Documentación** o rincones de libros en apoyo a las acciones de capacitación y a las necesidades de información sobre Salud Sexual y Reproductiva para Adolescentes y otros temas de desarrollo personal. Estos pueden lograr una amplia proyección a través de Círculos de lectores y Talleres literarios.
- 8) **Impulsar la elaboración participativa y distribución del Boletín Informativo** sobre temas actuales y Salud Sexual y Reproductiva para adolescentes, además de otras actividades de comunicación.
- 9) **Desarrollar un marco de trabajo que sobrepase esta iniciativa**, a través de la movilización y gestión de recursos para el desarrollo de otras acciones como la capacitación técnica, la gestión de empleos, proyectos de emprendedurismo, entre otras, a fin de que las diferentes actividades en pro de la adolescencia y la juventud estén articuladas. Esto apoyaría la visión de sostenibilidad de las Casas Municipales.

Como se puede ver, el trabajo es arduo y con resultados que, algunas veces no son visibles en el corto plazo, sino a mediano o largo plazo, lo que muchas veces puede desmotivar a los miembros del grupo. Por eso es importante identificar a tiempo las posibles barreras que puedan interferir con el desarrollo del proceso de trabajo, para enfrentarlas oportunamente.

Evaluación

Para que un grupo pueda aprender de sus experiencias y mejorar su funcionamiento necesita aplicar una estrategia continua de reflexión-acción, dentro de un marco conceptual evolutivo y consistente. Esto supone:

- **Reflexión:** reflexionar acerca del problema sobre el que se quiere incidir, analizando sus posibles causas y alternativas de solución, a fin de sacar conclusiones y propuestas de acción.
- **Acción:** aplicar las propuestas de solución al problema analizado.
- **Reflexión:** volver a analizar hasta qué punto, a través de la acción desarrollada, se produjeron los cambios esperados en la situación inicial planteada y definir las nuevas acciones que correspondería realizar.
- **Acción:** desarrollar las nuevas acciones propuestas y luego... volver a evaluar.
- El grupo necesita reflexionar, no sólo sobre sus fracasos, sino también sobre sus éxitos, para identificar los elementos que contribuyen a cada uno.

Una forma de realizar esta reflexión es aplicando el siguiente proceso de cuatro pasos:

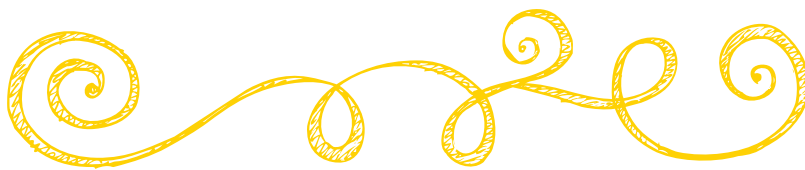
	PASO	PROPÓSITO	EXPRESIÓN
1	Expresar (Experiencia)	Compartir emociones	¡Qué alegre! ¡Qué desastre!
2	Identificar (Reflexión)	Describir lo que pasó	¿Qué pasó?
3	Analizar (Conceptualizar)	Pensar en su significado	¿Qué significado tiene?
4	Generalizar (Aplicación)	Planificar como aplicar lo aprendido	¿Qué podemos aprender de esto?

Es importante no olvidar que la integración de los enfoques de interculturalidad, intergeneracionalidad, equidad de género, respeto a los derechos humanos, participación social, entre otros, permiten el fortalecimiento y sostenibilidad de estos grupos intersectoriales, además esta instancia actúa como un espacio que promueve el entendimiento entre las culturas y las generaciones presentes en la comunidad. La participación social de actores de diferentes culturas y edades, así como su capacidad de llegar a consensos en el marco de esta instancia intersectorial permite congregarse a los diferentes grupos sociales y generacionales alrededor de objetivos comunes, lo que potencia el desarrollo local.

CONCLUSIONES

Hay muchas otras cosas que se podrían agregar, pero queda abierto un espacio para que los grupos y todas aquellas personas que han trabajado o trabajan con adolescentes y jóvenes en los municipios puedan aportar a este documento sus comentarios, sugerencias, su accionar, sus limitaciones y fortalezas en el desarrollo del proceso de trabajo, de tal forma que podamos enriquecerlo y mejorarlo.

Los resultados dependerán del trabajo desarrollado en cada municipio. La premisa fundamental es que los beneficiados son las y los adolescentes y jóvenes sin distinción de procedencia, sexo, política, religión, o condición, y es gratificante sentir que como adultos estamos aportando un grano de arena en este proceso de comunicación intergeneracional que busca el desarrollo de la población adolescente y juvenil, que como se decía al inicio, es uno de los pilares fundamentales de nuestra sociedad, no solo por su cantidad, sino por las potencialidades que representa.



BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- **Adentrándonos en la experiencia.** Una estrategia eficaz para el trabajo con adolescentes. Documento #1 de la Sistematización de las Casas Municipales de Adolescentes. ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE NICARAGUA (AMUNIC) / FONDO DE POBLACIÓN DE NACIONES UNIDAS (UNFPA), Septiembre 2004.
- **Algunas reflexiones sobre el significado de promover los derechos, fortalecer la demanda y mejorar la oferta.** Documento para discusión. FONDO DE POBLACIÓN DE NACIONES UNIDAS (UNFPA), 1999.
- **Documento del Proyecto “Derechos y Salud Sexual y Reproductiva para Adolescentes, un enfoque para tres países”** (NIC/99/P01), AMUNIC-FNUAP/ UNFIP, 1999.
- **Documento del Proyecto “Salud Sexual y Reproductiva para Adolescentes en doce municipios Rurales”,** (NIC/98/P08), AMUNIC-FNUAP, 1998.
- **El trabajo en equipo.** Capacitación de maestros rurales. Módulo 10. Juanita de Hernández, Eloy Anello. Universidad NUR (ISER). Bolivia, 1995.
- **Encuesta Nicaragüense de Demografía y Salud,** ENDESA, 2006-2007.
- **Enfoque intersectorial en el trabajo con Adolescentes.** Cuaderno #2 versión anterior, serie Materiales de Apoyo de las Casas Municipales de Adolescentes y Jóvenes. ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DE NICARAGUA (AMUNIC) / FONDO DE POBLACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (UNFPA), Septiembre 2003.

El enfoque intersectorial es la expresión concreta del trabajo coordinado y sistemático de diversos grupos e instituciones hacia un objetivo común. Si adolescentes y jóvenes tiene las oportunidades para empoderarse, son capaces de demandar un esfuerzo integrado de todos los grupos y personas con presencia en una localidad.

Integración

Salud

Planes

Complementariedad

Educación

Seguridad

Bienestar

Protección



Fondo de Población
de las Naciones Unidas
Nicaragua



Bono Demográfico-Nicaragua



@UNFPANIC



UNFPA Nicaragua



unfpa@unfpa.org.ni

www.unfpa.org.ni | www.vozjoven.net