

quiera

FUNDACION DE LA ASOCIACION
DE BANCOS DE MEXICO



Informe sobre los resultados
del proceso de evaluación de
impactos de la **Fundación**
Quiera:



Infancia y juventud
en situación
vulnerable
y de calle



Mensaje de la Directora de Fundación Quiera

Seguramente se preguntarán por qué consideramos importante publicar la información que hemos obtenido hasta ahora sobre nuestro proceso de evaluación de impactos y sus resultados. Después de 14 años de trabajo ininterrumpido como institución de segundo piso, nos dimos cuenta de la importancia de reflexionar, de hacer un alto en el camino, como lo hemos hecho en otras ocasiones, para hacer replanteamientos estratégicos que nos ayuden a mejorar nuestro quehacer y nuestros programas. En esta reflexión, nos percatamos también de que estábamos creciendo en forma considerable –conscientes que nunca serán suficientes los recursos para cubrir todas las necesidades–, que al mismo tiempo el fenómeno de infancia y juventud en situación de calle estaba cambiando y que nosotros no teníamos elementos para afirmar cuáles estaban siendo nuestros servicios y contribuciones más valiosas para impactar en esta realidad. Al mismo tiempo, otras instituciones y personas empezaron a buscar y a depositar cada vez más su confianza en la Fundación, solicitando consejo, asesoría, aportaciones, intervenciones en programas públicos y dándonos otros apoyos. Aumentó entonces la inquietud de saber cómo estamos haciendo las cosas y surgió con más fuerza la idea de hacer una evaluación de los impactos que estamos generando y dar mayor seguimiento a los mismos.

Tuvimos mucha suerte de recibir orientación desinteresada y trabajo muy profesional en las áreas de planeación y evaluación que al final se complementaron y que están provocando nuestros cambios. Después de estos esfuerzos, vale la pena decirles a las demás personas que trabajan en causas filantrópicas a favor del desarrollo social que:

- ✿ Hacer evaluación no es una práctica tan común en nuestro país, pero es posible hacerla de forma profesional y los invitamos a que también lo hagan porque es benéfico para todos;
- ✿ Toda evaluación tiene sus pros y sus contras pero nos da la oportunidad de darnos cuenta de fortalezas que ni imaginamos;
- ✿ El sistema de evaluación que desarrollamos es perfectible, pero que hoy tenemos los conocimientos e instrumentos necesarios para continuar y mejorar esta práctica en sus diferentes momentos;
- ✿ Los resultados que nos arroja la evaluación, implican compromisos tanto para la Fundación como para sus beneficiarios;
- ✿ Definitivamente es la mejor forma de ser transparentes y rendir cuentas a todos aquellos que han creído en nuestro trabajo: patronos, donadores, y las propias instituciones y los niños, las niñas y los jóvenes a las que beneficiamos.

Por estas razones estamos compartiendo con ustedes esta experiencia que no teníamos idea que pudiera ser tan enriquecedora. Ojala que a ustedes también les resulte interesante y útil.

Ana María Beguerisse de Ramírez España



Contenido	Página
I. Introducción	4
II. Objetivos del sistema de evaluación	5
III. Proceso de asistencia técnica de GESOC	5
IV. Impactos específicos evaluados	9
V. Metodología definida para la evaluación	10
VI. Selección de las instituciones donatarias y de los niños, niñas y jóvenes participantes en la evaluación	12
VII. Retos encontrados y medidas tomadas	14
VIII. Principales resultados obtenidos sobre la calidad de las donaciones de la Fundación	15
IX. Principales resultados obtenidos sobre las condiciones de los niños, niñas y jóvenes atendidos	16
X. Conclusiones y medidas recomendadas a la Fundación	17
XI. Lecciones aprendidas	20
XII. Mensaje final de los evaluadores	21





quiera

FUNDACION DE LA ASOCIACION DE BANCOS DE MEXICO

I. Introducción

La Fundación Quiera es una institución que realiza donaciones y otorga otro tipo de servicios a las organizaciones que trabajan **a favor de los niños, las niñas y los jóvenes que se encuentran viviendo en la calle, o que están expuestos a los riesgos que trae consigo el callejerismo**. Desde sus inicios en 1992, se ha preocupado por realizar investigaciones relevantes sobre las problemáticas de esta población, y sobre los diferentes métodos de trabajo empleados por las instituciones que los ayudan. Sin embargo, era necesario para la Fundación contar con **información actualizada y confiable que le permitiera saber de qué forma está beneficiando a las instituciones donatarias, conocidas como Instituciones Amigas de Quiera, y del grado en que estas instituciones a su vez, están posibilitando el desarrollo de los niños, las niñas y los jóvenes que atienden**. Por esta razón, el Consejo Directivo de la Fundación se propuso a mediados del año pasado generar un **sistema propio de evaluación de impactos**. Para lograrlo, **Quiera desarrolló un alianza con GESOC** (Gestión Social y Cooperación). GESOC es una organización especializada en investigar, evaluar y monitorear el desempeño de los programas de desarrollo social, en colaboración con instituciones públicas, empresas y organizaciones de la sociedad civil.

II. Objetivos del sistema de evaluación

El sistema de evaluación de impactos se propuso como objetivo para generar información para:

- Conocer y valorar lo que la Fundación **ha logrado hasta ahora y reiterar la importancia de su misión**, a favor de la infancia y juventud de calle.
- Asegurarse de que se están **invirtiendo y focalizando correctamente los recursos** de la Fundación.
- Rendir cuentas de la **efectividad** de la Fundación para **conservar e incrementar la confianza de los donantes**.

III. Proceso de asistencia técnica de GESOC

Para poder desarrollar y utilizar una metodología adecuada de evaluación para la Fundación, GESOC realizó una serie de actividades que le permitieron analizar:

- Los diferentes servicios proporcionados por la Fundación, los resultados obtenidos en sus diferentes programas y proyectos y los efectos esperados en los distintos públicos o beneficiarios(as).**
- El tipo y la magnitud de la incidencia que la Fundación ha tenido en los servicios proporcionados por las instituciones donatarias y a través de las instituciones gubernamentales.**
- Los impactos sociales que pueden ser más atribuibles a la Fundación y los que resultan más prioritarios evaluar a sus públicos o beneficiarios.**
- El tipo de información que necesitan o esperan los actores o instituciones a los que la Fundación debe rendir cuentas.**

Lo anterior permitió saber que:

3.1 El espectro de impactos producidos por Quiera es muy amplio, y muchos de éstos no son reconocidos y valorados formalmente por la propia Fundación.

Aunque se asume que son sólo cinco las áreas o ejes de servicio de la Fundación, se identificaron ocho programas y procesos sustantivos de servicio que están siendo implementados en la práctica:

- Intervención en salud mental de los niños, las niñas y los jóvenes
- Canalización de recursos a proyectos de desarrollo de las instituciones donatarias
- Otorgamiento de becas educativas a los niños, las niñas y los jóvenes atendidos por las Instituciones
- Asesoría y vinculación de recursos para incrementar los apoyos dados a las instituciones donatarias
- Asesoría gratuita a otros proveedores de apoyo a las instituciones donatarias
- Participación en el diseño e implementación de políticas y programas gubernamentales
- Generación de información y conocimiento sobre el callejamiento
- Difusión de las actividades y modelos de intervención de las instituciones donatarias

En su mayoría, los impactos generados a través de estos programas y servicios, están centrados en dos tipos de públicos o beneficiarios(as): las instituciones donatarias (Instituciones Amigas de Quiera) y los niños, las niñas y los jóvenes atendidos por éstas. De hecho, de los treinta diferentes productos o servicios derivados de los ocho procesos y programas de Fundación, diecisiete están dirigidos a las instituciones (por ejemplo, talleres de capacitación, becas de sistematización, etc.) y trece benefician directamente a los niños, las niñas y los jóvenes (por ejemplo, consultas médicas, becas, etc.).

3.2 Existe una muestra delimitada (más no reducida) de Instituciones apoyadas por Quiera que produce impactos sociales significativos de manera consistente, que son generados con el apoyo recibido a través de los programas y servicios proporcionados por la Fundación.

Al analizar a las Instituciones donatarias que han recibido apoyos de parte de Quiera en los últimos 10 años, encontramos que la mayoría de éstas (aproximadamente 69%) trabajan en procesos de desarrollo para la reintegración social de los niños, las niñas y los jóvenes, ayudándolos a acudir a la escuela, relacionarse positivamente con su comunidad e insertarse en la economía, entre otras cosas. Sin embargo, también se puede apreciar que:

- Un número importante de instituciones (65%) realizan actividades de asistencia (como proveer alojamiento, comida y ropa) y de hecho el 15% de ellas ofrecen sólo este tipo de servicios, los cuales resultan necesarios, pero son insuficientes para posibilitar que los beneficiarios(as) logren vivir de forma independiente y autónoma.
- Sólo una minoría de las instituciones (13%) implementa modelos integrales de intervención que abarcan actividades de prevención, asistencia, rehabilitación, reintegración, etc., y alrededor del 22% de ellas trabajan con un enfoque familiar y comunitario, promoviendo los derechos y la participación infantil, e incidiendo en las políticas gubernamentales, lo cual nos lleva a suponer que son las que persiguen impactos más comprensivos y profundos. En este sentido, **algunos de estos impactos han sido generados a través de donativos y servicios proporcionados por la Fundación como becas educativas, financiamiento de proyectos de desarrollo y de investigación. No así sobre los donativos y servicios dirigidos al diseño e implementación de programas gubernamentales, de los cuales se han beneficiado pocas instituciones.**

En cuanto a estas acciones de incidencia pública de la Fundación, se han centrado en un grupo muy pequeño de instituciones públicas como el DIF y el INDESOL, con las cuales se ha trabajado en:

a) Generar y difundir con los tomadores de decisiones información importante para diagnosticar, interpretar y valorar modelos de intervención desarrollados por las Instituciones donatarias.

b) Posicionar el tema del callejismo infantil y juvenil en las instituciones de desarrollo social, es decir, en la agenda de gobierno, sin incidir de manera importante en la sociedad, a través de los medios de comunicación (en la agenda pública).

c) Co-invertir en la implementación de programas, que le ayuden a las instituciones donatarias a participar en las decisiones gubernamentales y ofrecer servicios directamente a la población, a través de la aportación de recursos monetarios complementarios.

No obstante, aunque se puede concluir que la Fundación ha jugado un rol excepcional e indispensable en la incidencia en políticas públicas de las instituciones donatarias como aglutinador, instancia de enlace y de articulación de redes, no ha tenido un impacto trascendental en cambiar las prioridades y metodologías de intervención de las instituciones del Estado.

3.3 Es posible identificar los impactos sociales que pueden ser atribuibles a la Fundación y aquéllos que resultan más prioritarios de evaluar.

Al tomar en consideración los procesos o programas de la Fundación que derivaban de un mandato formal o habían sido planeados de manera intencional para su realización, los recursos que eran invertidos en cada uno de estos procesos y programas (donaciones); y los resultados que eran generados en la práctica en la implementación de los procesos y programas, se determinó que los impactos sociales producidos en los beneficiarios(as) por las Instituciones donatarias que resultaban más atribuibles a Fundación Quiera eran:

- **Otorgamiento de becas educativas para incrementar el grado de escolaridad**
- **Canalización de recursos a proyectos de desarrollo tales como atención de salud, educación para el trabajo y empleo, participación social y cultural e integración con familias y actores comunitarios.**



Así también, tomando en cuenta las donaciones no monetarias realizadas para el desarrollo institucional de las donatarias de la Fundación y para la incidencia en políticas públicas, se consideró que era necesario conocer los impactos de la:

- **Generación de información y conocimiento (investigación y sistematización de modelos educativos de las instituciones)**
- **Vinculación y creación de redes entre las instituciones donatarias, entre otros.**

Por otra parte, al realizar una **consulta con 34 Patronos, Consejeras, Instituciones apoyadas por la Fundación y otros especialistas sobre lo que se requería evaluar** se encontró que la evaluación de impactos producidos en las capacidades de las Instituciones apoyadas por Quiera tenía un peso mayor para los encuestados (30.52%) que la propia evaluación de impactos en los niños, las niñas y los jóvenes (28.68%).

Los ámbitos de impacto en las Instituciones Amigas de Quiera que se consideraron más prioritarios a evaluar son:

- Desarrollo de programas y proyectos institucionales de desarrollo (34.9%)
- Sostenibilidad (15.06%)
- Desarrollo de capacidades organizativas de las instituciones (14.45%)
- Sistematización de sus modelos de intervención y de sus programas (13.85%)
- Creación de alianzas y redes (13.25%)

Finalmente, los ámbitos de evaluación con los niños, las niñas y los jóvenes valorados altamente son:

- Educación para la vida y la salud (habilidades para el cuidado personal) (17.86%)
- Escolarización y aprovechamiento escolar (17.86%)
- Educación para el trabajo (13.83%)
- Desarrollo psicosocial, para relacionarse con otros(as) (13.83)
- Socialización con la familia de origen y su comunidad (11.52%)
- Funcionamiento autónomo o independiente, económico y social (11.2%)

3.4 Se espera que la Fundación produzca información, primordialmente cuantitativa, tanto de las Instituciones donatarias, como de los niños, las niñas y los jóvenes atendidos.

Los consultados reiteraron la importancia de apoyarse en evaluadores externos para garantizar una mayor objetividad en este primer momento del proceso de evaluación. Asimismo, se ratificó la necesidad de generar información anualmente de dos componentes separados de los impactos, con énfasis en los siguientes ámbitos:

Instituciones Amigas de Quiera

Sobre los recursos y las necesidades que tienen las Instituciones para operar.

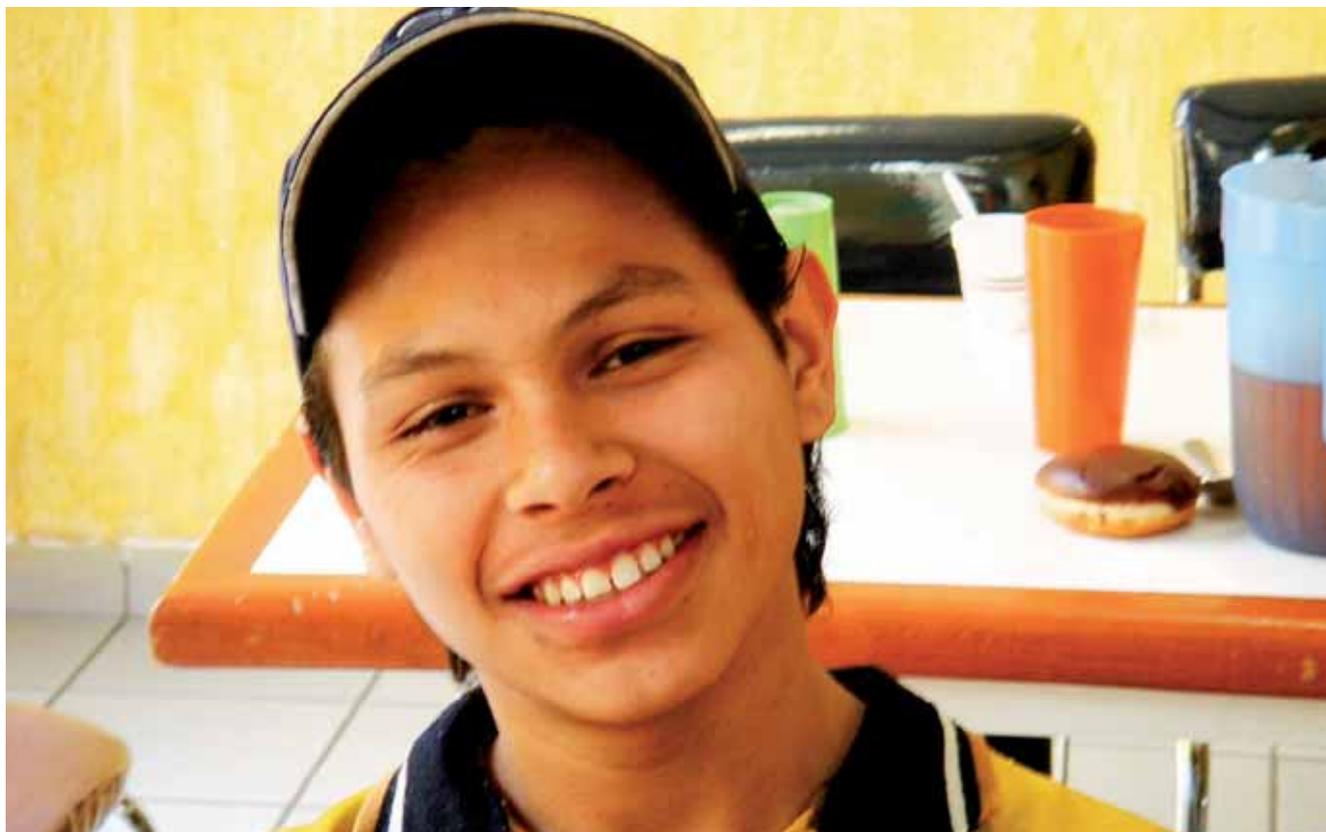
Sobre el grado de pertinencia y el alcance percibido por estas instituciones sobre los servicios que reciben de la Fundación.

Niños, niñas y jóvenes beneficiarios(as)

Sobre las características de los niños, niñas y jóvenes atendidos por las instituciones.

Sobre el grado de mejoramiento de sus condiciones de educación, salud e inclusión social, que se da por la ayuda que reciben de las Instituciones.

Además, las personas consultadas también consideraron conveniente que la evaluación de impactos en los niños, las niñas y los jóvenes se realice con una muestra de las Instituciones que tienen impactos significativos y que no incluya a la totalidad de Instituciones. Por último, aunque es considerado prioritario generar información cuantitativa, también es requerido incorporar a la metodología la sistematización simple de casos (historias de vida de niños, niñas y jóvenes) para ampliar el conocimiento sobre el fenómeno.



IV. Impactos específicos evaluados

Una vez identificados los dos componentes de la evaluación, se procedió a delimitar y validar los impactos puntuales que habrían de evaluarse, tanto en las Instituciones como en los niños, las niñas y los jóvenes. Mientras que los primeros fueron definidos por el equipo de evaluación de GESOC y validados por la Directora de la Fundación, en el caso de los impactos en los beneficiarios(as) finales, se decidió llevar a cabo un trabajo previo con un grupo de 7 representantes de Instituciones seleccionadas para someter a consulta un conjunto de variables e indicadores de impacto previamente desarrollados por GESOC. Como resultado, los impactos a evaluarse de cada componente quedaron así:

Evaluación con Instituciones Amigas de Quiera y Evaluación con niños, niñas y jóvenes

Financiamiento provisto a las Instituciones
Servicios proporcionados durante las donaciones
Especialización de la Fundación en el tema del callejerismo infantil y juvenil
Comunicación y transparencia de la Fundación al público
Vinculación de recursos realizada por la Fundación
Articulación de instituciones y creación de redes realizada por la Fundación
Donaciones realizadas para el desarrollo de capacidades organizativas de las Instituciones
Apoyo para la incidencia en políticas públicas de las Instituciones

Evaluación con niños, niñas y jóvenes

E d u c a c i ó n	Educación escolarizada	S a l u d	Rasgos psicológicos	I n s o c i a l	Ocupación y relaciones laborales
	Educación para la salud		Relaciones y desarrollo psicosocial		Generación y uso de ingreso
	Educación sexual		Atención básica de la salud		Participación social y comunitaria
	Educación para el trabajo		Salud sexual y reproductiva		Derechos y ciudadanía
	Uso de tecnología		Tratamiento de adicciones		Percepción de los beneficiarios(as) sobre las Instituciones
	Esparcimiento cultural				



V. Metodología definida para la evaluación

Se acordó que la primera etapa de la evaluación se realizaría de forma externa para garantizar una mayor viabilidad y objetividad del mismo. No obstante, GESOC tomó las medidas necesarias para que la Fundación tuviera conocimiento pleno y margen absoluto de decisión en su diseño, y se llevó a cabo la capacitación del personal de Quiera para la apropiación e institucionalización de la metodología. Dicha metodología requería producir de manera sistemática, información de dos componentes de diferente naturaleza pero complementaria, que alimentara las definiciones estratégicas de Quiera.

Para el componente de **evaluación de impactos en las instituciones donatarias**, se requería generar información de carácter interno y confidencial de las instituciones (como los recursos a su alcance, sus modelos de intervención, sus capacidades organizativas, etc.) y sus percepciones sobre el quehacer y valor agregado por Quiera. Por eso se diseñó una interface para subir una encuesta a internet que pudiera ser accesada por las instituciones para generar automáticamente una base de datos con sus respuestas, y en donde fuera imposible para los investigadores y para la Fundación identificar las respuestas provistas por alguna institución en especial. **El método de encuesta era el más apropiado para generar** respuestas cortas, precisas y cuantificables (escalas de medición sobre aspectos objetivos y subjetivos). La naturaleza de esta metodología no permitía realizar una línea base para cada institución, **pues resultaba imposible monitorear y valorar el grado de cambio o avance en éstas dado que el componente ameritaba una estricta confidencialidad.**

Para el segundo componente de la **evaluación sobre los impactos en los beneficiarios(as)** se buscaba generar información agregada, es decir, no específica de los impactos de cada una de las instituciones evaluadas sino del estado general de los beneficiarios(as) participantes, sobre aspectos de carácter objetivo y subjetivo que implicaban el desarrollo de escalas de medición y la realización de preguntas abiertas. En consecuencia, **se optó por una aproximación de investigación mixta para aprovechar las ventajas analíticas e interpretativas de ambas técnicas:** cuantitativas (frecuencia, amplitud y magnitud que permiten generalizaciones) y de las técnicas cualitativas (profundidad y complejidad que permiten una mejor comprensión del fenómeno). De esta forma se diseñaron cuestionarios cuanti-cualitativos para su aplicación con la muestra establecida de niños, niñas y jóvenes, con duración aproximada de 35 minutos, y se planteó que una vez procesada la información, **se identificarían los ámbitos en los que se requería la información cualitativa para estructurar las guías de entrevista para la realización de historias de vida** con un grupo representativo de la muestra participante de beneficiarios(as) a los que anteriormente se habrían de aplicar los cuestionarios.

Es importante aclarar que como cualquier línea de base, lo que se pretendía era tener una referencia para poder medir y valorar cambios respecto a una situación particular en el mismo sujeto de evaluación a lo largo del tiempo. En este sentido, **la línea de base** o evaluación ex ante realizada en el primer momento de la evaluación, no permitía dar cuenta de impactos perse, sino que servía de rasero que nos permitía saber **cuáles eran las**

condiciones actuales existentes en los sujetos de la evaluación y por tanto las condiciones reales que hay para esperar impactos en éstos(as) en los siguientes años. De la misma forma es importante destacar que en la evaluación se buscó conocer el estado de los niños, las niñas y los jóvenes sobre aspectos empíricamente registrables, en sus múltiples dimensiones (conocimientos, habilidades, valores, conductas, etc.), pero siempre **en función del servicio recibido previamente por la institución, en el marco de su estancia o atención en la misma.**

Por su parte, las entrevistas a profundidad que se realizaron posteriores a la aplicación de cuestionarios a un grupo reducido de niños, niñas y jóvenes de cuatro instituciones participantes, tenían como objeto de explorar y analizar con mayor claridad las siguientes preguntas de la evaluación:

a. ¿Cómo están captando las instituciones a sus beneficiarios(as), y cómo se aseguran que éstos estén en riesgo?

b. ¿Cómo viven aquéllos(as) beneficiarios(as) que están en la calle?

c. ¿Por qué se quedan los beneficiarios(as) en la calle cuando podrían estar en situación de institucionalización?

d. ¿Por qué algunos(as) deciden institucionalizarse, qué los lleva a la institucionalización y qué rol juegan las instituciones en esto?

Con base en estas preguntas de investigación, se realizaron historias de vida, que para efectos de esta evaluación, consistieron en narraciones intercaladas con testimonios textuales de los niños, las niñas y los jóvenes participantes que nos relatan las experiencias de callejerización de éstos(as) en forma cronológica.

A manera de resumen, la metodología utilizada para la evaluación comprendió:

Componente	Aproximación	Técnicas
Evaluación de percepciones de impactos en Instituciones apoyadas por Quiera	Mayoritariamente cuantitativa	Encuesta por internet a muestra representativa de Instituciones con impactos relevantes para la Fundación
Evaluación de impactos en niños/as(jóvenes) - Línea de base	Mixta	Cuestionario (cuanti-cualitativo) con una muestra representativa de niños, niñas y jóvenes de instituciones más trascendentes para Quiera Entrevistas para la realización de historias de vida de un grupo representativo de niños, niñas y jóvenes de la muestra participante en la aplicación de cuestionarios

Para el procesamiento de información, fue necesario diseñar y utilizar bases de datos cuantitativas y cualitativas, dada la aproximación mixta anteriormente señalada, aunque en su mayoría el procesamiento y análisis fue apoyado por el paquete estadístico SPSS v .o, para realizar análisis descriptivos. Las técnicas de análisis utilizadas fueron:

- Análisis de contenido para la información meramente cualitativa.
- Creación de categorías de análisis a partir de cluster analysis (categorización de datos y agrupación de términos).
- Conteo de frecuencias de respuestas y cruces de variables.

VI. Selección de las instituciones donatarias y de los niños, las niñas y los jóvenes participantes en la evaluación

En cuanto a los criterios de muestreo y el establecimiento de las muestras finales, el equipo de investigadores de GESOC no fue responsable de elegir a las 44 Instituciones invitadas a responder la encuesta realizada para la Evaluación de Percepciones de Impactos en las instituciones. El trabajo previo de identificación de criterios correspondió a la Directora y el personal de Quiera, quienes habían seleccionado éstas, de acuerdo a las definiciones previamente tomadas en su planeación estratégica. Esta primera metodología de selección de muestra de las 44 instituciones sí sirvió de base para determinar los criterios y el método de establecimiento de la muestra de niños, niñas y jóvenes para la aplicación de los cuestionarios que exploraban los impactos producidos en éstos. En este sentido, se privilegió a las Instituciones que presentaban las siguientes características:

- Que hubieran sido apoyadas por Quiera por un periodo importante (de más de tres años consecutivos).
- Que produjeran impactos en las áreas más atribuibles y prioritarias para la Fundación: desarrollo psicosocial, salud mental, educación y reintegración autónoma, y que tuvieran por tanto modelos de trabajo integrales y comprensivos.
- Que la situación de sus beneficiarios(as) variara, que pudieran estar en situación de institucionalización, en situación de calle, que hubieran estado previamente en calle, o en su caso, que hubieran estado en riesgo o vulnerabilidad para estar en calle.
- Que estuvieran localizadas mayoritariamente en México, pero que también hubiera representatividad de Instituciones de otras ciudades importantes como Oaxaca, Guadalajara y Puebla.





Para la selección de la muestra final, se identificó a un primer grupo de instituciones que pudieran participar, bajo los criterios anteriormente señalados, y cuyos beneficiarios(as) representativos(as) no superaban en su totalidad a 220 sujetos de evaluación, dadas las limitaciones de personal y presupuesto disponible para la evaluación. Sin embargo, factores ajenos a la propia evaluación, impedían la participación de algunas instituciones, lo que llevó a depurar la lista original de instituciones invitadas, compuesta por 14 de éstas, para integrarse por 12 instituciones, de la siguiente forma (en orden alfabético):

1. Adulam A.C.
2. Ayuda y Solidaridad con las niñas de la calle I.A.P.
3. Centro de Apoyo al Niño de la Calle de Oaxaca A.C. (Canica)
4. Fundación Casa Alianza México, I.A.P.
5. Fundación Dar y Amar I.AP. Daya
6. Centro Transitorio de Capacitación y Educación Recreativa, A.C. El Caracol
7. Educación con el Niño Callejero I.A.P. Ednica
8. Instituto Poblano de Readaptación A.C. Ipoderac
9. Movimiento de Apoyo a Menores Abandonados A.C. Mama
10. Programa Niños de la Calle A.C.
11. Fundación San Felipe de Jesús I.A.P.
12. Yolia con las niñas de la calle A.C.

El universo total de beneficiarios(as) atendidos con las características deseadas en la muestra por estas instituciones incluía a población de 869 individuos. Mediante el sistema de muestreo aleatorio simple se **determinó que la muestra comprendería a 199 niños, niñas y jóvenes**, con un nivel de confianza del 5% y un porcentaje de error de 6.1%. Una vez determinada la muestra se llevo a cabo la distribución de los individuos de acuerdo a la información proporcionada por las Instituciones tanto en el tipo de población (niños, niñas y jóvenes institucionalizados, en calle, en riesgo, etc.) como en género. Por su parte, para la realización de entrevistas se seleccionaron, por conveniencia, a raíz de los hallazgos durante la aplicación previa de cuestionarios, a 8 beneficiarios(as) de las instituciones Daya, El Caracol, Ednica y Programa Niños de la Calle.

Finalmente, es importante aclarar que la participación de las instituciones y de los beneficiarios en la evaluación fue voluntaria, sin condicionamientos ni sanciones de ningún tipo por parte de la Fundación.

VII. Retos de la metodología y medidas tomadas

A continuación se enlistan los retos inherentes y limitaciones del proceso metodológico, que fueron abordados para beneficio del sistema:

Retos	Medidas tomadas
Incorporación de Instituciones donatarias en la evaluación que no participaron en el proceso de consulta	Se procedió a enviar por correo electrónico materiales y a realizar llamadas telefónicas que permitieran ampliar su entendimiento y abordar las posibles tensiones producidas, inherentes a la evaluación.
Diferencias de modelos de intervención y tipo de beneficiarios (as) de las Instituciones	Se optó por conocer y asumir estas diferencias y trabajar con una muestra que fuera representativa de las donaciones otorgadas por Fundación Quiera, y de la población con la que en la práctica, se trabaja cotidianamente en las instituciones.
Facilitación y monitoreo de respuestas de las Instituciones a la encuesta aplicada en línea	Se enviaron correos para aclarar dudas, hacer recomendaciones y dar seguimiento y asesoría individual a cada una de las demandas presentadas, para lo cual el personal especializado de GESOC entró en contacto con las Instituciones para resolver caso por caso. También fue necesario identificar los usuarios y contraseñas correspondientes a las Instituciones que no habían llenado las encuestas para hacer recordatorios y asegurar un número confiable de participantes, para lo cual se llevó a cabo una bitácora diaria de registro de encuestas.
Convocatoria para la aplicación de cuestionarios a los beneficiarios(as) en situación de calle	Al presentarse casos de imposibilidad de convocar a los niños, las niñas y los jóvenes en situación de calle con los que trabajaban las Instituciones de manera sistemática, en al menos 7 de las instituciones participantes, se reprogramaron las visitas y se hicieron extensiones del lapso considerado para la aplicación de cuestionarios en las Instituciones con los beneficiarios(as) originalmente seleccionados. Cuando esto no fue posible, se sustituyeron a los beneficiarios(as) en situación de calle contemplados en la muestra por otro tipo de beneficiarios(as), en aras de garantizar la representatividad de la muestra.
Anonimato y consideración de la vulnerabilidad de los sujetos de la evaluación participantes	Se elaboró un protocolo propio de consentimiento informado y se estructuró el cuestionario de forma que se generara de manera separada la información de carácter confidencial y sobre aspectos que requerían protección y sensibilidad para integrar un expediente de cada sujeto de la evaluación que permitiera únicamente a la Fundación Quiera conocer su identidad. El consentimiento informado implicaba un procedimiento de exposición de derechos de los participantes (entre ellos la confidencialidad), que en varias ocasiones fueron ejercidos para su protección, así otras medidas de carácter ético.
Utilización y disseminación de la información generada	Se planteó desde el inicio que la evaluación no tenía una intencionalidad de carácter persecutoria o de sanción. Una medida para generar confianza con las Instituciones fue asegurar que la información que se produciría se presentaría de manera agregada, tanto de las percepciones de las Instituciones como de los impactos de los beneficiarios(as) participantes. Lo anterior era especialmente importante considerando que los resultados no serían homogéneos debido a que las Instituciones presentan condiciones diferenciadas y podrían no identificarse con las conclusiones generales de la evaluación. Finalmente, se consideró y llevó a cabo una retroalimentación individual (una con una de las Instituciones), de carácter confidencial al final de todo el proceso.

VIII. Principales resultados obtenidos sobre la calidad de las donaciones de la Fundación

Los resultados que arrojó la evaluación sobre la situación de las Instituciones apoyadas por Quiera indicaron que:

La gran mayoría tienen un **alto grado de desarrollo y una trayectoria reconocida**. Por ejemplo:

- 45% de las instituciones tiene más de 15 años en servicio.
- 65% de las instituciones cuentan con un modelo de trabajo probado y documentado.
- 61% ejercen un presupuesto anual mayor a \$2,000,000.00.

No obstante, **requieren garantizar su sustentabilidad** y aprovechar adecuadamente la ayuda que reciben del empresariado, ya que:

- 62% de las instituciones enfrentan periodos críticos de forma recurrente, por falta de financiamiento o liquidez.
- Las donaciones provenientes de empresas nacionales representan el 42% de total de su financiamiento.

En cuanto a los servicios recibidos, fueron **en su mayoría calificados como excelentes** por las instituciones:

- 65% interactúa con el personal de la fundación de 1 a 3 veces al mes.
- El trato es considerado equitativo (87%), profesional y amable (81%).
- 86% considera que las convocatorias son pertinentes a sus necesidades, y el 82% aprueba sus procedimientos de aprobación y monitoreo.
- 9 de cada 10 instituciones califican positivamente los medios de comunicación y la transparencia de la Fundación.
- 72% destaca la vinculación y apoyo recibido para la creación de alianzas y redes.

Sin embargo, también se identificaron **tres áreas de oportunidad de mejora** para la Fundación:

- Incrementar el monto de los donativos canalizados, pues de acuerdo al 78% de las instituciones, las cantidades aportadas anualmente por la Fundación les representan menos del 10% de los recursos que ejercen al año.
- Establecer formas para satisfacer nuevas necesidades de capacitación y desarrollo institucional, ya que estos donativos se han centrado sobre todo en la sistematización de modelos de intervención de las instituciones (32%) y en la colaboración interinstitucional (36%).
- Ampliar el conocimiento sobre la participación del sector en el desarrollo de políticas públicas: 4 de cada 10 instituciones desconocen las acciones de incidencia pública de Quiera y de las otras instituciones.



IX. Principales resultados obtenidos sobre las condiciones de los niños, las niñas y los jóvenes atendidos

En cuanto al tipo de beneficiarios que atienden las instituciones:

- Más de la mitad de las instituciones afirmaron que los niños y jóvenes que viven en la calle están presentando comportamientos diferentes, y esto les está impidiendo localizarlos y trabajar normalmente con ellos.
- Al mismo tiempo, se ha incrementado el número de niños, niñas y adolescentes en riesgo de vivir en la calle que están viviendo o siendo atendidos diariamente dentro de las instituciones: éste es el caso del 77% de los 199 niños y jóvenes de la muestra, de los cuales el 84.9% de ellos no habían estado en calle antes o habían tenido una estancia corta y poco significativa.

Sin duda, el hecho de que se esté evitando la exposición de estos niños, niñas y adolescentes a estos riesgos, está favoreciendo el desarrollo de rasgos y comportamientos positivos en ellos, especialmente en cuanto a:

Su nivel de escolaridad:

- 75% de los niños y jóvenes asisten diariamente a clases en escuelas públicas.

Su estado de salud:

- 9 de cada 10 beneficiarios han desarrollado hábitos de higiene.
- 69% practica un deporte y sólo el 11.6% de la muestra consume regularmente alguna droga o alcohol.
- La mayoría presentan capacidades para desarrollar relaciones de confianza (86%), actuar de forma autónoma (75%) y respetar las reglas de las instituciones (62.3%).

Sus derechos:

- El 88.4% dijo que en las IAQ's le enseñan cuáles son sus derechos y obligaciones dentro de la institución.
- 60.3% mencionó conocer sus derechos y obligaciones como ciudadano de este país.
- 43.7% enlistó múltiples derechos que considera no son respetado

Su grado de actividad laboral:

- Sólo 3 de cada 10 trabajan diariamente dentro o fuera de sus instituciones.

Sus percepciones sobre la institución (IAQ):

- el 84.5% mencionó recibir un buen trato en la institución.
- El mismo porcentaje, dijo sentirse escuchado, aceptado y respetado por la institución.
- 54.8% de los entrevistados no han tenido problemas dentro de la institución que no se hayan podido resolver.

Sin embargo, para ampliar sus impactos, las instituciones requieren reforzar sus actividades de:

- Prevención de embarazos e infecciones de transmisión sexual, ya que la educación sexual que reciben es muy baja en el 58% los niños, las niñas y los jóvenes de la muestra.
- Prevención de violencia entre los niños, las niñas y los jóvenes atendidos, pues se observó una alta propensión (49.3%), sobre todo en aquéllos que estuvieron viviendo previamente en calle.
- Atención psicológica permanente e individual, debido a que el 26.7% no tienen posibilidad de platicar con educadores con especialidad psicológica.
- Capacitación para el trabajo, ya que el 52.3% no está desarrollando competencias para trabajar, y estas oportunidades se están otorgando a los menores de 14 años, no a la población estudiante de secundaria.

X. Conclusiones y medidas recomendadas a la Fundación

A manera de recuento de las principales conclusiones de la evaluación, podemos afirmar que **la Fundación es fundamental para el sector de instituciones de apoyo a la infancia y juventud callejera**, y que la alta calidad de servicio de donación proporcionado por la institución ha sido clave para su liderazgo y posicionamiento público favorable. **Quiera ha venido evolucionando y respondiendo al contexto de operación de las instituciones, especialmente a través de su incidencia pública y su labor de vinculación.**

En cuanto a sus beneficiarios, podemos concluir que **sí se están generando condiciones favorables para producir y registrar impactos en materia de escolaridad, contención de riesgos asociados al uso de drogas y sexualidad y en atención a salud básica, pero que se presenta una baja actividad y por ende un escenario poco favorecedor para producir impactos en educación sexual, prevención de violencia, educación para el trabajo y ocupación, participación social y construcción de ciudadanía en la mayoría de las Instituciones donatarias.** No obstante, vale la pena destacar lo siguiente:

Se observa una **tendencia creciente en las instituciones hacia la institucionalización temprana de niños, niñas y jóvenes en riesgo, y se presentaron indicios de reducción de callejerismo**, que requieren confirmarse, validarse y comprenderse adecuadamente, a través de proyectos de investigación y documentación del fenómeno, pues tienen implicaciones para la Fundación y para todo el sector. En este sentido, los resultados positivos encontrados en el grado mínimo de drogadicción de la población de las instituciones y en los rasgos psicológicos y desarrollo de relaciones interpersonales favorables para el desarrollo de los beneficiarios(as), está asociado a su condición como institucionalizados y a que la mayoría de éstos no ha salido o permanecido de manera significativa en la calle.

Por otra parte, los resultados de la evaluación y las historias de vida reiteran **algunas características asociadas a los muchachos(as) callejeros(as), particularmente sobre el uso de drogas, su necesidad de pertenencia y arraigo.** Esto también se reitera en el caso de los que presentaron **mayor propensión a la violencia**, que es mayor en los que provienen de la calle.





El trabajo cualitativo de elaboración de historias de vida adicionalmente nos permite ratificar el papel que está jugando la drogadicción en la vida de los jóvenes, como factor de expulsión de sus familias y como de factor de arraigo en la calle. La importancia que tiene nos lleva a repensar el apoyo que la Fundación puede prestar en la evaluación de esquemas de rehabilitación y de prevención temprana, que resultan determinantes de que un niño, niña o joven pueda mantenerse en las instituciones o que pueda presentar progresos hacia su vida independiente. De la misma forma, la Fundación requiere identificar puntualmente cuáles son los incentivos más relevantes para evitar la callejerización. Por ejemplo, la posibilidad de **mantener la escolaridad en los niños, las niñas y los jóvenes** es un factor de peso en las decisiones de institucionalización, según nos reiteran también las historias de vida.

Con base en estos hallazgos, se concluye que para poder avanzar en la producción y profundización de los impactos, la Fundación requiere:

10.1 Captar, incrementar y focalizar sus donativos para trabajar con las instituciones que requieren estrategias de salida, lo que contribuiría a fortalecer al sector en su conjunto.

10.2 Replantear la pertinencia y utilidad de proporcionar servicios y productos **menos valorados** como: becas de salud y atención psiquiátrica, verano y capacitación, y que focalice su inversión en las capacidades organizativas de las Instituciones.

10.3 Realizar un esfuerzo de segmentación sobre las necesidades de vinculación y articulación de todas las Instituciones con las que trabaja permitiría una mayor cobertura para la creación y funcionamiento de redes y un mejor aprovechamiento y potencial de sus esfuerzos de incidencia en políticas públicas. También haría falta una mayor definición de objetivos y agendas específicas de incidencia. Para esto se podría contribuir antes a uniformar el conocimiento y entendimiento del tema entre las Instituciones con unas sesiones de introducción e intercambio de experiencias de la propia Fundación.

10.4 Definir y delimitar una estrategia propia de prevención, lo que implicaría en términos prácticos para la Fundación describir e integrar la prevención de situaciones de riesgo específicas, generar y concentrar información secundaria y primaria sobre las zonas y principales indicadores de riesgo de callejerismo, y fomentar la definición e implementación de metodologías de diagnóstico de riesgo de las Instituciones.

10.5 Promover el diseño de **programas de atención psicológica** en las Instituciones que puedan dar monitoreo y seguimiento individual a comportamientos específicos como sexualidad y violencia.

10.6 Reforzar los criterios de selección y apoyo a proyectos, orientando éstos tanto al desarrollo de habilidades y competencias técnicas para el trabajo en jóvenes mayores de 16 años, como al **desarrollo de estrategias de salida** también para fomentar esquemas de promoción de vida independiente en las Instituciones.

10.7 Ayudar a trascender el enfoque normativo que prevalece actualmente en la **educación en derechos de los niños, las niñas y los jóvenes** y pasar a la aplicación de conocimientos y habilidades específicos para efectivizar algunos derechos en su vida cotidiana y en su localidad.

10.8 Invertir en la realización de investigaciones que permitan **actualizar el conocimiento sobre el callejerismo** en varias ciudades del país.

Sin duda, varias de estas medidas se verán apoyadas por el mantenimiento y fortalecimiento del sistema de evaluación, el cual, con la participación y el compromiso de los donantes y de las instituciones beneficiarias de la Fundación, permitirá en los siguientes años continuar aplicando guías de monitoreo, encuestas y cuestionarios para monitorear y retroalimentar a los(as) participantes.



XI. Lecciones aprendidas

Con el objeto de facilitar este proceso y en retribución a la confianza recibida de parte de los sujetos de evaluación, es necesario aprender de las lecciones encontradas en los meses pasados y mejorar el sistema general de evaluación. Para esto, Quiera y GESOC:

11.1 Definirán **mecanismos para informar a las Consejeras y las Instituciones participantes sobre todo lo que pasa en la evaluación a lo largo del proceso.** Esto es fundamental para aclarar dudas, abordar sus inquietudes, conciliar visiones y tensiones que pudieron presentarse, reducir el riesgo de posibles amenazas y malinterpretaciones de los resultados, etc. La información debe fluir permanentemente y debe darse de manera inmediata y clara posible. De la misma forma, es recomendable iniciar ésta con una introducción y contextualización de la evaluación, para posteriormente destacar los hallazgos más positivos y finalizar con aquellos que pueden ser considerados negativos y controversiales.

11.2 Formalizarán los **espacios de retroalimentación mutua, pues debe permitirse la escucha oportuna y constante, necesaria para abordar las diferencias y resolver problemas juntos.** En el caso de la evaluación, se hubiera beneficiado de una mayor anticipación de las necesidades de parte de los evaluadores y formalización de canales de comunicación para facilitar el acceso y la relación con las instituciones, para hacer las entrevistas

previas de consulta a los Directores de las Instituciones, y para programar las visitas y la aplicación de los instrumentos a los beneficiarios(as). Esto resulta particularmente relevante si se presentan dilemas éticos o tensiones de esta naturaleza entre algunas instituciones. Lo deseable en estos casos es que se pongan en la mesa y se discutan de manera abierta, para evitar concesiones especiales a algunas instituciones que puedan afectar al resto. De tal forma que se identifiquen constantemente las variables de la evaluación que requieren revisarse y actualizarse y que se identifiquen claramente las áreas de mejora de todas las instituciones involucradas en la evaluación.

11.3 Realizarán **sesiones de observación con beneficiarios en situación de calle,** apoyados por guías de observación que permitan ir describiendo su situación y ayudar a explicar la razón que está impidiendo la aplicación de cuestionarios en las instituciones. De la misma forma, se asegurarán que las **evaluaciones siguientes (llamadas evaluaciones intermedias) estén focalizadas en la valoración de impactos específicos que requieren monitorearse** para saber en qué grado los está ayudando a contener la Fundación como la deserción y la eficiencia terminal (escolaridad), la educación para el trabajo y ocupación laboral, y la prevención de adicciones, y dejar hasta la evaluación post (o final), dentro de unos tres años, la valoración de las **variables de impacto que requieren de mayor tiempo para producirse,** como lo son la educación sexual, la participación social y la efectivización de derechos, lo cual implicará realizar evaluaciones diferenciadas con baterías específicas y diferenciadas, etc.



XII. Mensaje final de los evaluadores

Para GESOC la oportunidad de realizar este ejercicio con la Fundación Quiera ha sido invaluable. Nos sentimos en la organización muy satisfechos con la experiencia de aprendizaje que se generó, y alcanzamos a apreciar los efectos que ha tenido la evaluación hacia dentro de la Fundación, pero también en las decisiones que están tomando algunas de sus donatarias. Sin embargo, es necesario reflexionar más sobre lo que significa la evaluación en términos del problema social que nos ocupa, sobre los retos que nos imponen los resultados de la evaluación en cuanto a la situación de callejismo de los niños y jóvenes:

Por una parte, los resultados de la evaluación nos dicen que un grupo importante de niños, niñas y jóvenes que estaban en riesgo de estar en la calle, están siendo hoy beneficiados por las instituciones y que hay condiciones favorables para que puedan tener una vida digna. Sin embargo, la evaluación también nos indicó que algo está cambiando en los que están aún en la calle, que le está impidiendo a las Instituciones atenderlos. Ambas situaciones nos obligan a preguntarnos:

- ¿Qué podemos hacer para asegurarnos que los niños y jóvenes atendidos efectivamente sean los más vulnerables, los más propensos al callejismo? ¿Cómo saber que se está haciendo una diferencia en este sentido?
- ¿Cómo garantizar que el apoyo que están recibiendo de las instituciones los niños, las niñas y los jóvenes se traduzca en un desarrollo sostenido, de mayores capacidades, libertades en su vida adulta, y de opciones inserción social?
- ¿Qué se requiere hacer para llegar a aquellos chavos que han dejado de participar o que están optando por no participar en las instituciones, y que merecen de la atención y solidaridad de la sociedad?

Dar respuesta a estas preguntas es necesario para saber cuál es el impacto social del sector de instituciones que trabajan a favor de la infancia y juventud callejera en su conjunto. Es decir, la evaluación es un primer paso valioso, en este sentido. Pero se requiere producir aún más información para poder valorar el papel que están jugando todas las instituciones operativas que están en contacto con esta población, en la atención al fenómeno del callejismo. Sin esta información, seguirá siendo imposible contar con una política de estado sensible, seria y consistente, y los esfuerzos de incidencia pública de Quiera y de las instituciones serán insuficientes.

También es importante resaltar el otro componente de la evaluación: la valoración que hicieron las instituciones apoyadas por Quiera sobre los donativos y servicios que recibe de la institución. Para GESOC, la oportunidad de facilitar este ejercicio fue invaluable, pues conocemos a las instituciones filantrópicas y civiles del país y sabemos que no existen en México experiencias similares. En Estados Unidos, donde la evaluación es más común entre las instituciones sociales, las donatarias han podido evaluar a las grandes fundaciones desde 1996, pero en México apenas estamos empezando a documentar la calidad de las donaciones: el valor que agregan a la sociedad.

Sin duda, hacer una evaluación tan completa es posible sólo cuando se cuenta con liderazgo y se ha generado confianza, como lo ha hecho la Fundación con sus donatarias. Por esto, es necesario agradecer a los Patronos y Consejeras de Quiera, y especialmente a los representantes de las Instituciones que nos han apoyado, de forma responsable y generosa, abriendo sus puertas, compartiendo sus ideas, su información, sus metodologías, expresando honestamente sus limitaciones y sus temores sobre la evaluación, etc. Hemos aprendido mucho al con Carmen Badía, Anita Beguerisse, y con el personal de Quiera, Mónica Lira, Fabiola Becerra y Graciela Delgado. Y por último, en GESOC apreciamos el compromiso de todo el equipo que se ha involucrado en la evaluación particularmente de Alvaro García y de Likin del Val y de Yoali Pérez Montesinos y Edith Mendoza, quienes asumen con entusiasmo y capacidad estos retos, y siempre estuvieron dispuestos a ir más allá de lo esperado. Por eso nos sentimos muy contentos de poder seguir beneficiando en el futuro a la Fundación y a las Instituciones.

Muchas gracias.

Carolina Ruesga Fernández.
Directora de Programas de Gestión Social, Gesoc.





Fundación de la Asociación de Bancos de México, A. C.
16 de Septiembre No. 27, Col. Centro, 06000 México D. F.
Tels.: 57 22 43 41 y 57 22 43 18
www.quiera.org



www.gesoc.org.mx/evaluaciondeimpacto

GESOC, A.C. (Gestión Social y Cooperación)
Sillón de Mendoza No. 24, Despachos 101 y 102.
Col. Sección XVI. Tlalpan 14080 México D.F.
Tels. 55732399 y 55735789.
Para mayor información sobre los programas
de evaluación de GESOC, visite: www.gesoc.org.mx