

FUNDACIÓN ALALAY

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
DEL PROYECTO ESCUELAS PARA LA  
VIDA**

---

Bajo auspicio de Fundación Stromme

**Consultor Evaluador: Marco Antonio Salazar Prieto**

**Noviembre, 2011**

**La Paz - Bolivia**

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>A</b>	<b>Acrónimos</b>	3
<b>B</b>	<b>Resumen Ejecutivo</b>	4
<b>C</b>	<b>Introducción</b>	7
	Antecedentes y objetivos de la evaluación	7
	Alcance del trabajo	8
	Metodología de la evaluación/procesos	9
	El equipo de evaluación	14
	Período de tiempo	15
<b>D</b>	<b>Antecedentes del Proyecto</b>	16
	Contexto en el que se desarrollan los proyectos	15
	Aliados con StrommeFoundation	17
	Objetivos del Proyecto	18
	Participantes del Proyecto (Grupo Objetivo)	18
<b>E</b>	<b>Hallazgos y Resultados</b>	20
	Resultados (metas logradas vs metas planificadas)	20
	Gestión del Proyecto	21
	Financiamiento contra presupuesto	21
	Efectividad de las estrategias aplicadas	33
<b>F</b>	<b>Sostenibilidad</b>	35
	Conclusiones y recomendaciones	35
	Buenas Prácticas	37

## Acrónimos

APV	Aulas para la Vida
CDI	Centro de Desarrollo Integral
EPV	Escuelas para la Vida
FS	Fundación Stromme
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes
ONG	Organización No Gubernamental
PPF	Padres de Familia
TDR	Términos de Referencia
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana/Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida

## B. RESUMEN EJECUTIVO

### Antecedentes

Fundación Stromme es una Entidad de Cooperación Técnica Internacional que tiene como misión ayudar a las personas a superar las causas de la pobreza. La Fundación Alalay es una institución con 20 años de intervención a favor de la niñez en riesgo en Bolivia. Su misión es contribuir a revertir las condiciones de pobreza espiritual, afectiva, económica y social en niños niñas y adolescentes y familias en situación de alto riesgo a través de la ejecución de programas de protección y prevención infantil.

### Propósito/objetivos:

Realizar la evaluación de los proyectos ejecutados por Alalay: *Centros de Desarrollo Integral y Escuelas para la Vida*, enmarcados en el modelo de protección y prevención, para identificar el nivel de avance en el cumplimiento de los resultados, así como las estrategias y procesos implementados. El proceso evaluativo se ha enfocado en los procesos y poblaciones que no han sido abordados en la medición hecha por Fundación Stromme previamente como son: Padres de familia, Docentes y Redes Sociales.

### Metodología:

En acuerdo a los objetivos de la evaluación, la metodología ha tenido como base un enfoque descriptivo, cualitativo y cuantitativo para medir el cumplimiento de las metas y de lo que señalan los indicadores así como evidenciar el logro alcanzado (parte de la información fue proporcionada por FS en base a la medición de indicadores realizada en septiembre de 2011). Asimismo, tiene una dimensión cualitativa para profundizar en la reflexión de los hallazgos. Los instrumentos utilizados incluyeron entrevistas estructuradas o semi estructuradas, entrevistas colectivas en base a Guía (grupos focales) y análisis documental.

### Resultados encontrados:

#### Competencias en Comunicación y Matemática en niños y niñas<sup>1</sup>

- Se ha logrado un **considerable avance** en cuanto a objetivos de aprendizaje en las áreas de Lenguaje y Matemática producto de la intervención con el programa. De este modo en **Comunicación y Lenguaje** se ha logrado que el 21.7% de los niños desarrollen plenamente la competencia y en **Matemáticas**, se tiene 18.1%.

#### Fortalecimiento de habilidades para la vida

---

<sup>1</sup> Es importante destacar que los resultados alcanzados con el incremento de puntajes en ambas áreas (Lenguaje y Matemática) son notables en comparación con los logros que en general suelen observarse en el incremento general en los sistemas educativos de la región. Así, por ejemplo, el estudio de la UNESCO (<http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001555/155567s.pdf>) en el año 2007 que compara resultados por año, muestra que durante algunos años, la situación se ha estancado en la mayoría de los países de América Latina y el Caribe. El incremento del porcentaje no suele pasar de 1% a 2% y esto significa, para el caso analizado en la Fundación Alalay un destacable resultado que debe ser analizado más profundamente ya que el logro en niños en condiciones de vulnerabilidad, podría servir de referencia en cuando al método utilizado, para la mejora de la calidad en el sistema educativo nacional.

- En EPV el 57% de los niños logra plenamente la competencia y en APV el 78% logro en la adquisición de habilidades para la vida en todos los grados.

### **Padres de familia**

- El equipo evaluador constata que el 80% de los padres de familia reconocen que participar en el Proyecto ha permitido incorporar criterios y prácticas relacionadas al Buen Trato con sus hijos particularmente en cuanto a las áreas de comunicación, resolución de conflictos y formas de crianza.
- Asimismo, el 100% de los entrevistados reconoce la importante ayuda que ha significado que sus hijos muestren evidencias sobre la mejora de su rendimiento académico en la escuela y un notable cambio de conducta en el hogar.
- Las entrevistas colectivas han logrado mostrar la generación de una sinergia en la familia que se alimenta del cambio progresivo en las creencias y prácticas de crianza y mejoramiento de roles parentales por parte de los padres y un mayor grado de confianza que muestran sus hijos básicamente en cuanto a la comunicación sobre sus sentimientos y situaciones personales.
- Los padres reconocen que sus hijos ejercen y sensibilizan a los padres en relación a sus derechos fundamentales, en especial el de la protección y no violencia.

### **Profesores**

- La evaluación verifica la pertinencia de la estrategia de incorporar a las escuelas en las redes sociales de contención social y pone de relieve el valor estratégico de incidencia en las políticas educativas en la coyuntura actual con innovaciones pedagógicas en particular con las “Aulas de la Vida”.
- El 80% de los profesores estima que las acciones de capacitación han contribuido a tener habilidades para una mejor percepción y sensibilidad sobre la situación familiar y de maltrato que pueden estar atravesando sus estudiantes.
- El equipo evaluador constata que el Programa ha logrado incorporarse a la escuela de manera óptima e innovadora mostrando la eficacia de un modelo de apoyo pedagógico basado sobre todo en el desarrollo de relaciones de Buen Trato con los estudiantes que asisten a las sesiones de apoyo.
- No se refleja importantes resultados en la adquisición de conceptos de cultura de paz y prácticas de buen trato en las prácticas docentes.

### **Redes Sociales**

- La evaluación permite aseverar que se ha logrado conformar Redes Sociales en agrupaciones tradicionalmente poco sensibles a la problemática familiar como son las Juntas de Vecinos, organizaciones que gozan de una alta convocatoria.

- La evaluación ha comprobado la incorporación y participación activa de miembros de las redes que representan a diversas instituciones y que empiezan a realizar acciones de sensibilización con un grado importante de coincidencia de finalidades. Respecto de los padres de familia, se puede afirmar que el 80% de éstos tienen fortalecidas sus competencias en habilidades para la vida para una cultura del buen trato.

### **En la gestión general de los programas**

- Se evidencia que se cuenta con resultados que pueden ser cuantificados o medidos al utilizar el marco lógico, los indicadores cuantitativos no siempre podrán describir los resultados alcanzados en el desarrollo integral de los beneficiarios como de los esfuerzos invertidos por el personal técnico en este tipo de trabajo.
- No se muestra con claridad la evidencia del fortalecimiento institucional en los procesos de gestión de resultados (procesos de evaluación y monitoreo) y de talento humano (gestión de RRHH y capacitación al personal)
- Los resultados destacan la validez del modelo implementado por la institución. Se trata de un modelo integral que combina de forma eficaz los programas de prevención y protección y que, tomando en cuenta las experiencias de otras instituciones similares en dimensión en el país, resulta ser una experiencia inédita consolidada por los años de trabajo.
- Asimismo, la evaluación puede afirmar que la institución, en la perspectiva de su sostenibilidad, pueda pensarse en desarrollar hacia adelante asumiendo dos grandes desafíos: a) complementaciones al modelo desarrollado y b) una más decidida intervención en el ámbito de las políticas pública en educación en la perspectiva de favorecer el funcionamiento de una escuela “Socialmente Responsable”, entendiendo por esta la preocupación por la vigencia de los derechos de los niños y niñas así como un mayor compromiso por parte de los profesores y directivos de las escuelas en el desarrollo social y personal de sus estudiantes.

### **Recomendaciones generales:**

- Explicitar la orientación general de los programas con una visión global del trabajo que realiza que articule los diversos componentes y que permita percibir los esfuerzos que se realizan en la perspectiva del futuro que se quiere lograr (utopía). Para ello, será necesario elaborar un documento donde se prefigure el entorno social y adecuado en el que el impacto en los beneficiarios encuentre y tenga sentido.
- Se debe articular el enfoque de protección de orden terapéutico con énfasis en lo restitutivo, con el enfoque de prevención que tiene un énfasis expansivo, vale decir, un énfasis en invertir esfuerzos y acciones para posibilitar que los beneficiarios puedan generar respuestas propias frente a los desafíos de la vida. Esto puede permitir que la institución haga explícito el *enfoque global* de intervención como una propuesta sólida, coherente y consistente

- Hacer esfuerzos para incorporar el modelo de apoyo pedagógico como parte de las acciones y dinámica de la propia Escuela y no como estrategia fuera de ella.
- Optimizar las reuniones y talleres de capacitación y sensibilización a los padres de familia incorporando modalidades sociales de terapia que permita enriquecer las visiones de los involucrados en el intercambio de experiencias de vida.
- Se debe fortalecer el *discurso* articulador de las Redes Sociales de modo que sus integrantes puedan encontrar un mayor sentido y visión estratégica a sus acciones. Esto es importante de considerar dado el panorama de instituciones que se afilian a las redes y que no están exentas de conflictos internos de poder donde quizá la única manera de sobrevivir de las redes, sea precisamente un discurso que justifica su existencia y permanencia.
- Desarrollar esfuerzos para institucionalizar la presencia de las Redes Sociales superando la eventualidad de la presencia de sus componentes. Para ello, será necesario que los POA que se elaboren estén integrados a los POA de las instituciones que las componen. De este modo, la existencia, presencia y actividad de las redes tendrá una continuidad y una posible sostenibilidad en el futuro
- Desarrollar esfuerzos para contar con financiamiento oportuno y adecuado para consolidar el trabajo de apoyo pedagógico, la institucionalización de las redes sociales y la formación técnica vocacional de adolescentes de la cuarta etapa del programa de protección.

## C. INTRODUCCIÓN

### 1. Antecedentes y objetivos de la evaluación

Fundación Stromme es una Entidad de Cooperación Técnica Internacional que tiene como misión ayudar a las personas a superar las causas de la pobreza a través del fortalecimiento de capacidades y búsqueda de oportunidades para la población objetivo, incluyendo la sensibilización y participación de la población vulnerable para fortalecer su autoestima y confianza en sus propios talentos y habilidades, logrando así la autosuficiencia en el largo plazo.

La Fundación Alalay es una institución con 20 años de intervención a favor de la niñez en riesgo en Bolivia. Su misión es contribuir a revertir las condiciones de pobreza espiritual, afectiva, económica y social en niños niñas y adolescentes y familias en situación de alto riesgo, a través de un enfoque de prevención y protección centradas en el ejemplo de Jesús.

Alalay ejecuta programas de protección y prevención infantil, desarrollados en Bolivia, en las ciudades de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz. Los objetivos de las actividades desarrolladas en todos los departamentos siguen la lógica principal de los objetivos generales de la institución.

En este marco institucional, viene implementando desde el 2009, con la cooperación técnica y financiera de Fundación Stromme, los proyectos Centro de Desarrollo Integral (La Paz y Santa Cruz), y Escuelas para la Vida (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz).

En su ejecución incluyen la participación de diversos actores, utilizan estrategias y metodologías específicas que deberán ser tomados en cuenta en el proceso de la evaluación:

- Los proyectos benefician a niños que provienen de calle, niños en situación de alto riesgo de la comunidad, padres de familia, docentes de escuelas, representantes de gobiernos locales, medios de comunicación y autoridades locales a través de redes comunitarias.
- Cuenta con casas y villas con servicios integrales de acogida, terapéuticos y sociales para los niños que provienen de calle. Programas para el fortalecimiento de competencias en comunicación y matemáticas. Programas para el fortalecimiento de habilidades para la vida y cultura del buen trato. Talleres técnico productivos y sobre habilidades para la vida para padres de familia. Programas para capacitar a docentes y programas para formar redes comunitarias.

Al encontrarse actualmente en el tercer año de ejecución de los proyectos, se ha desarrollado la presente evaluación de los mismos, la que fue de tipo participativa y se llevó a cabo por un equipo multidisciplinario integrado por representantes de: Fundación Stromme, Fundación Alalay y, un consultor invitado. El proceso incluyó a la participación de los beneficiarios/participantes finales del proyecto, promoviendo un aprendizaje permanente y horizontal.

## 2. Objetivo de la Evaluación

### Objetivo general

Realizar la evaluación de los proyectos ejecutados por Alalay: *Centros de Desarrollo Integral y Escuelas para la Vida*, enmarcados en el modelo de protección y prevención, que permita identificar el nivel de avance en el cumplimiento de los resultados, asimismo las estrategias y procesos implementados tomando en cuenta que el eje central de la intervención son los *niños y niñas en situación de alto riesgo*.

### Objetivos específicos

- Medir, a través de los indicadores, el progreso alcanzado en el cumplimiento de los objetivos y metas del proyecto (marco lógico) y proponer los ajustes necesarios a fin de lograrlos al finalizar el proyecto;
- Analizar la eficacia y eficiencia de las estrategias y/o procesos implementados por el proyecto;
- Identificar alternativas para mejorar la intervención a nivel de actividades, herramientas, metodologías, entre otros.

En base a estos objetivos, la evaluación tomará en consideración la *relevancia, niveles de eficiencia y efectividad obtenidos. Proveerá recomendaciones para mejorar la ejecución y consecuentemente la posibilidad de lograr los objetivos de desarrollo del proyecto en el periodo previsto en la propuesta base*. En este contexto, la evaluación ha examinado específicamente los siguientes aspectos:

- a. Efectividad de las metodologías y estrategias implementadas por el proyecto, su rendimiento actual y la probabilidad que permitan lograr el propósito.
- b. Efectividad de las acciones implementadas en la población objetivo, evidenciando el efecto que ha tenido en ellos.
- c. Relevancia de las metas y resultados establecidos en el diseño, en el contexto actual de la realidad intervenida.
- d. Eficacia en el logro de productos: Beneficiarios en el tiempo esperado, actividades en los periodos establecidos, inversión de acuerdo a las actividades.
- e. Buenas prácticas y lecciones aprendidas.

### **3. Alcance del trabajo (evaluación de los logros de los objetivos)**

Los proyectos y programas de intervención social dirigidos a poblaciones vulnerables y en situación de riesgo social como son los NNA en el país, están orientados centralmente a lograr una progresiva mejora en el desarrollo integral de sus beneficiarios de modo que puedan incorporarse como sujetos sociales de pleno derecho y ejercer una ciudadanía plena y en mejores condiciones.

Estas finalidades se corresponden a la naturaleza y carácter de las políticas sociales vigentes en el país. Sin embargo, las políticas públicas no siempre abarcan un espectro amplio que dé respuesta a los requerimientos de las poblaciones objetivo. En esa perspectiva, muchas veces las experiencias de programas sociales abren nuevas posibilidades ya sea en el orden de nuevas políticas, estrategias viables y/o metodologías eficaces.

En ese sentido, la evaluación pretende, por una parte, responder a las finalidades de la Institución Alalay así como a los propósitos de la Fundación Stromme orientadas fundamentalmente a la constatación de la pertinencia y relevancia de las acciones desarrolladas, los logros alcanzados a través de la eficacia de las metodologías y estrategias de intervención y, de forma particular, a la posibilidad de consolidar los modelos aplicados como buenas prácticas a desarrollar y lecciones aprendidas para servir de referencia a futuros proyectos de carácter social. Asimismo, como una consecuencia básica, se espera que estos resultados sirvan para consolidar, ajustar o corregir los procesos de intervención aplicados.

Por otra parte, y articulado a este objetivo principal de la evaluación, se pretende también que los resultados que se explican y describen en el presente documento, sirvan como insumo para la definición de políticas públicas en los aspectos mencionados (estrategias viables, modelos de intervención y metodologías eficaces).

La denominada “incidencia en política pública” quiere decir precisamente que las experiencias acumuladas por una institución como Alalay, puedan tener como horizonte la posibilidad de lograr sensibilizar a los diseñadores y ejecutores de política pública en el Estado en materia de derechos y ejercicio de los mismos en poblaciones, acerca de la pertinencia de modelos de intervención en los que se reconoce su eficiencia como procesos y su eficacia como resultados.

Así pues, unida a la verificación de los resultados de la intervención en los programas de Prevención y Protección, la evaluación persigue que las buenas prácticas y lecciones aprendidas, sean difundidas adecuada y de forma inteligente a niveles de decisión mayores para permitir que el Estado pueda prever adoptarlas en sus acciones de ejecución como parte de sus planes y programas sociales.

#### 4. Metodología de la evaluación/procesos

##### 4.1 Enfoque del proceso de evaluación

En acuerdo a los propósitos y objetivos de la evaluación descritos en los TDRs, la metodología del proceso de evaluación tuvo como base los siguientes enfoques:

**Descriptivo cuantitativo** que fue aplicado para medir el cumplimiento de las metas y de lo que señalan los indicadores, así como evidenciar el logro alcanzado a través de la aplicación de pruebas objetivas como cuestionarios y/o escalas de actitud.

Durante el mes de setiembre la Fundación Stromme realizó un proceso de medición de indicadores regionales en Bolivia y Perú de los componentes de logros de aprendizaje en comunicación, matemática y habilidades sociales. En lo concerniente a Alalay, la población con la que se trabajó es la siguiente:

- Niños, niñas y adolescentes de Alto Lima, en situación de alto riesgo y que son parte del proyecto de CDI.
- Niños, niñas y adolescentes de Huajchilla, Alto Lima y Santa Cruz, en situación de alto riesgo y que son parte del proyecto de EPV.
- Niños, niñas y adolescentes de Alto Lima y Santa Cruz, en situación de alto riesgo y que son parte del programa de APV.

La medición fue de tipo descriptivo de corte transversal y la población de estudio estuvo conformada por:

- Población de niños, niñas y adolescentes en situación de alto riesgo que reciben servicios en los Centros de Desarrollo Integral de Alto Lima. El tamaño de esta población en el 2011 estuvo estimado en 118.
- Población de niños, niñas y adolescentes de Huajchilla, Alto Lima y Santa Cruz, en situación de alto riesgo y que reciben programas y servicios de las Escuelas para la Vida. El tamaño de esta población en el 2011 estuvo estimado en 230.
- Población de niños, niñas y adolescentes de La Paz, Alto Lima y Santa Cruz, en situación de alto riesgo y que reciben programas para el fortalecimiento de

habilidades para la vida en sus escuelas, como parte del programa Aulas para la Vida. El tamaño de esta población en el 2011 estuvo estimado en 1,187.

La muestra estuvo diseñada para dar resultados confiables en los niveles de inferencia siguientes:

- Niveles de competencias en comunicación y matemáticas.
- Desarrollo de habilidades para la vida.
- Niveles de reconocimiento de factores de riesgo y protección.

Se utilizó la fórmula para proporciones de poblaciones finitas donde se determinó el valor del tamaño de muestra según población objetivo según indicador a estimar. Para la determinación del tamaño de la muestra se consideraron los parámetros:

- $N$ =Total de población objetivo.
- Prevalencia de la característica del indicador de la población objetivo (se considera el valor 0.5 para determinar un tamaño de muestra máximo)
- Nivel de Confianza = 95%
- El nivel de precisión o error relativo en su mayoría es 8%, o a veces 10% según los determinantes.

**CUADROS RESUMEN DE MUESTRAS**

INSTITUCIÓN	PROYECTO	ACTIVIDADES					OBSERVACIONES
		Población objetivo	Marco Muestral	Tipo y técnica de muestreo	Tamaño de muestra	Tipo de Instrumento	
ALALAY	ESCUELA PARA LA VIDA	Niños y niñas	N=230	Probabilístico - Muestreo sistemático	n=83 (Para p=0,5 y d=8.5%)	Cuestionario sobre Conocimientos	La semilla o arranque aleatorio es 2 y se selecciona cada 2 niños, según criterio descrito en la hoja "selección de unidad de análisis"

*Distribución*

Nº	I.E.E	COMUNIDAD	5to	6to	7mo	8vo	TOTAL
1	ALDEAS	HUAJCHILLA		8	10	10	28
2	VILLA DOLORES	VILLA DOLORES		9	5	7	21
3	ALDEAS	EL TORNO Sta. Cruz		13	11	10	34
<b>TOTAL</b>				30	26	27	<b>83</b>

INSTITUCIÓN	PROYECTO	ACTIVIDADES					OBSERVACIONES
		Población objetivo	Marco Muestral	Tipo y técnica de	Tamaño de muestra	Tipo de Instrumento	

				<b>muestreo</b>			
ALALAY	<b>AULAS PARA LA VIDA</b>	Niños de Educación primaria.	<b>N=778</b>	Probabilístico - Muestreo sistemático	<b>n=82 (Para p=0,5 y d=10%)</b>	Cuestionario	La semilla o arranque aleatorio es 2 y se selecciona cada 6 niños, según criterio descrito en la hoja "selección de unidad de análisis"

**Distribución**

Nº	I.L.E.E	COMUNIDAD	5to	6to	7mo	8vo	TOTAL
1	EVA PERÓN	VILLA DOLORES		19	16	16	51
2	EL TORNADO	SANTA CRUZ		12	10	9	31
<b>TOTAL</b>							<b>82</b>

Se utilizó el procedimiento de selección de muestra considerando como arranque Aleatorio el valor determinado por la fórmula  $k=N/n$  según la población objetivo del indicador del cuadro anterior. Se debe tener en cuenta que la distribución por las zonas fue como se describe en los cuadros.

**Enfoque cualitativo** que se utilizó para profundizar en el análisis de los procesos y logros. El enfoque permitió consolidar los resultados de la administración de las pruebas teniendo en cuenta la distinción central que se hace entre la medición y la evaluación. La primera consiste en el acopio de datos a través de pruebas, y la segunda, en la reflexión, análisis e interpretación de los mismos. En ese sentido, el enfoque cualitativo se sostuvo sobre el proceso metodológico denominado “triangulación” ya que acude a pruebas de carácter objetivo, entrevistas a los actores o población objetivo y a la lectura de los documentos como informes de actividad y otros. Esto da una base segura a la emisión de los juicios evaluativos y a las recomendaciones que se plantean.

En virtud es estas consideraciones la metodología consistió en las siguientes etapas:

- I. Lectura analítica de documentos
- II. Identificación de la evidencia de resultados
- III. Establecimiento de relaciones entre metas y procesos de intervención
- IV. Identificación de factores de incidencia en los resultados
- V. Determinación de las situaciones en términos de factores
- VI. Emisión de juicios evaluativos en función de las relaciones identificadas

**I. Lectura analítica de documentos**

Es la primera etapa del proceso de evaluación y se caracteriza por el acopio de documentos referidos a la planificación de actividades (marco lógico), informes, registros, resultados de mediciones de logro, indicadores de avance, informes de seguimiento y monitoreo, pruebas aplicadas y documentos de sistematización.

El propósito de la lectura analítica es identificar la existencia de la “secuencia” de actividades que caracteriza el desarrollo de los proyectos en cuanto a su ejecución y la “lógica” interna que conlleva su construcción tomando en cuenta las finalidades institucionales, los objetivos planteados y los resultados esperados.

## ***II. Identificación de evidencia de resultados***

La segunda etapa luego de la lectura de los documentos tiene como objetivo identificar los resultados que se han logrado durante el tiempo de ejecución de los proyectos. Los resultados están referidos a las metas a través de los indicadores planteados en los documentos de planificación.

## ***III. Establecimiento de relaciones entre metas y procesos de intervención***

La tercera etapa tiene como finalidad establecer las relaciones de “causa y efecto” y/o “correlación” entre los componentes de metas, procesos de intervención y las evidencias de resultados. Las relaciones que se identifiquen han permitido contar con un “mapa de relaciones” entre las estrategias de intervención implementadas y su incidencia en los resultados alcanzados. Estos “mapas” describen el proceso de intervención a través de “factores” mediante los cuales se puede observar cómo se desarrolla la intervención.

Al respecto, los procesos complejos de intervención en programas sociales suelen tener modelos integrales como los que la Institución Alalay aplica tanto en los programas de Prevención como de Protección. En estos programas, los efectos conseguidos son el resultado de varios factores o variables que actúan conjuntamente y que muchas veces esta articulación no siempre es fácilmente advertida. En ese sentido, los “mapas” pueden ayudar a precisar mejor la intervención de los factores para atribuir los resultados a este tipo de acciones.

## ***IV. Determinación de situaciones o hipótesis de explicación de la intervención***

En esta etapa, luego de observar el “mapa” de relaciones previo, tiene como propósito establecer “hipótesis” explicativas en torno al grado de incidencia de los factores de intervención identificados. Las hipótesis intentan relacionar los factores de causa y efecto o de intervención “múltiple” dando lugar a la identificación de las relaciones entre los objetivos, los procesos de intervención y los resultados alcanzados. Asimismo, las hipótesis permiten sentar las bases de los juicios emitidos y de las consecuentes recomendaciones.

## ***V. Emisión de juicios evaluativos***

Los juicios evaluativos se apoyan en las hipótesis explicativas previamente elaboradas y se formulan como afirmaciones relativas a lo que permitió alcanzar los resultados logrados en los proyectos ejecutados. Los juicios evaluativos se formulan como consecuencia de un análisis de los procesos desarrollados así como de la evidencia de los datos acopiados a través de los instrumentos aplicados.

### **4.2. Instrumentos**

Los instrumentos a utilizarse en este proceso evaluativo serán los siguientes:

- Entrevistas colectivas en base a Guía
- Instrumentos específicos de medición de logro

#### ***Entrevistas colectivas en base a una Guía***

En el marco del enfoque cualitativo y en correspondencia con el carácter de la evaluación se aplicó un conjunto de Guías para la entrevista colectiva dirigida a profesores, padres de familia y miembros de las redes sociales. Las Guías se componen de objetivos, procedimientos, tópicos e ítems. Los objetivos, procedimiento y tópicos fueron los mismos para las tres poblaciones. La variación estuvo en los ítems. El formato se adjunta en la sección Anexos.

### *Componentes de las Guías:*

El **objetivo** de la Guía fue el siguiente:

- Recoger las percepciones de los involucrados en relación a:
  - Grado de información con que cuentan los involucrados respecto de propósitos del Proyecto
  - Cumplimiento de resultados previstos en el Proyecto
  - Eficacia de las intervenciones estratégicas en cuanto a sus resultados
  - Pertinencia de los contenidos de capacitación
  - Relación entre metas y resultados alcanzados
  - Fortalezas y debilidades de la intervención
  - Proyecciones a futuro

Los **tópicos** fueron:

- Información sobre finalidades Proyecto
- Actividades realizadas en las que participaron los involucrados
- Procesos de intervención
- Impacto “real” en los involucrados
- Fortalezas y debilidades (qué es lo mejor o lo bueno)
- Proyecciones a futuro (qué mejorar, qué y cómo seguir)

Los **ítems** fueron:

- Información sobre finalidades Proyecto
- Actividades realizadas en las que participaron los involucrados
- Contenidos o actividades de formación
- Procesos de intervención
- Impacto “real” en los involucrados
- Fortalezas y debilidades
- Proyecciones a futuro

### *Instrumentos específicos de medición de logro*

Se aplicaron a las tres poblaciones objetivo, profesores, padres de familia y miembros de redes sociales **pruebas** similares a las administradas en el proceso de establecimiento de la Línea Base.

Las pruebas fueron “adaptadas” a las finalidades y tiempo de la evaluación. En ese sentido lo que se hizo fue:

- Reducir los ítems de preguntas

Profesores	Padres de Familia	Redes Sociales
De 70 ítems a 44	De 94 de ítems a 42 Se elaboró una prueba inicial previa a las entrevistas colectivas para Padres de familia en habilidades sociales – Buen Trato (con reactivos)	Se elaboró un cuestionario con preguntas abiertas con 18 ítems y tres dimensiones: a) objetivos; b) actividades y c) proyecciones.

- Se conservaron las dimensiones de las pruebas

En apego a lo identificado en la determinación de la Línea Base, se han conservado las mismas dimensiones. En el caso de la Cultura del Buen Trato:



Y en el caso de desempeño docente:



## 5. El equipo de evaluación

El equipo evaluador estuvo compuesto por:

Nombres	Especialidad	Institución
Marco A. Salazar Prieto	Psicólogo Social con especialización en Calidad de la Educación.	Consultor/a invitada <sup>2</sup>
Claudia Gonzales	Ing. Industrial	Fundación Alalay
Pedro Campos Blanco	Especialista de Monitoreo y Evaluación	Fundación Stromme

## 6. Periodo de tiempo

<sup>2</sup>El consultor/a invitado-a lidera el trabajo del equipo de evaluación y tiene la responsabilidad de la redacción del informe final.

El proceso de evaluación empezó con una semana previa de acopio de información básica que se desarrolló a partir del día 17 al 21 de octubre previo a la semana de Trabajo de Campo. En este tiempo se probaron los instrumentos y se llevaron a cabo algunas entrevistas colectivas e individuales a los beneficiarios. En este proceso participaron técnicos y responsables de la institución Alalay.

De acuerdo al cronograma establecido se llevó a cabo una reunión inicial entre los miembros del equipo de trabajo de campo (en forma presencial y virtual). Luego de ello se siguieron los tiempos establecidos en los TDRs. El cronograma se cita a continuación:

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Fecha	Actividad	Desarrollo	Producto	Responsables y participantes
Lunes 24/10/11	Reunión de Grupo Evaluador	<p><b>Hrs. 9:30 a 10:30</b> Reunión de equipo evaluador para consolidar procesos de trabajo</p> <p><b>Hrs. 11:00 a 12:30</b> Equipoevaluador presenta objetivos y procedimientos del proceso de evaluación</p> <p><b>Hrs. 15:00 a 17:30</b> Presentación del equipo ALALAY sobre dinámica de Trabajo</p>	<p>Procesos de trabajo consolidados</p> <p>Equipo Técnico de Alalay informado</p> <p>Presentación de Alalay como insumo para proceso de evaluación</p>	<p>Marco Salazar Pedro Campos Claudia Gonzáles Susana Ramírez</p> <p>Marco Salazazr Pedro Campos Claudia Gonzáles</p> <p>Equipo Técnico de Alalay Claudia Gonzáles Susana Ramírez</p>
Martes 25/10/11	Trabajo de campo	<p><b>Hrs. 9:15 a 12:30 (con receso de 15 minutos)</b> Presentación, análisis y discusión de hipótesis de trabajo como resultados de la lectura y análisis de indicadores y resultados alcanzados.</p> <p><b>Hrs. 14:30 a 16:30</b> Análisis de involucrados: trabajo con poblaciones beneficiarias Padres de familia (En base a Guía de entrevista)</p> <p><b>Hrs. 17:00 a 18:00</b> Análisis de resultados</p>	<p>Equipo evaluador y equipo técnico Alalay analizan resultados</p> <p>Insumos proceso de evaluación</p>	<p>Marco Salazar Pedro Campos Claudia Gonzáles Equipo técnico Alalay</p> <p>Marco Salazar Pedro Campos</p>

Fecha	Actividad	Desarrollo	Producto	Responsables y participantes
Miércoles 26/10/11	Trabajo de campo	<p><b>Hrs. 9:30 a 11:00</b> Análisis de involucrados: trabajo con poblaciones beneficiarias: Profesores (En base a Guía de entrevista)</p> <p><b>Hrs. 11:00 a 12:30</b> Análisis de resultados</p> <p><b>Hrs. 15:00 a 17:30</b> Análisis de involucrados: trabajo con poblaciones beneficiarias: Niños y niñas beneficiarias, (En base a Guía de entrevista)</p> <p><b>Hrs. 17:00 a 18:00</b></p>	<p>Insumos proceso de evaluación</p>	<p>Marco Salazar Pedro Campos Claudia Gonzáles</p> <p>Marco Salazazr Pedro Campos Claudia Gonzáles</p>

		Análisis de resultados		
Jueves 27/10/11	Trabajo en documento de evaluación	<p><b>Hrs. 9:30 a 12:30 (con receso de 15 minutos)</b> Análisis de información obtenida y complementación de hipótesis de trabajo.</p> <p><b>Hrs. 14:30 a 18:30</b> Continuación de trabajo en documento de evaluación</p>		<p>Marco Salazar Pedro Campos</p> <p>Marco Salazar Pedro Campos</p>

Fecha	Actividad	Desarrollo	Producto	Responsables y participantes
Viernes 28/10/11		<p><b>Hrs. 9:30 a 10:30</b> Presentación de resultados finales y Recomendaciones a equipo técnico ALALAY</p> <p><b>Hrs. 11:00 a 12:30</b> Análisis de presentación y recomendaciones</p> <p><b>Hrs. 15:00 a 18:00</b> Elaboración Informe Final</p>	<p>Equipo informado de resultados de evaluación procesa recomendaciones para futuras acciones</p> <p>Documento final elaborado</p>	<p>Marco Salazar Pedro Campos Claudia Gonzáles Equipo Técnico ALALAY</p> <p>Marco Salazar Pedro Campos Claudia Gonzáles</p>

## D. ANTECEDENTES

### 1. Contexto en el que se desarrollan los proyectos

Bolivia es un país con 9.8 millones de habitantes, 327 municipios y 36 grupos etnolingüísticos, que configuran una nación multilingüe y pluricultural de amplia diversidad de recursos naturales, principalmente reservas de gas. El 50,1% de su población es femenina, 44% es menor de 18 años y el 62% se identifica como indígena (<http://www.ine.gov.bo>).

La migración por pobreza rural hacia las ciudades convierte crecientemente los hogares rurales en monoparentales sostenidos por mujeres y de la tercera edad a cargo de niños pequeños, lo que profundiza la pobreza rural. 60% del total de la población total y 45% de la población infantil vive en zonas urbanas y peri-urbanas. En los últimos años la migración internacional se ha convertido en un nuevo fenómeno que se traduce en una nueva fuente de desintegración familiar.

De acuerdo a UDAPE (<http://www.udape.gov.bo>), en 2006 el 38% de la población total y 49% de la población indígena se encontraba en situación de pobreza extrema, adicionalmente, en 2004, el 69% de los niños hasta los 17 años en situación de pobreza moderada. En el caso de la niñez indígena, UDAPE estima que el 84% de los niños menores de 5 años y el 90% de 5 a 13 se encontraban en situación de pobreza en 2002 (<http://www.udape.gov.bo/revista/IDINA%20-%20UNICEF.pdf>).

A esto se suma la violencia contra la niñez y adolescencia (VNA) como un fenómeno social presente (BOLIVIA: La respuesta institucional del Estado a matemática de

violencia contra la niñez y adolescencia. UNICEF – UDAPE 2008, La Paz, Bolivia) en casi todos los hogares bolivianos, sin importar su condición económica o la esfera social y cultural en la que se desenvuelvan. De acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en un 83% de los hogares bolivianos los hijos e hijas han sido castigados alguna vez por personas adultas, por lo que más de 1,2 millones de niños, niñas y adolescentes en Bolivia han sufrido alguna vez algún tipo de maltrato físico y más de 1 millón han enfrentado violencia psicológica por parte de sus padres o tutores (INE-UNICEF, 2007).

Según información obtenida de la Encuesta Nacional de Demografía y Salud (ENDSA-2003), el 74% de los padres en el país cree que el castigo físico es necesario algunas veces, por tal motivo, en un 83% de los hogares los hijos e hijas son castigados por alguna persona adulta (INE, UNICEF, 2007).

En el año 2005 se han presentado alrededor de 440 casos de violencia contra niñas (7% del total de casos de violencia registrados en el SNIS) y 328 casos contra niños (5%). Es importante mencionar que la información aquí presentada además de tener una connotación de alta gravedad, también puede estar subestimada, pues a los centros médicos sólo llegan aquellos casos que requieren de atención médica inmediata.

En cuanto a los NNA trabajadores y en situación de calle, la situación estadística en el país es la siguiente<sup>3</sup>:

Población total de NNA	NNA pobres	NNA en situación de riesgo		NNA en alto riesgo que trabajan en la calle		NNA en situación de calle
4,1 millones	2,6 millones	800 mil trabajan		315 mil trabajan en la calle		14 mil 10 mil atendidos
		312 mil trabajan y van a la escuela	488 mil sólo trabajan	115 mil de 7-13 años	200 mil de 14-17 años	

En cuanto a los NNA que trabajan en la calle<sup>4</sup>:

NNA en alto riesgo que trabajan en la calle		NNA en situación de calle
315 mil trabajan en la calle		14 mil 10 mil atendidos
115 mil de 7-13 años	200 mil de 14-17 años	

Esta precaria situación de miles de niños que están en riesgo y vulnerabilidad debido a las condiciones y tipo de trabajo que se realiza en la calle como muestra la tabla

<sup>3</sup> (Fuente: Ministerio de Justicia – Viceministerio de Género y Asuntos Generacionales. Diagnóstico sobre la situación de la niñez y adolescencia que vive en la calle (2008).

<sup>4</sup> Idem.

anterior, justifica la necesidad de que desde las instancias del Estado así como desde las iniciativas privadas, se deban diseñar, desarrollar y aplicar intervenciones que intenten atenuar esta situación y, además quizá lo más importante, generen políticas sostenibles que desafíen la continuidad de esta situación. Puesto que, si bien el Estado a través de las Defensorías de la Niñez y Adolescencia se hacen cargo de la problemática, éstas aún no cuentan con estrategias definidas ni experiencia suficiente como para dar respuestas coherentes que tiendan a atenuar la difícil situación de la niñez.

## **2. Aliados con Strømme Foundation**

La Fundación Stromme apoya las actividades de Alalay a partir de 2009 brindando asesoramiento técnico cooperación financiera a los proyectos Centro de Desarrollo Integral (La Paz y Santa Cruz), y Escuelas para la Vida (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz).

## **3. Objetivos del proyecto**

El objetivo general es contribuir a revertir las condiciones de exclusión en ámbitos tales como el social, afectivo, económico, buscando la reinserción y/o la participación social, de personas que a través de su cambio de vida, sean agentes y constructores de una cultura de paz, buen trato y derechos.

## **4. Participantes del Proyecto (Grupo objetivo)**

En el Programa de Prevención la población (Proyectos EPV) a la que se atiende está compuesta por: Niños niñas y adolescentes en situación de maltrato, Familias en situación de violencia intrafamiliar, Maestros de Escuelas Públicas y Líderes de comunidad: 1500 NNA, 101 profesores, 60 padres de familia y 800 participantes en la red de promoción de la cultura del buen trato.

## **5. Actividades del Proyecto**

Alalay desarrolla sus acciones a través de tres Programas: Protección, Prevención y Fortalecimiento Institucional.

La estrategia de atención, se desarrolla tanto a través del programa de Protección como del Programa de Prevención, por medio de cuatro fases o comunidades que se denominan: Comunidad de crecimiento, Comunidad para la vida, Comunidad productiva y Comunidad en Red.

Cada una de estas comunidades, cuenta con programas terapéuticos que apuntan al desarrollo personal, social, así como programas para la adquisición de habilidades para la vida a través de un enfoque terapéutico - educativo inclusivo e integral, en los que participan todas las poblaciones meta para garantizar una red de contención social con el fin último de construir una sociedad promotora de una cultura de paz, del buen trato y una cultura de infancia, donde los niños ejerzan sus derechos, la sociedad los reconozca y el estado los garantice.

El Programa de Prevención (Escuelas para la Vida) trabaja a través de un modelo de intervención social y un modelo de terapia familiar sistémica desarrollada a través de clubs y escuelas para padres con apoyo de terapias psicológicas individuales y familiares. También ejecuta programas de educación, formativo-académicos para el desarrollo del potencial humano en competencias de matemáticas y lenguaje, habilidades para la vida tales como autoestima, actitud positiva, valores humanos,

derechos y deberes, comunicación y resolución de conflictos y problemas y transversalmente autoprotección contra los maltratos infantiles; dirigidos a niños, niñas y adolescentes, padres de familia, maestros, y líderes de la comunidad.

Con la Comunidad productiva se trabaja a través de programas de capacitación en ramas técnico profesionales tales como textilera, panadería, ofimática y capacitación en pequeños negocios, dirigidos padres de familia, maestros de escuelas fiscales y líderes de la comunidad. Finalmente con la comunidad de red se busca la formación de redes de contención social, para garantizar la sostenibilidad del proyecto a mediano y largo plazo.

En el Programa de Protección, Centros de Desarrollo Integral que tiene un énfasis terapéutico cuyo objetivo es el cambio de conductas adquiridas en la calle y consta de dos etapas. En la primera los niños, niñas y adolescente trabajan todas las conductas que adquirieron en la calle, tales como: consumo de drogas, robo, agresión, actitudes sexuales inapropiadas, mendicidad y apatía. Una vez que logran superar las conductas que adquirieron en la calle, a través de un programa de gradas, son evaluados y promovidos a la segunda etapa.

En la segunda etapa, los niños, niñas y adolescentes trabajan en la adquisición de valores positivos de relacionamiento personal e interpersonal que les permitan adquirir la madurez necesaria para pasar a la tercera etapa. Por otra parte la comunidad de Crecimiento atiende a los padres de familia de los niños en situación de calle con programas de atención terapéutica y de habilidades para la vida, con el objetivo lograr una reinserción familiar. En la Comunidad Productiva se trabaja reforzando la reinserción social y la independización saludable de los jóvenes a partir de los 15 años.

También atiende a niños que se encuentran en alto riesgo o vulnerabilidad, los cuales son detectados a través de las escuelas. Con ellos se trabajan acciones de educación, formativo-académico para el desarrollo del potencial humano en competencias de comunicación, matemáticas, habilidades para la vida tales como autoestima, actitud positiva, valores humanos, derechos y deberes, comunicación y resolución de conflictos.

La gestión del Proyecto se desarrolla a través del componente de Fortalecimiento Institucional denominado “Gestión de Talento Humano y Cultura Institucional” que consiste en el desarrollo de los siguientes aspectos:

- Capacitación técnico profesional
- Capacitación en Desarrollo humano
- Capacitación de cultura institucional
- Trabajo de calle
- Grupos de apoyo terapéutico
- Fortalecimiento espiritual
- Modelo d gestión por incentivos
- Procesos de inducción
- Evaluación de desempeño

Los procesos de gestión del Proyecto se desarrollan bajo las siguientes actividades:

- Elaboración de marcos lógicos (matrices de planificación y monitoreo)

- Sistemas de evaluación y monitoreo a través de informes periódicos que responden al modelo.
- Calendarización de actividades.
- Fichas de seguimiento de proceso.
- Procesos de sistematización anual de experiencias
- Procesos administrativos de los centros de EPV como Centros de Apoyo Escolar: planificación, organización, dirección y control
- Procesos de admisión
- Planes de diagnóstico e intervención.

## E. HALLAZGOS Y RESULTADOS

### E.1 Padres de familia

Esta población meta constituye una de las más críticas del Proyecto ya que sobre ella recae la responsabilidad de cuidar por los logros obtenidos en sus hijos y por la posibilidad de amplificar la difusión del Buen Trato.

La Institución trabaja fundamentalmente a través de talleres de sensibilización en el tema de competencias parentales y de actividades de desarrollo de habilidades productivas consideradas estas últimas como un “gancho” para atraer y convocar a los padres de familia para que puedan asistir de forma permanente a los talleres y reuniones a las que los citan.

#### **Objetivo de la institución**

El trabajo con padres de familia se desarrolla en el marco del Programa de Prevención cuyo objetivo general es *Contribuir al desarrollo del potencial humano de niños, niñas, adolescentes y familias que sufren violencia intrafamiliar, migración, pobreza, deserción y bajo rendimiento escolar, en la comunidad y sociedad, contribuyendo a la funcionalidad familiar y a la permanencia de los menores en sus hogares*

#### **Resultado esperado**

El resultado específico buscado es lograr:

- *Familias con competencias y prácticas de funcionalidad familiar que promueven por medio de redes la cultura de buen trato*

#### **Objetivos del Marco Lógico**

Comunidad educativa y líderes de comunidad conocen habilidades para la vida para organizarse en redes

#### **Resultados previstos**

70% de 160 padres de familia fortalecen competencias en habilidades para la vida para una cultura del buen trato.

#### **Actividad central**

Talleres de habilidades sociales para padres de familia (La Paz, El Alto y Santa Cruz).

#### **Proceso de evaluación**

El proceso de evaluación consistió en la realización de una entrevista colectiva y un cuestionario que fue administrado a 15 padres de familia. Ambas actividades sólo se realizaron en La Paz.

La entrevista colectiva y el cuestionario tuvieron como temáticas las siguientes:

1. Información sobre finalidades Proyecto:
2. Actividades realizadas en las que participaron los involucrados
3. Contenidos o actividades de formación
4. Procesos de intervención
5. Impacto “real” en los involucrados
6. Fortalezas y debilidades
7. Proyecciones a futuro

Las pruebas fueron adaptadas de las administradas para establecer la línea base particularmente en lo referente a la cantidad de ítems. Así, en el cuestionario aplicado en línea base 94 ítems se redujo a 42 conservando las temáticas. Una parte importante de los ítems tendía a hacer emerger respuestas de “deseabilidad social” y ello podía impedir objetividad en la información, Sin embargo, los resultados estadísticos de la pruebas así como el análisis de las entrevistas colectivas realizadas permitieron contar con información que impida este factor que atenta la validez de los resultados.

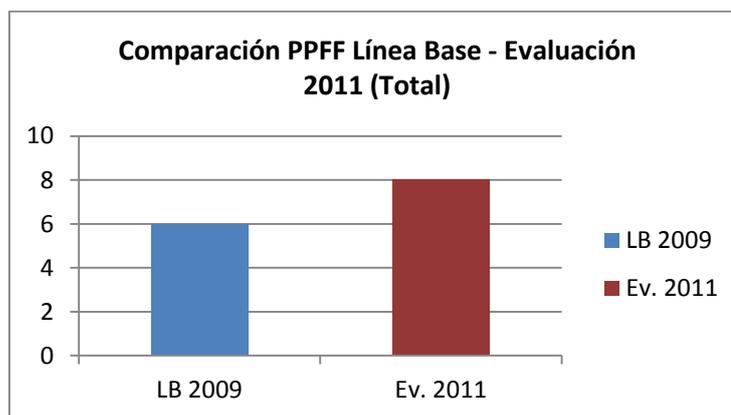
## Principales resultados encontrados

### Resultados generales

- El equipo evaluador constata que la mayoría de los padres de familia reconocen que participar en el Proyecto ha permitido incorporar criterios y prácticas relacionadas al Buen Trato con sus hijos particularmente en cuanto a las áreas de comunicación, resolución de conflictos y formas de crianza. Los datos del cuestionario aplicado revelan que el 79.5% ha adoptado una nueva actitud respecto de sus competencias parentales en general.
- Asimismo, el 100% de los entrevistados reconoce la importante ayuda que ha significado que sus hijos muestren evidencias sobre la mejora de su rendimiento académico en la escuela y un notable cambio de conducta en el hogar.
- Las entrevistas colectivas han logrado mostrar la generación de una sinergia en la familia que se alimenta del cambio progresivo en las creencias y prácticas de crianza y mejoramiento de roles parentales por parte de los padres y un mayor grado de confianza que muestran sus hijos básicamente en cuanto a la comunicación sobre sus sentimientos y situaciones personales.
- Los padres reconocen que sus hijos ejercen y sensibilizan a los padres en relación a sus derechos fundamentales, en especial el de la protección y no violencia.

## Resultados específicos

- En la medición de 2009 en Habilidades Para la Vida (Línea Base) las pruebas dieron como resultado promedio en Habilidades Para la vida 62.1%. Dimensiones: autoestima, comunicación, Resolución de Conflictos, Valores y Actitud Positiva). Para el año 2011 en la evaluación realizada este promedio sube a 79.5% como si indica arriba y se muestra en el gráfico siguiente:



- Estos resultados muestran el importante efecto que han tenido las estrategias orientadas a mejorar las capacidades de los Padres de Familia, pues este incremento se puede advertir en todas las dimensiones señaladas.
- Los padres de familia encuentran que la Institución y el Programa, han dado alternativas de solución a problemas fundamentalmente de rendimiento escolar a través de las Aulas para la Vida.
- No obstante esta motivación y reconocimiento, ellos también coinciden que además del logro académico que sus hijos demuestran luego de asistir a las clases complementarias, también han aprendido comportamientos de un mayor grado de comprensión de la situación de sus padres y un acercamiento a ellos, es decir, un mayor grado de comunicación.
- En las entrevistas pudo verificarse que las madres de familia son capaces de intercambiar experiencias de vida y “discursos” sobre el Buen Trato que son producto del trabajo desarrollado en los talleres y del trabajo de “consejería” que realizan las facilitadoras, Trabajadoras Sociales y Psicólogos. Estas experiencias puestas en común resultan altamente enriquecedoras para los grupos de madres pues ellas, tienden en esas reuniones, a elaborar problematizaciones dirigidas a discutir o poner en tela de juicio sus creencias y competencias parentales.
- Sin embargo, la evaluación observa que este importante proceso y ganancia que se ha logrado, no se corresponde de manera causal con lo que se desarrolla en los eventos de capacitación productiva. Al parecer hay un “efecto no previsto” pero virtuoso sin duda, por medio del cual, la madres llegan a empezar a cambiar sus actitudes y comportamientos relacionados con las competencias parentales. Una hipótesis posible es que el intercambio de experiencias unido al éxito notable en el

rendimiento y cambio de conducta de sus hijos, las ha llevado a hacer una reflexión de la naturaleza que señalamos.

- La entrevista colectiva ha permitido también tener en cuenta que es posible desarrollar un tipo de intervención “terapéutica de carácter social o colectivo”. Esta idea está siendo ya trabajada por la Institución como un modelo de intervención que puede ser altamente efectivo.

## E.2 Docentes

Esta población forma parte del Proyecto de Protección Escuelas Para la Vida (EPV) en el cual las EPV se definen como *centros de apoyo académico de formación en desarrollo humano, que tiene como objetivo capacitar a niños, jóvenes profesores y padres de familia en cultura de paz y practicas del buen trato.*

En la Institución responde al componente de “Comunidad para la Vida” y trabaja a través de programas de educación, formativo-académicos para el desarrollo del potencial humano en competencias de habilidades para la vida tales como autoestima, actitud positiva, valores humanos, derechos y deberes, comunicación y resolución de conflictos y problemas y transversalmente autoprotección contra el maltrato infantil; dirigidos a niños, niñas y adolescentes, padres de familia, maestros, y líderes de la comunidad. Por otra parte, el programa busca el desarrollo de competencias artístico-creativas, a través de talleres de teatro, fotografía, pintura e interpretación musical. Finalmente se brindan capacitaciones que apoyen de manera directa las competencias académicas a través de acompañamiento escolar de nivelación y talleres de lecto-escritura, matemáticas y estrategias de estudio.

Los resultados que se quieren lograr en esta comunidad son, niños, niñas y adolescentes con competencias académicas favorables que promueven cultura de paz y familias funcionales que difunden habilidades para la vida.

### Objetivo de la institución

*Alayay busca contribuir al desarrollo del potencial humano de niños, niñas, adolescentes y familias que sufren violencia intrafamiliar, migración, pobreza, deserción y bajo rendimiento escolar, en la comunidad y sociedad, contribuyendo a la funcionalidad familiar y a la permanencia de los menores en sus hogares.*

### Resultados que persigue

- *Niños, niñas y adolescentes en situación de maltrato infantil con desarrollo personal, social, valores, capacidad de afrontamiento e inteligencia emocional.*
- *Niños, niñas y adolescentes Mejoran su rendimiento académico dentro de la escuela*
- *Familias protectoras con cultura de buen trato, adquieren capacidades productivas y promueven habilidades para la vida.*

Para la población meta específica, se busca como resultado que los profesores *difundan habilidades para la vida en las escuelas*

## Objetivos del Marco Lógico

La Planificación de esta actividad responde al **Objetivo Específico 3** que dice:  
*Líderes e instituciones locales forman redes de contención social para promover cultura paz y prácticas de buen trato.*

### Resultados previstos

70% de 90 docentes fortalecen competencias en habilidades para la vida para una cultura del buen trato

### La actividad específica se define como

*“Capacitaciones a profesores en métodos pedagógicos y habilidades para la vida”*

### Estrategia utilizada

La estrategia consiste en la entrega de talleres de capacitación a profesores y en la implementación de Aulas para la Vida que se define como “... un salón equipado con computadoras, dentro de una Escuela Pública, que está abierta a toda la comunidad educativa (estudiantes, maestros y padres de familia) con el fin de brindar alternativas educativas que aporten al desarrollo de habilidades para la vida y competencia académicas.

Los profesores son invitados a Talleres de capacitación donde se entrega certificados de asistencia que les sirve como apoyo en su carrera profesional al interior del magisterio y escalafón docente.

### Proceso de evaluación

El proceso de evaluación consistió en la realización de una entrevista colectiva y dos cuestionarios que fueron administrados a 12 profesores. El primero sobre su formación pedagógica y el segundo sobre habilidades para la vida. Ambas actividades sólo se realizaron en La Paz.

Las pruebas fueron adaptadas de las administradas para establecer la línea base particularmente en lo referente a la cantidad de ítems. Así, por ejemplo, en el cuestionario de habilidades pedagógicas se redujo de 70 ítems a 44 conservando las temáticas. Una parte importante de los ítems tendía a hacer emerger respuestas de “deseabilidad social” y ello podía impedir objetividad en la información. Sin embargo, los resultados estadísticos de la pruebas así como su análisis permitieron contar con información que impida este factor que atenta la validez de los resultados.

## Hallazgos y Resultados

### Resultados generales

- Considerando la muestra de docentes con que se trabajó, se puede afirmar que el 75% de los entrevistados y que respondieron los cuestionarios, conocen y se reafirman en la práctica del Buen Trato particularmente en lo que se refiere a la relación que establecen con sus estudiantes y la construcción de un “clima aula” de respeto y comprensión con sus estudiantes.

- La evaluación verifica la pertinencia de la estrategia de incorporar a las escuelas en las redes sociales de contención social y pone de relieve el valor estratégico de incidencia en las políticas educativas en la coyuntura actual con innovaciones pedagógicas en particular con las “Aulas de la Vida”.
- El equipo evaluador constata que el Programa ha logrado incorporarse a la escuela de manera óptima e innovadora mostrando la eficacia de un modelo de apoyo pedagógico basado sobre todo en el desarrollo de relaciones de Buen Trato con los estudiantes que asisten a las sesiones de apoyo.
- La evaluación pone de relieve el trabajo desarrollado en Aulas para la Vida particularmente por el método empleado que se caracteriza por desarrollar un ambiente o “clima de aula” basado en el respeto a los estudiantes y la consideración de sus posibilidades y potencialidades. Si bien se cuenta con un modelo “exhaustivo” de trabajo pedagógico, la evaluación ha verificado que la **calidez del trato** de los facilitadores es la variable **más importante** que **marca la diferencia** en relación al trabajo que desarrollan los profesores en las aulas de la escuela.
- Junto con ello, se advierte la existencia de un “**guión**” de trabajo en el trabajo de apoyo pedagógico con el que se apoya a las escuelas. En las sesiones, se trata de experiencias **bastante bien organizadas** de aprendizaje donde se destaca la **habilidad** de los facilitadores para organizar y alentar la participación de los estudiantes en todo momento.
- Aunque el beneficio es evidente y reconocido por profesores y padres de familia, la evaluación constata que la experiencia si bien forma parte de la dinámica de la enseñanza, aún se percibe como “externa” a la escuela y no forma parte de la dinámica propia de la escuela. Los profesores “remiten” a los estudiantes con “problemas” a las aulas para la vida cuando lo óptimo sería que esa forma de trabajo sea incorporada en el proceso de la enseñanza dentro de las aulas. La evaluación reconoce, sin embargo, que este trabajo está en proceso.
- El 100% de los profesores reconoce la importante ayuda que ha significado la implementación de las acciones de ayuda pedagógica para apoyar el logro académico de sus alumnos particularmente en lo que se refiere a las áreas clave de Lenguaje y Matemática. Los profesores destacan la labor realizada por los facilitadores en ese sentido.

Los resultados reportados por la Fundación Stromme reafirman esta percepción:

*En conclusión el 19.3% de niños desarrollan competencias de aprendizaje en comunicación y matemáticas de acuerdo al grado y nivel educativo recibido. La estimación del indicador está determinado por valores superiores o iguales al percentil 75 (P75), según se detalla en el cuadro siguiente:*

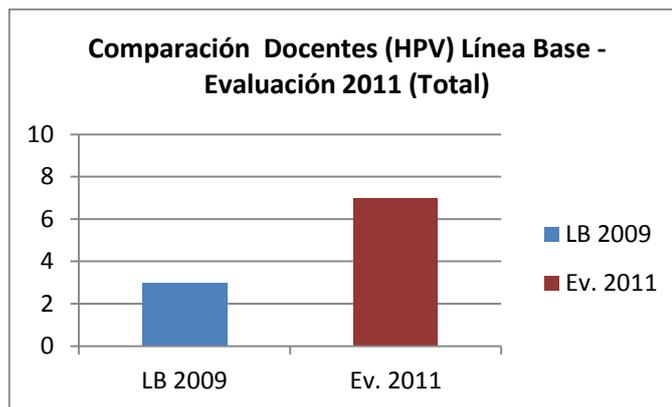
COMPETENCIAS DE APRENDIZAJE EN COMUNICACIÓN, MATEMÁTICAS Y TOTAL		N	%
<b>Proyecto EPV</b>			
Capacidad en Competencias Lógico Matemáticas	>=P75 (Puntaje >=75)	15	18.1%
	Entre P50 y P75 (50<Puntaje<75)	30	36.1%
	<=P50 (Puntaje <=50)	38	45.8%
Capacidad en Competencias de Comunicación	>=P75 (Puntaje >=75)	18	21.7%
	Entre P50 y P75 (50<Puntaje<75)	44	53.0%
	<=P50 (Puntaje <=50)	21	25.3%
Capacidad en Competencias de Lógico Matemático y Comunicación	>=P75 (Puntaje >=150)	16	19.3%
	Entre P50 y P75 (100<Puntaje<150)	40	48.2%
	<=P50 (Puntaje <=100)	27	32.5%

Fuente: Reporte estadístico de resultados de indicadores educativos. Fundación Stromme 2011.

- Todo lo anterior ratifica los **importantes logros** que ha tenido la intervención realizada y refuerza los esfuerzos por lograr que la institución **prosiga** con el desarrollo de los programas en EPV.
- El 80% de los profesores estima que las acciones de capacitación han contribuido a tener habilidades para una mejor percepción y sensibilidad sobre la situación familiar y de maltrato que pueden estar atravesando sus estudiantes.
- El equipo evaluador también ha constatado que es importante cuidar que la intervención en la escuela no deje de ser sistemática. Profesores de Jupapina, en particular, han expresado opiniones críticas respecto de la labor de los educadores y el uso del Telecentro. Ellos critican que el seguimiento no sea continuo ya que advirtieron que los educadores cambian y ello hace que el trabajo de apoyo a los niños que vienen de los Centros de Acogida tenga discontinuidad por la opinión, a veces diversa, que tiene un facilitador respecto de otro.

**Resultados específicos en docentes: Habilidades para la vida**

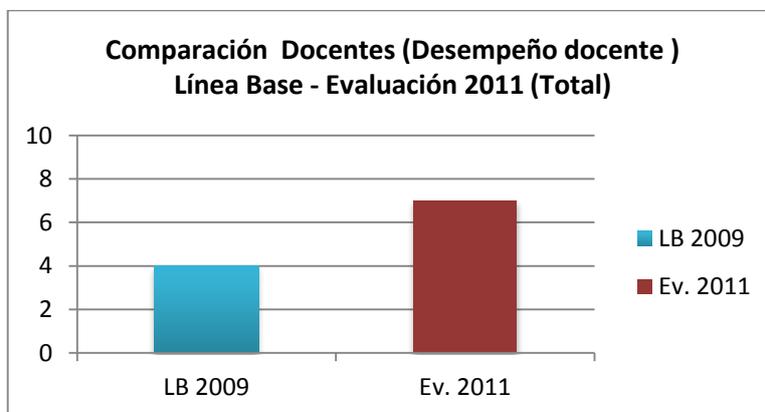
- Respecto de los resultados de la Línea Base en Habilidades Para la Vida donde los profesores obtuvieron un puntaje de 33% calificados como en “proceso de logro de la competencia”, los resultados actuales producto de los cuestionarios administrados y apoyados por las entrevistas colectivas, se ha alcanzado a 67.85%. bastante cercano al 70% previsto. Esto significa que los profesores en primer lugar tienen una comprensión más adecuada de la condición social y personal de sus estudiantes y, en segundo lugar, que consecuentemente el trato con ello ha mejorado en calidad siendo más afectuoso y que se materializa también en un apoyo pedagógico particular.



- Las áreas donde se evidencia un mayor logro son las referidas a la capacidad de escuchar y mejores expectativas de sus alumnos y la de relaciones con los estudiantes. Esto significa un mayor desarrollo de su sensibilidad a los problemas que pueden atravesar sus alumnos.
- Los logros alcanzados pero en porcentaje menor se refieren a las percepciones y creencias generales referidas al tema del maltrato y la crianza. Aún se mantienen prejuicios arraigados por la experiencia de vida de los profesores.
- El 100% de los profesores encuestados y entrevistados reconoce que esta mayor sensibilidad es producto de los temas tratados en los talleres realizados y en los que se trabajaron estas temáticas.

**Desempeño docente**

- El puntaje obtenido en la Línea Base fue de 41.7% en Capacidades pedagógicas, Emocionalidad, Responsabilidad en el desempeño de las funciones, Relaciones interpersonales, Resultados y Promoción de habilidades sociales y valores. En contraste con este puntaje, en las pruebas administradas y apoyadas por el análisis de las entrevistas colectivas en el proceso de evaluación se alcanzó a 70%. Este resultado debe ser ponderado teniendo en cuenta la diferencia en el tamaño de la muestra. En la gráfica siguiente se muestra esa diferencia:



- Se advierte que los porcentajes se han incrementado en todas las dimensiones señaladas, siendo relevante en Responsabilidades en el desempeño de las funciones, Emocionalidad y notoriamente en Capacidades Pedagógicas. Este último punto es importante de destacar porque se puede suponer que habiendo mejorado la sensibilidad a los problemas de los estudiantes, en esa medida han sido capaces de adecuar mejor sus estrategias didácticas. Empero, también es posible una hipótesis alternativa y es que al haber recibido un apoyo en sus estrategias de enseñanza, es decir, en el marco de un **auténtico ámbito de actividad docente**, los profesores han empezado a tener una mayor sensibilidad respecto de los niños.
- Esto significa que la Institución **ha logrado** aplicar una estrategia **correcta** y que se mueve en un marco no “tradicional” de las intervenciones externas a la escuela. Es decir, mientras se supone que la sensibilidad es el efecto de los talleres sobre estas temáticas, la Institución ha optado por una inversión de esta lógica apoyando en primer lugar, el desempeño pedagógico que se asocia a una sensibilidad específica (niños en riesgo) y que permite que las estrategias didácticas adquieran un sentido distinto pero relevante para la población.

### *Capacitación*

- Los docentes entrevistados señalan que las capacitaciones han sido adecuadas a las necesidades de los profesores poniendo de relieve las temáticas abordadas en particular el tema del Buen Trato.
- Sin embargo, señalan la necesidad de mejorar los talleres haciendo que los mismos sean más participativos y que pueda proveerse de material para la lectura. Indican que deberían tomarse como contextos de aprendizaje, situaciones reales del aula de modo que las sugerencias que se desarrollan en los talleres puedan ser fácilmente aplicadas al aula.
- La mayoría de los docentes han señalado que las experiencias de sensibilización a los problemas de maltrato ha implicado tomar en cuenta sus propias experiencias de vida y ello puede explicar que hayan logrado cambiar o modificar sus estrategias didácticas.
- La evaluación verifica sin embargo, la necesidad de tener en cuenta el horario de los talleres así como su duración de modo que se aproveche mejor los contenidos que se trabajan en esos eventos.

### **E.3. Redes Sociales**

#### **Objetivo de la institución**

*Alalay busca la formación de redes de contención social, para garantizar la sostenibilidad del proyecto a mediano y largo plazo. El resultado que se persigue es que las redes difundan una cultura de paz y buen trato, con procesos de gestión social, de forma autónoma e independiente*

### **Estrategia utilizada por la institución**

La estrategia consiste en el desarrollo de talleres de información y capacitación en habilidades para la vida y en competencias de liderazgo y gestión administrativa, y en apoyo técnico para el seguimiento, apoyo y consolidación de las redes.

### **Objetivos del Marco Lógico**

La planificación esta actividad responde al **Objetivo Específico 3** que dice:

*Lideres e instituciones locales forman redes de contención social para promover cultura paz y prácticas de buen trato.*

Los *resultados esperados para el año 2011* son:

- 60 miembros de las redes conocen y promueven una cultura de paz y prácticas de buen trato.
- 3 Comunidades donde actúan las redes son sensibilizadas acerca del buen trato y medio ambiente
- 4 Redes conformadas cuentan con Directorio y Plan de Trabajo Anual.

### **Indicadores Marco Lógico**

- *70% de 80 integrantes de la red en La Paz, El Alto y Santa Cruz fortalecen competencias de liderazgo y cultura del buen trato.*
- *70% de 75 padres de familia fortalecen competencias en habilidades para la vida para una cultura del buen trato.*

### **Proceso de evaluación**

El proceso de evaluación consistió en la realización de una entrevista colectiva y un cuestionario que fue administrado a ocho representantes de redes. Ambas actividades sólo se realizaron en La Paz y Santa Cruz.

La entrevista colectiva y el cuestionario tuvieron como temáticas las siguientes:

1. Información sobre finalidades Proyecto:
2. Actividades realizadas en las que participaron los involucrados
3. Contenidos o actividades de formación
4. Procesos de intervención
5. Impacto “real” en los involucrados
6. Fortalezas y debilidades
7. Proyecciones a futuro

### **Resultados y Metas Logradas**

- La evaluación muestra que a sobre todo, a través del funcionamiento de las redes sociales, sus miembros que han desarrollado y organizado iniciativas de acciones sociales como las “vacunas del Buen Trato”, han fortalecido sus competencias de liderazgo. Los datos obtenidos a través de las entrevistas y cuestionario aplicado revelan que la mayoría de los miembros de las redes se reafirman en el conocimiento del Buen trato y se reconocen en su práctica.
- La evaluación permite aseverar que se ha logrado conformar Redes Sociales en agrupaciones tradicionalmente poco sensibles a la problemática familiar como son las **Juntas de Vecinos, organizaciones que gozan de una alta convocatoria.**

- La evaluación ha comprobado la incorporación y participación activa de miembros de las redes que representan a diversas instituciones y que empiezan a realizar acciones de sensibilización con un grado importante de coincidencia de finalidades. Esto significa que el 100% de los miembros de las redes participan de las actividades que se planifican.
- Sin embargo, la evaluación constata que la permanencia de los miembros a la red está ligada a la permanencia en sus cargos de representantes de instituciones, lo que puede atentar la permanencia e institucionalización de la red.
- La evaluación constata que si bien se comparte de manera clara en la red las finalidades de la misma, aún hace falta una mayor interiorización de la temática del Buen Trato; hay un manejo excesivamente general de conceptos.

### **Resultados Específicos**

#### *Formación de redes*

- La actividad de la técnica de apoyo de la Fundación Alalay es determinante para la organización de las redes y la incorporación de miembros a ellas. Pocos miembros señalan haberse integrado a través de talleres. De todas maneras se ha logrado alcanzar la meta prevista y se cuenta con cuatro redes y cada una de ellas con un POA.
- Se puede advertir un “sentido de pertenencia” a la red por parte de los miembros que la conforman. Su identidad parece sostenerse en una buena y voluntariosa intención de detener y prevenir el desarrollo de la “cultura de la violencia” en los ámbitos sociales donde ellos desarrollan su trabajo.
- El impacto de las actividades generadas por las redes ha alcanzado alrededor de 10.000 personas que fueron parte de las campañas y capacitaciones institucionales y a través del uso de varios medios de comunicación tanto escrito como oral en las ciudades de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz.

#### *Objetivo de las redes*

- Hay una coincidencia general entre los miembros de las redes sobre los objetivos que persigue la misma. Pero no se nota con claridad el público objetivo; dependiendo de la institución a la que representan los miembros señalan a padres de familia, estudiantes, trabajadores o simplemente “todos”.

#### *Actividades de las redes*

- Las actividades que se realizaron fueron programadas conjuntamente por ALALAY como por los miembros de las redes, a través de sus directorios.
- Campañas de difusión del Buen Trato son las actividades centrales que señalan realizar las redes. No se advierte que se planteen actividades más “incisivas” a pesar de la trascendencia y relevancia de las instituciones u organizaciones que están incluidas en las redes.

### *Roles y funciones*

- Los miembros que participaron de la entrevista y respondieron el cuestionario eran líderes de sus organizaciones y de las redes. En ese sentido, ellos están muy claros en los roles que deben cumplir.

### *Conocimiento de la temática Buen Trato*

- La mayoría de los miembros de las redes expresa de manera muy general lo que significa el Buen Trato. Aún hace falta un mejor manejo de la temática ya que como representantes de las redes, debiera haber un más profundo conocimiento y manejo conceptual puesto que ello es clave para otorgar sentido a las acciones que organizan e impulsan.
- Asimismo, si bien hay expresiones generales sobre las consecuencias positivas del Buen Trato, en cambio hay una diversidad de opiniones acerca de cuál sería la población específica que se beneficiaría de las acciones de difusión y sensibilización que realizan.

### *Proyecciones futuras*

- Los miembros de la red reconocen que el trabajo realizado ha sido muy positivo y con logros importantes respecto de la convocatoria y audiencia que han captado.
- La mayoría expresa que el futuro de las redes está articulado a la conformación de otros esfuerzos similares o de la incorporación de nuevas organizaciones e instituciones a la red incluyendo a instancias departamentales (municipio, gobernación) y nacionales (ministerios).
- También se puede advertir una alta sensibilidad acerca de los riesgos en torno a la sostenibilidad de las redes si éstas no cuentan con apoyo continuo y permanente así como recursos para el desarrollo de actividades. El funcionamiento autónomo de las redes está aún en proceso de lograrse. Sus miembros señalan aún la necesidad de seguir contando con el apoyo técnico de la Fundación Alalay.

### *Estrategia del Proyecto*

- La estrategia adoptada por el Proyecto ha resultado altamente eficiente ya que ha permitido, en poco tiempo, hacer **trabajar cooperativamente** a un grupo de personas que representan a distintas instituciones, en torno a objetivos y actividades comunes. Esto debe ser destacado ya que no es el primer esfuerzo en organizar redes que, sin embargo, en general no llegan más que a esa etapa y su funcionamiento no siempre se realiza, menos en sectores populares.

## **E.4 Niños y niñas**

### **Objetivo del Marco Lógico**

*Niños mejoran su desempeño académico.*

### **Resultados esperados (indicadores)**

*70% de 450 estudiantes de primaria (escuelas para la vida) desarrollan competencia en comunicación y matemáticas*

- Los resultados reportados en la medición realizada en setiembre del 2011 por la Fundación Stromme son:

*El 19.3% de niños desarrollan plenamente ambas competencias de aprendizaje (comunicación y matemáticas) de acuerdo al grado y nivel educativo al obtener valores superiores o iguales al percentil 75 (P<sub>75</sub>). Asimismo 48.2% de los niños se ubica en el percentil 50 y 75<sup>5</sup>. Ambos resultados suman 67.5% de los niños que se ubican por encima del percentil 50, muy cercano a la meta planteada por el proyecto.*

COMPETENCIAS DE APRENDIZAJE EN COMUNICACIÓN, MATEMÁTICAS Y TOTAL		N	%
<b>Proyecto EPV</b>			
Capacidad en Competencias Lógico Matemáticas	>=P75 (Puntaje >=75)	15	18.1%
	Entre P50 y P75 (50<Puntaje<75)	30	36.1%
	<=P50 (Puntaje <=50)	38	45.8%
Capacidad en Competencias de Comunicación	>=P75 (Puntaje >=75)	18	21.7%
	Entre P50 y P75 (50<Puntaje<75)	44	53.0%
	<=P50 (Puntaje <=50)	21	25.3%
Capacidad en Ambas Competencias (Lógico Matemático y Comunicación)	>=P75 (Puntaje >=150)	16	19.3%
	Entre P50 y P75 (100<Puntaje<150)	40	48.2%
	<=P50 (Puntaje <=100)	27	32.5%

Fuente: Reporte estadístico de resultados de indicadores educativos. Fundación Stromme 2011.

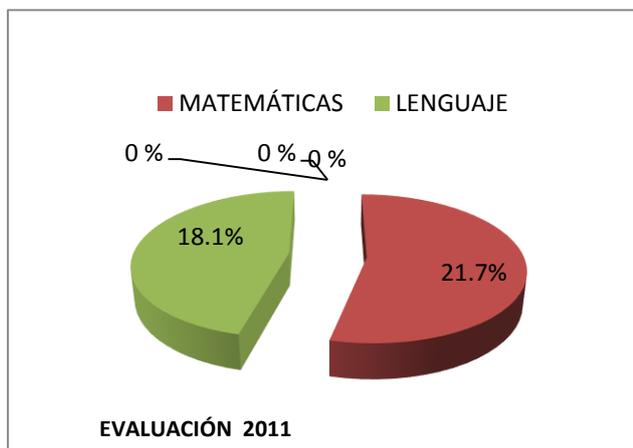
La diferencia en percentiles significa que hay un mayor número de niños con mejor puntaje que se sitúa por encima de percentil (grupo de niños) que tienen puntaje bajo.

En cuanto al resultado por cada competencia y el estado en que se encontraba en la Línea de base, tenemos el siguiente cuadro:

Calificación por área	LINEA DE BASE ALALAY 2009		EVALUACION 2011	
	Matemática	Lenguaje	Matemática	Lenguaje
No logran la competencia (menos de 25 puntos)	91%	77%		
En proceso de logro de la competencia (entre 26 y 50 puntos)	9%	22%	45.8%	25.3%
Logran la competencia (entre 51 y 75 puntos)	0%	2%	36.1%	53.0%
Logran plenamente la competencia (entre 76 y 100 puntos)	0%	0%	18.1%	21.7%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Línea de Base EPV 2009. Página 10. Cuadro calificación de resultados por Área. Reporte estadístico de resultados de indicadores educativos. Fundación Stromme 2011.

<sup>5</sup> Los criterios de ubicación son los utilizados por Alalay: No logro de competencia (0-25), en proceso de logro de la competencia (25-50), logran la competencia (51-75), logran plenamente la competencia (76-100)



- Comparando con la Línea Base 2009, que muestra en **Comunicación y Lenguaje** el 0% que había logrado plenamente la competencia. En el reporte 2011 se evidencia un avance significativo con 21.7% en el percentil más alto, esta diferencia positiva que muestra los esfuerzos realizados por la Institución en los programas de EPV desarrollados. En el caso del percentil entre 50 y 75, en la línea base teníamos un 2%, mientras que en la evaluación 2011 el 53% se encontraban en ese percentil.

Si sumamos los resultados obtenidos mayores al percentil 50 tendríamos: 53.0% y 21.7%, ambos sumarían 74.7% de los niños que superan el percentil 50 de la evaluación.

Según el indicador de resultado del Marco Lógico el 70% de 450 estudiantes de primaria (escuelas para la vida) debía alcanzar un promedio de 51% la competencia en la asignatura de lenguaje, el resultado de 74.7% nos evidencia que se ha alcanzado este indicador.

- En cuanto a **Matemáticas**, se observa también un avance muy importante ya que de 0% en la Línea Base de 2009, en el reporte 2011 se ha logrado que el 18.1% evidencien el logro de la competencia (percentil mayor a 75). Diferencia positiva en esta área de conocimiento académico.

En el caso del percentil 50 y 75, en la línea base teníamos también 0%, mientras que en la evaluación 2011 es de 36,1%.

Si sumamos los resultados obtenidos mayores al percentil 50 tendríamos: 36,1.0% y 18.1%, ambos sumarían 54.2% de niños que superan el percentil 50 de la evaluación.

Según el indicador del Marco Lógico 70% de 450 estudiantes de primaria (escuelas para la vida) alcanzan un promedio de 35% de la competencia en la asignatura de matemáticas, el resultado de 54.2% que supera el percentil 50 nos

evidencia el buen desempeño del proyecto en este indicador, a pesar de ser menor que en comunicaciones y lenguaje<sup>6</sup>.

- Todo lo anterior ratifica los **importantes logros** que ha tenido la intervención realizada y refuerza los esfuerzos por lograr que la institución **prosiga** con el desarrollo de los programas en EPV<sup>7</sup>.

### Resultados en Habilidades para la Vida

#### Objetivo del Marco Lógico

Niños cuentan con Habilidades para la Vida y adquieren competencias personales y sociales.

#### Resultados esperados (Indicadores del Marco lógico)

- 70% de 450 estudiantes de primaria de escuelas para la vida alcanzan un promedio de 51% en la competencia en habilidades para la vida.
- 70 % de 1850 estudiantes de aulas para la vida fortalecen su formación adquiriendo conocimientos de habilidades para la vida, hasta finalizar el proyecto.
- Los resultados reportados en la medición realizada por la Fundación Stromme son:

Indicadores de Resultado de Habilidades Sociales y factores protectores en situaciones de riesgo.		ALALAY (EPV)		ALALAY APV (EL Alto y SANTA CRUZ)	
		N	%	N	%
72.8% of boys, girls and teenagers have developed life skills.	>= P75	46	56,8%	64	78,0%
	Entre P50 y P75	35	43,2%	18	22,0%
	<= P50	0	0,0%	0	0,0%
	Total	81	100,0%	82	100,0%
58.6% of boys, girls and teenagers recognize protector factors before risk situations.	>= P75	36	44,4%	61	74,4%
	Entre P50 y P75	45	55,6%	21	25,6%
	<= P50	0	0,0%	0	0,0%
	Total	81	100,0%	82	100,0%

Fuente: Reporte estadístico de resultados de indicadores educativos. Fundación Stromme 2011.

En cuanto al resultado por cada competencia y el estado en que se encontraba en la Línea de base, tenemos el siguiente cuadro:

<sup>6</sup> No es posible comparar los resultados con evaluaciones de carácter nivel nacional e internacional, para el caso de Bolivia, no se encuentran datos disponibles debido a que el sistema educativo boliviano no realiza evaluaciones nacionales y no participa en las evaluaciones internacionales - Pisa, Llece, Serce, Pral, entre otras.

<sup>7</sup> La medición de los Indicadores Educativos Regionales de los proyectos en Perú y Bolivia de la Fundación Stromme, se hizo mediante la aplicación de pruebas en Comunicación y Matemática en los estudiantes del 6to al 8vo grado en Bolivia, teniendo en cuenta las competencias planteadas en una matriz curricular, la cual recogió las competencias que los proyectos en ambos países y en los diferentes contextos que vienen trabajando. Con ello, en el área de Comunicación se midió las competencias de comprensión lectora y producción de textos, en el área de Matemática, la lectura y escritura de números, las operaciones de suma, resta, multiplicación y división con números naturales, decimales y fracciones, así como la resolución de problemas aplicando las operaciones antes señaladas.

Calificación por área	EPV Habilidades para la Vida		APV Habilidades para la Vida	
	Línea de base 2009	Evaluación 2011	Línea de base 2009	Evaluación 2011
No logran la competencia (menos de 25 puntos)	22%	0.0%	16,0%	0,0%
En proceso de logro de la competencia (entre 26 y 50 puntos)	66%		67,1%	
Logran la competencia (entre 51 y 75 puntos)	12%	43,2%	16,8%	22,0%
Logran plenamente la competencia (entre 76 y 100 puntos)	0%	56.8%	0,0%	78.0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuentes:

Datos de EPV. Informe Línea de Base EPV 2009. Página 10. Cuadro calificación de resultados por Área.  
 Datos de APV. Informe Línea de Base EPV 2009. Página 22. Cuadro calificación de resultados por Área.  
 Reporte estadístico de resultados de indicadores de habilidades sociales. Fundación Stromme 2011.

- En cuanto a los resultados en EPV, comparando con la Línea Base 2009 que muestra que el 0% había logrado plenamente la competencia. En el reporte 2011 se evidencia un avance significativo con 56.8% en el percentil más alto con una diferencia positiva que muestra los esfuerzos realizados por la Institución en los programas desarrollados. En el caso del percentil entre 50 y 75, en la línea base teníamos un 12%, mientras que en la evaluación 2011, fue de 43,2%.



Según el indicador del Marco Lógico 70% de 450 estudiantes de primaria de escuelas para la vida alcanzan un promedio de 51% en la competencia en habilidades para la vida.

Que el 56% de niños haya logrado el percentil más alto es un muy buen resultado que se acerca a lo propuesto por el indicador. Por otro lado, si sumamos los resultados obtenidos mayores al percentil 50 tendríamos: 43.2% y

56.8%, ambos sumarian 100.0% de los niños que superan el percentil 50 de la evaluación.

- En cuanto a los resultados de APV, se observa también un avance muy importante ya que de 0% en la Línea Base de 2009, en el reporte 2011 se ha logrado que el 78% evidencien el logro de la competencia (percentil mayor a 75). Diferencia positiva en esta área de conocimiento académico.

Según el indicador del Marco Lógico *70% de 1850 estudiantes de aulas para la vida fortalecen su formación adquiriendo conocimientos de habilidades para la vida, hasta finalizar el proyecto*, el resultado de 78% que alcanzan el percentil superior nos evidencia que si se habría alcanzado la meta de este indicador.

### Gestión del Proyecto

- La evaluación constata que los procesos de gestión se desarrollan en el marco de una buena aplicación de las actividades definidas, con planes y fichas de seguimiento que permiten hacer un adecuado monitoreo, es decir, la Institución puede responder a la pregunta de cuánto se está logrando respecto de las metas establecidas durante el proceso de desarrollo de las actividades programadas.
- Asimismo, la evaluación ha logrado verificar los resultados de la preparación y capacitación interna a los técnicos de los proyectos de prevención y protección. Al respecto se pone de relieve el alto grado de compromiso con los objetivos de la Institución así como con las poblaciones a las que atienden.
- En ese sentido, la evaluación destaca el importante grado de preparación y calificación de los facilitadores que trabajan en las APV marcando una clara diferencia entre el desempeño de los profesores de las escuelas y la labor de los facilitadores. Al respecto, la evaluación observa que este tipo de preparación y capacitación que recibe este personal puede ser “transferido” a la preparación de los profesores tanto en el ámbito de su formación continua (capacitación docente) como inicial (desarrollada en los centros de formación de profesores).
- La evaluación observa que en el trabajo de coordinación y gestión de las actividades y la coordinación de acciones de los técnicos, a veces se trabaja en el marco de una “estructura plana” donde las jerarquías tienden a desvanecerse y de esa manera se favorece el trabajo en equipo y las responsabilidades se vuelven colectivas. Empero, si bien este proceso es eficiente por asumir responsabilidades varias, no siempre resulta eficaz en cuanto a los resultados que se pretenden conseguir.
- Por ello, se recomienda que se pueda combinar entre un trabajo de “estructura plana” y otro de “estructura por jerarquías” distribuyendo responsabilidades y estableciendo posiciones de mando entre los técnicos responsables.

### Análisis costo-beneficio

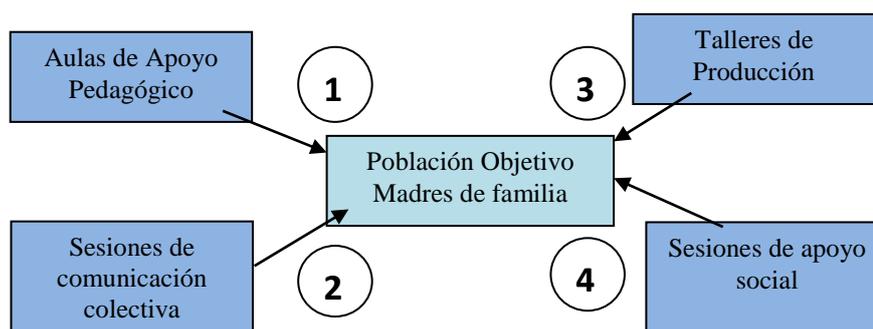
- Un análisis costo/beneficio, requiere que ambos factores existan, es decir (costos y ganancias) generalmente se aplica a organismos que persiguen beneficios, desde el punto de vista financiero. Sin embargo el análisis desde el punto de vista social, implica comparar los gastos efectuados cada año, con los logros institucionales, para determinar cuál es el costo por programa e incluso el costo por beneficiario.
- En el caso específico que analizamos, de acuerdo a los documentos con que se cuenta, todos los años se presupuestan gastos y fuentes de ingresos, y todos los años al parecer se presupuesta un **déficit**, por lo tanto no se persigue beneficio financiero y consecuentemente no aplica un análisis costo/beneficio financiero.
- Por lo tanto el análisis desde el punto de vista social, muestra que a pesar del déficit señalado en cada año de gestión, tomando en cuenta las metas planificadas y lo logrado que en gran parte de los casos supera lo anticipado, permite evidenciar que hay un **alto beneficio** a pesar del costo implicado. De esta manera, a pesar de los recursos que resultan escasos para el empeño de las tareas planteadas, se **ha logrado cumplir con las metas**.
- El costo por beneficiario en el Proyecto EPV para la gestión 2009 fue de 421,06 USD niño por año y para la gestión 2010 ascendió a 463,54 USD niño/año como se detalla en el siguiente cuadro:

Gastos	USD	Beneficiarios	Costo por beneficiario
Gestión 2009			
Total gastos	505.277,50	1.200,00	421,06
Gestión 2010			
Total gastos	556.253,91	1.200,00	463,54

- Por ello es que se **recomienda, por una parte**, hacer los esfuerzos necesarios que permitan **dotar recursos adecuados** a la magnitud de las tareas planificadas y, por otra, optimizar la gestión de los recursos (escasos o mejorados) de modo que se pueda combinar la eficiencia y la eficacia cuidando de lograr que las actividades principales sean cumplidas y el reconocimiento al esfuerzo desplegado por el plantel técnico sea considerado como una variable de eficiencia a tomarse muy en cuenta.

### Efectividad de las Metodologías y Estrategias

- La evaluación establece que la metodología de intervención tienen un carácter integral. De este modo, muchos son los factores que intervienen en el proceso, y no uno solo. Manera de ejemplo graficamos este proceso en el caso de las madres de familia:



De acuerdo a este esquema, la evaluación observa que el orden de los factores que tienen consecuencias exitosas podría ser como se enumera, poniendo en primer lugar el trabajo que se realiza con los niños que generar sinergia con sus padres sobre el tema de derechos. En segundo lugar, las sesiones de comunicación colectiva donde el tema determinante es la conversación sobre las experiencias de la vida que también se realiza en los talleres de producción aunque la motivación puede ser otra. Y finalmente a ello se puede agregar el apoyo del servicio social (trabajadoras sociales y psicólogos).

- La evaluación también observa que la estrategia de intervención en las escuelas tiene un efecto virtuoso porque se empieza con la instalación de los Telecentros y luego los talleres pedagógicos. Ambos factores refuerzan el desempeño pedagógico, empero, los efectos indirectos pero de alta relevancia se verifican sobre la sensibilización sobre la temática del maltrato y se materializa en la adecuación de las didácticas en el aula.
- Al respecto, se recomienda que se pueda diseñar una estrategia de acercamiento a los profesores para integrar tanto lo pedagógico como el tema de HPV en los procesos de transferencia a la escuela.
- En una escala más amplia, la evaluación recomienda que los procesos de instalación o generación de *climas de aula positivos*, sea el centro de los procesos de capacitación y de formación **inicial** (formación de maestros en Institutos de Formación del Estado).
- En cuanto a las estrategias de formación de redes, la evaluación constata que el trabajo de apoyo técnico personal siga siendo el mismo, pero agregando las recomendaciones sobre la institucionalización de las redes en ámbitos y/o espacios de mayor cobertura como los municipios y las gobernaciones.

## F. SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad de los proyectos de intervención social puede ser analizada desde el punto de vista financiero que se refiere a la disponibilidad de recursos para que se sigan desarrollando las acciones planificadas. La sostenibilidad desde el punto de vista **social** hace referencia a la posibilidad de que las acciones desarrolladas por una organización permanezcan en el tiempo sin la concurrencia técnica de la misma y sí más bien ejecutadas por equipos técnicos que correspondan a instancias de orden estatal o

paraestatal y/o por las propias poblaciones meta organizadas. Es a este último concepto con el que se abordó el tema de la sostenibilidad en esta evaluación.

En ese sentido, la evaluación observa:

- La institución ha logrado sentar las bases del logro de una sostenibilidad social al haber conformado y alentado el funcionamiento de las redes sociales de contención.
- Los acuerdos con instituciones afines permiten establecer que razonablemente se desarrolle un abordaje interinstitucional con objetivos no solo de intervención de acciones en las poblaciones meta, sino también y fundamentalmente para incidir en acciones a escala desarrolladas por organismos estatales.
- Sin embargo, la evaluación observa que no se están generando iniciativas para aprovechar el caudal conseguido con las madres de familia que puede considerarse como un factor de amplificación acerca de las temáticas y conductas apropiadas de comportamiento parental.
- La evaluación también observa que las escuelas como centros, más allá de los profesores de primaria involucrados, deberían ser tomadas en cuenta como espacios “seguros” de difusión de las prácticas de Buen Trato.
- La evaluación también observa la necesidad de incorporar los esfuerzos realizados en materia de capacitación docente y del involucramiento y compromiso generado en los profesores, como componente de una estrategia de Formación Docente que bien puede ser “transferido” al currículo de formación de los Institutos Normales en el país y que se encuentran en proceso de innovación en el actual momento en el país.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

### En cuanto a la estrategia general de Alalay

- Los resultados que se han descrito a lo largo del informe de evaluación destacan la validez del modelo implementado por la institución. Se trata de un modelo integral que combina de forma eficaz los programas de prevención y protección y que, tomando en cuenta las experiencias de otras instituciones similares en dimensión en el país, resulta ser una experiencia inédita consolidada por los años de trabajo.
- Los resultados alcanzados en cuanto a logro educativo muestran que la Fundación Alalay ha logrado éxitos mucho más importantes que instituciones privadas (ONGs) que se dedican a la educación, e incluso tienen a su cargo escuelas con experiencias innovadoras. Esto es más notorio aún cuando se trata de trabajar con niños en condiciones claras de desventaja social lo que implica, para el caso de Alalay, el reconocimiento de una combinación “virtuosa” de los métodos de restitución de conductas sociales y de competencias de “expansión”.

- Esta condición de validez del modelo sitúa a la institución en una perspectiva verdaderamente oportuna para intervenir tanto en la orientación de políticas públicas sobre la infancia así como en el diseño de estrategias de intervención que integren a estas políticas. Ello implica, sin embargo, estar conscientes de esta coyuntura favorable para invertir en esfuerzos de sistematización de todo el trabajo realizado de modo que le permita mostrar el modelo en funcionamiento y en sus eficaces resultados.
- Asimismo, la evaluación puede afirmar que la institución, en la perspectiva de su sostenibilidad, pueda pensarse en desarrollar hacia adelante asumiendo dos grandes desafíos: a) complementaciones al modelo desarrollado y b) una más decidida intervención en el ámbito de las políticas pública en educación en la perspectiva de favorecer el funcionamiento de una escuela “Socialmente Responsable”, entendiendo por esta la preocupación por la vigencia de los derechos de los niños y niñas así como un mayor compromiso por parte de los profesores y directivos de las escuelas en el desarrollo social y personal de sus estudiantes.
- Explicitar la orientación general de los programas con una visión global del trabajo que realiza que articule los diversos componentes y que permita percibir los esfuerzos que se realizan en la perspectiva del futuro que se quiere lograr (utopía). Para ello, será necesario elaborar un documento donde se prefigure el entorno social y adecuado en el que el impacto en los beneficiarios encuentre y tenga sentido.
- Se debe articular el enfoque de protección de orden terapéutico con énfasis en lo restitutivo, con el enfoque de prevención que tiene un énfasis expansivo, vale decir, un énfasis en invertir esfuerzos y acciones para posibilitar que los beneficiarios puedan generar respuestas propias frente a los desafíos de la vida. Esto puede permitir que la institución haga explícito el *enfoque global* de intervención como una propuesta sólida, coherente y consistente.

### **En cuanto al Programa de Prevención**

- Hacer esfuerzos para incorporar el modelo de apoyo pedagógico como parte de las acciones y dinámica de la propia Escuela y no como estrategia fuera de ella. Es importante que la escuela advierta que el modelo de “Aula para la Vida” está claramente articulado a la dinámica de la enseñanza. Los éxitos alcanzados en la formación integral es lo que importa para los fines que el Proyecto se ha planteado y es lo que puede impactar en dos niveles: en la formación y consolidación del funcionamiento de las redes y, quizá lo más destacado, en la incidencia en las políticas públicas de nivel educativo.
- Algo que debe ser difundido y destacado y que Alalay lo ha puesto de relieve, es que las acciones de prevención se relacionan directamente con la adquisición de competencias educativas, lo cual mueve a comprender que los niños pueden estar en mejores condiciones de enfrentar sus condiciones adversas cuando han adquirido de manera notable, competencias académicas en Lenguaje y

Matemática ya que estas competencias pueden ser entendidas como instrumentales, es decir, como herramientas para sus propios proyectos de vida.

- Un aspecto importante a considerar es que el modelo de las APV y el desempeño de los facilitadores al interior de él, permiten generar un **clima de aula positivo** que es considerado en la actualidad (Metas 2021, OEI) como una de las condiciones más importantes que favorecen un mejor aprendizaje de los estudiantes en las escuelas. La evaluación observa que este proceso debe ser transferido a las escuelas tanto en su fase de preparación como de ejecución, a través de cursos o talleres de capacitación y como una propuesta básica en los planes y programas nacionales de Formación Docente.
- La literatura especializada en el ámbito educativo indica la necesidad de trabajar junto con los directores de escuelas como una base segura del cambio educativo, pues su actividad posibilita que la escuela tenga las condiciones de organización básicas de modo que la misma esté en posibilidad de asumir una responsabilidad social, esta vez, con el tema de derechos y la prevención contra la violencia infantil.<sup>8</sup>

#### En cuanto a la intervención con padres de familia

- Incorporaren las reuniones y talleres de capacitación y sensibilización a los padres de familia, modalidades sociales de terapia que permita enriquecer las visiones de los involucrados en el intercambio de experiencias de vida. Las entrevistas colectivas llevadas a cabo y que en alguna ocasión se convirtieron en talleres de análisis, han permitido considerar que esta forma de trabajo es altamente impactante para el cambio de conductas en los padres de familia.

#### En cuanto a las redes sociales

- Se debe fortalecer el **discurso** articulador de las Redes Sociales de modo que sus integrantes puedan encontrar un mayor sentido y visión estratégica a sus acciones. Esto es importante de considerar dado el panorama de instituciones que se afilian a las redes y que no están exentas de conflictos internos de poder donde quizá la única manera de sobrevivir de las redes, sea precisamente un discurso que justifica su existencia y permanencia.
- Desarrollar esfuerzos para institucionalizar la presencia de las Redes Sociales superando la eventualidad de la presencia de sus componentes. Para ello, será necesario que los POA que se elaboren estén integrados a los POA de las instituciones que las componen. De este modo, la existencia, presencia y actividad de las redes tendrá una continuidad y una posible sostenibilidad en el futuro.

---

<sup>8</sup> Cf. Villegas-Reimers, Eleonora: **Teacher professional development: an international review of the literature**, UNESCO, International Institute for Educational Planning, Paris, 2003. UNICEF **¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza**, Santiago de Chile, 2004. Fullan, M. **Las fuerzas del cambio**, Akal, Madrid, 2007.

- Desarrollar esfuerzos para contar con financiamiento oportuno y adecuado para consolidar el trabajo de apoyo pedagógico, la institucionalización de las redes sociales y la formación técnica vocacional de adolescentes de la cuarta etapa del programa de protección.
- Fortalecer las acciones de incidencia política y pública que realiza la institución en particular con las instancias de protección social del gobierno municipal y departamental.
- Dar a conocer el importante aporte que ha significado que una Junta de Vecinos, organización popular de los barrios de las ciudades en Bolivia, haya asumido como una de sus tareas en su Programación Operativa Anual, la responsabilidad social por la prevención planteando un conjunto de actividades con este fin. No se encuentran experiencias similares en el país que hayan sido promovidas de esta manera por alguna institución privada.<sup>9</sup>

### En cuanto a los niños atendidos

- Es importante destacar los resultados en el componente educativo y los objetivos de aprendizaje en las áreas de Lenguaje y Matemática producto de la intervención con el programa. En **Comunicación y Lenguaje** se ha logrado que el 21.7% de los niños desarrollen plenamente la competencia y en **Matemáticas**, el 18.1%, cuando en la línea base ambos tenían un resultado de 0%.
- En cuanto al fortalecimiento de habilidades para la vida, se puede apreciar que en EPV el 57% de los niños logra plenamente la competencia, mientras que en APV el 78% logro percentiles altos, lo cual evidencia el éxito del modelo tanto en la escuela como en el programa Alalay.
- Alalay debe sistematizar las acciones de apoyo pedagógico y habilidades para la vida de modo que la Institución cuente de manera documentada las estrategias que ha desarrollado a lo largo de su trabajo y, en segundo lugar, pueda estar en condiciones de transmitir a otras instituciones no gubernamentales y del Estado, dicho conocimiento acumulado.
- Elaborar materiales que consignen esta experiencia de modo que sirva de referencia futuras experiencias y, eventualmente, como material de capacitación docente.

### BUENAS PRÁCTICAS Y LECCIONES APRENDIDAS

- La evaluación valora como **buenas prácticas** lo siguiente:
  - El carácter integral de la intervención con las poblaciones objetivo.

---

<sup>9</sup> Debe destacarse el notable esfuerzo que ha significado para que una organización como la Junta de Vecinos haya decidido, con el consenso casi absoluto de sus miembros, volcarse a desarrollar iniciativas de orden público en un contexto de demandas marcadas por lo material (alcantarillado, calles, etcétera) referidas a trabajos en el contexto social. Un esfuerzo más sistemático sobre el tema podría permitir agregar un “plus” importante a las políticas sociales generadas por el municipio en la ciudad de La Paz.

- Los prolijos procesos de seguimiento implementados que permiten hacer el seguimiento de cada uno de los NNA tanto en el programa de Prevención como de Protección.
- La intervención integral en el ámbito de las familias y particularmente en el caso de las madres de familia.
- El diseño de un programa de apoyo pedagógico basado en el establecimiento de relaciones positivas con los estudiantes, un marcado estímulo a la participación de los estudiantes y un “guión” que se sigue de manera precisa en cada sesión.
- La intervención en la escuela desde el punto de vista pedagógico y sus consecuencias colaterales altamente efectivas.
- La identificación de organizaciones sociales “clave” y “críticas” desde el punto de vista de su poder de convocatoria (Ejemplo Juntas de Vecinos) como puntos focales donde se instalan las redes sociales.
- La evaluación considera como **lecciones aprendidas**:
  - La necesidad de considerar en el caso de las familias al grupo familiar como tal, es decir, incorporar a Padres de Familia y hermanos/as en los procesos de capacitación y sensibilización.
  - La necesidad de elaborar una *visión global* que oriente las actividades y otorgue mayor sentido a las actividades y existencia de las redes sociales.
  - La necesidad de recuperar las experiencias previas de la Institución como insumo de las nuevas orientaciones y/o consolidación del trabajo realizado.<sup>10</sup>
  - Desarrollar estrategias de orden financiero que permitan asegurar el reconocimiento salarial de los técnicos en forma adecuada y en el tiempo adecuado.

---

<sup>10</sup> Aquí se hace referencia a la necesidad de *sistematizar* las experiencias, entendiendo por este proceso no sólo un acto de evaluación o composición de memoria institucional, sino la generación de “teoría” que permita explicar cómo y por qué se hicieron las acciones desarrolladas. Por ejemplo, un ejercicio de conceptualización importante podría ser el relacionado con la ampliación o quizá mejor comprensión del concepto de prevención en la escuela. Las denominadas “Escuelas con Responsabilidad Social” basan su dinámica precisamente sobre la idea de que la enseñanza del currículo tiene por finalidad tratar de mejorar las competencias para la vida en sus estudiantes y, de hecho, esto implica entender mejor la idea de prevención y sus consecuencias.