



Estudio de Impacto Global

**Resumen
Extendido**

Agosto 2025

Perspectiva, metas, y metodología del Estudio de Impacto Global



Recientemente, el Fondo Global para la Niñez (GFC) llevó a cabo el Estudio de Impacto Global (GIS) para evaluar su impacto en las organizaciones socias y en la niñez y comunidades a quienes sirve en todo el mundo.

El estudio concluyó que, a través del financiamiento flexible, el apoyo no financiero y la relación basada en la confianza que GFC brinda a las organizaciones socias, se ha contribuido con su crecimiento y sostenibilidad. Cuando sus capacidades se ven fortalecidas, las organizaciones socias generan cambios significativos en sus comunidades, que van desde una educación de calidad, mayor liderazgo local, mejora del bienestar comunitario, reducción de la violencia (especialmente contra mujeres y niñas), y más.

Los enfoques participativos estuvieron siempre al centro del estudio, de principio a fin. Desde el inicio, la metodología fue co-diseñada entre GFC y el equipo de investigación externo (Ecorys) quienes realizaron las coordinaciones durante el estudio, determinando de manera colaborativa la Teoría del Cambio a ser comprobada durante la investigación.



© Avani

La recolección de datos involucró Investigación-Acción Participativa entre Pares, a través de la cual las organizaciones socias en países seleccionados¹ fueron capacitadas como coinvestigadores, trabajando junto al equipo de investigación de Ecorys. Los y las coinvestigadores (un total de 31 personas de organizaciones en Guatemala, India, Kenia y el Reino Unido) realizaron entrevistas y actividades creativas² de investigación sobre otras organizaciones socias de GFC en su país, viajando para visitarlas a ellas y a sus comunidades. Este trabajo de campo local realizado por pares³ fue complementado con Entrevistas de Informantes Clave en Línea llevadas a cabo por Ecorys.

En total, el estudio investigó 49 organizaciones socias de GFC en 27 países. Las organizaciones socias investigadas de GFC eran de diversos tamaños organizacionales (desde incipientes, pequeñas, medianas, grandes y extragrandes), con distintos tipos de liderazgo (incluyendo lideradas por mujeres y por jóvenes), y con diversos tiempos de relación con GFC (de 1 a 11 años).

Los montos totales recibidos por las organizaciones socias investigadas oscilaron entre \$19,000 y \$203,000, con un promedio de \$85,000 cada uno.

En total se realizaron 243 entrevistas⁴ y 134 ejercicios creativos de investigación. Todos estos datos fueron analizados utilizando los marcos de Análisis de Contribución (AC) y Cambio Más Significativo (CMS). El AC ayudó a evaluar la contribución de GFC a sus socios y luego, su contribución a las comunidades, a lo largo de las rutas de cambio identificadas en la Teoría del Cambio.

El MSC permitió capturar una imagen con más matices de impacto a través de la recopilación de Historias de Cambio (HdC) y la identificación de las historias más mencionadas e importantes⁵. Posteriormente se realizaron procesos de triangulación y validación de datos, incluyendo talleres interactivos con coinvestigadores para discutir la solidez de los vínculos de contribución, así como un taller de validación con las partes interesadas de GFC.

-
- ¹ Guatemala, India, Kenia y el Reino Unido. Los países de análisis a profundidad fueron seleccionados siguiendo un enfoque de muestreo intencional en tres etapas, guiado por la información incluida en la base de datos de organizaciones socias provista por GFC (con fecha de febrero de 2024) y los requerimientos de nuestra metodología.
 - ² Estas fueron actividades de reflexión informales, exploratorias, amigables para la niñez y basadas en las artes, utilizando fotos, dibujos, videos, reflexiones escritas, mapas mentales y encuestas de movimiento para recopilar historias de cambio.
 - ³ Otras organizaciones socias de GFC en el país, referidas como coinvestigadores.
 - ⁴ Se realizaron 120 entrevistas con personal de organizaciones socias de GFC y 123 entrevistas con miembros de la comunidad (42 personas adultas y 71 niñas y niños y jóvenes) con quienes las organizaciones socias trabajan o a quienes sirven.
 - ⁵ El MSC no requiere habilidades o software de investigación específicos, lo que se adapta bien a los enfoques participativos.



Hallazgo Clave

El impacto de GFC en la niñez, juventud y comunidades

Basándose en estudios de casos en profundidad en 24 comunidades⁶ — incluyendo 123 entrevistas y 86 actividades creativas de investigación— surgieron los siguientes hallazgos.

Es importante señalar que estos hallazgos están vinculados a GFC de manera indirecta, ya que es el apoyo de GFC lo que permite a las organizaciones socias llevar a cabo actividades que contribuyen a estos resultados en las comunidades

Impactos a nivel comunitario

En cuanto a impactos a un nivel más amplio, sistémico o comunitario, un número significativo de niños, niñas, jóvenes y personas adultas habló sobre la **mejora en el acceso a una educación de calidad y en el apoyo para continuar su educación**, incluyendo a quienes provienen de contextos desfavorecidos.



15 comunidades socias

Muchas organizaciones lograron **cambiar actitudes respecto a ciertas prácticas culturales dañinas (mutilación genital femenina y matrimonio infantil) y actitudes limitantes hacia las mujeres.**



12 comunidades socias

Muchas lo lograron a través de la movilización comunitaria, los esfuerzos liderados por la propia comunidad y participando en talleres especializados sobre roles de género e igualdad.

Hubo un tema recurrente a nivel mundial: las comunidades asumiendo la responsabilidad de abordar los problemas sistémicos.



12 comunidades socias

En muchos casos, la transformación comunitaria se inició por una persona que encontró inspiración al participar en las actividades de una organización socia.

Un cambio común mencionado por las comunidades es cómo han empezado a priorizar y a involucrarse más en la educación de sus hijas e hijos.



9 comunidades socias

Por ejemplo, a través de sesiones de consejería y educación para madres y padres, iniciaron a adquirir conciencia en cuanto a tener que mejorar la forma en que apoyan la educación y la salud de sus hijas e hijos.

Finalmente, muy relacionado con el trabajo de abordar actitudes dañinas y normas culturales, muchas comunidades experimentaron una reducción de la violencia (particularmente la violencia basada en género)



7 comunidades socias

Esto se vinculó con el incremento en la conciencia sobre los derechos y con saber qué hacer al identificar comportamientos dañinos, así como con el trabajo de protección especializado llevado a cabo por las organizaciones socias.

⁶ Investigamos las comunidades donde trabajan 24 socios y socias en Guatemala, Kenia, India y el Reino Unido.



© Fondo Global para la Niñez

Impactos a nivel individual

Muchos jóvenes, junto con sus madres y padres compartieron historias sobre cómo **mejoraron sus perspectivas o profesiones** gracias al trabajo realizado con las organizaciones socias de GFC.

 **21 comunidades socias**

Frecuentemente los miembros de la comunidad especialmente jóvenes mencionaron cómo desarrollaron **confianza en sí mismos** al relacionarse con los socios de GFC, volviéndose menos tímidos, “saliendo de su caparazón”, pudiendo hablar con nuevas personas, y desarrollando autoestima.

 **18 comunidades socias**

Muchos miembros de la comunidad expresaron que adquirieron **una mayor conciencia de sus derechos o sobre temas sociales importantes** que impactan a sus comunidades.

 **13 comunidades socias**

Muchos jóvenes expresaron haber **desarrollado habilidades de liderazgo**, ya que las organizaciones les brindaron responsabilidades y plataformas para la toma de decisiones.

 **12 comunidades socias**

Varios jóvenes también hablaron de cómo las organizaciones socias **crearon un espacio seguro, inclusivo y libre de juicios para ellos**.

 **10 comunidades socias**

También hubo relatos de mejoras en la **salud física y mental** como resultado de una mejor nutrición, la práctica de deportes, sentirse apoyados, cuidados y seguros, y al construir amistades.

 **10 comunidades socias**

Niños niñas y jóvenes también mencionaron otras habilidades mejoradas **como hablar en público, facilitar procesos, habilidades de lectura y escritura, independencia**, etc.

 **9 comunidades socias**

Se expresó que participar en actividades de las organizaciones socias ayudó a los niños y niñas, especialmente a los niños (especialmente varones) a **regular sus emociones, a calmarse y, por lo tanto, tener mejores relaciones** en su hogar.

 **6 comunidades socias**

Un impacto menos mencionado pero visible en diferentes contextos alrededor del mundo fue que los niños y niñas expresaron **sentirse felices, entusiasmados, alegres y motivados** al participar en actividades de las organizaciones socias.

 **4 comunidades socias**



Hallazgo Clave

La relación de GFC con las organizaciones socias

Los 49 socios de GFC investigados para este estudio mencionaron que tenían una relación con GFC en la que se sentían confiados, apoyados y respetados.

Muchos socios describieron a GFC como una **extensión de su propia organización**, como colegas en alianza enfrentando problemáticas juntos.

 19 socios; 39%⁷ de socios investigados

Casi todas las organizaciones socias mencionaron que la relación basada en la confianza les ayudó a **tomar sus propias decisiones en torno a sus prioridades, determinando la visión de su propia organización**.

 42 socios; 86% de socios investigados

Este fue un hallazgo particularmente robusto entre organizaciones⁸ incipientes, pequeñas y medianas que eran lideradas por mujeres y jóvenes.

Experimentar una relación basada en la confianza y el apoyo brindó **seguridad y autoconfianza**, lo que les ayudó a enfocarse en el desarrollo de sus organizaciones.

 18 socios; 37% de socios investigados

Los líderes de cuatro organizaciones a las que GFC apoyó desde una fase inicial, cuando aún no contaban con sistemas establecidos, destacaron lo transformadora que había sido esta relación. En el caso de algunas organizaciones grandes y extragrandes, aunque el importe del financiamiento era reducido en comparación con el tamaño de su organización, destacaron la estrecha relación con GFC como algo único entre el resto de sus financiadores.



⁷ En este estudio de carácter cualitativo, los hallazgos no son representativos de todas las organizaciones socias de GFC. Este número se refiere al número de socios investigados que mencionaron un hallazgo. Los porcentajes indican la proporción del total de socios investigados (49) que hicieron referencia al hallazgo.

⁸ Se determinaron como organizaciones incipientes a aquellas con un presupuesto de hasta 5,000 USD en el momento en que recibieron por primera vez el financiamiento de GFC; las organizaciones pequeñas con presupuestos entre 5,000 y 20,000 USD; medianas entre 20,000 y 100,000 USD; las grandes entre 100,000 y 500,000 USD; y las extragrandes con más de 500,000 USD, al momento de recibir su primer financiamiento de GFC.



El experimentar una relación basada en la confianza con GFC animó a líderes de las organizaciones socias a **modelar una dinámica de confianza con su propio personal** y a avanzar hacia formas más colaborativas y basadas en confianza para trabajar con sus comunidades.

 9 socios; 18% de socios investigados

Los socios y socias también expresaron que su relación cercana con **GFC impactó positivamente en su bienestar.**

 9 socios; 18% de socios investigados

A través de este enfoque basado en la confianza, **hubo espacio para cometer errores, experimentar y asumir desafíos.**

 5 socios; 10% de socios investigados

Esto ayudó a las organizaciones a **aprender de los fracasos, asumir riesgos y crecer.**

Para algunos socios, hubo lapsos ocasionales en la confianza debido a **malentendidos o errores de comunicación** en torno a la toma de decisiones o los procesos de selección.

 6 socios; 12% de socios investigados

En cuanto a los factores que fortalecieron y hacen funcionar la relación basada en la confianza, surgieron los siguientes:

» **El personal de GFC es cuidadoso y respetuoso de la experiencia de las organizaciones socias**

 17 socios; 35%

» **La accesibilidad y rápida respuesta del personal de GFC**

 17 socios; 35%

» **Las visitas presenciales del personal de GFC**

 15 socios; 31%

» **La paciencia y flexibilidad de GFC**

 12 socios; 24%

» **La comunicación abierta, segura y libre de juicios**

 10 socios; 20%

» **Confianza en los socios con financiamiento no restringido y enfoques de monitoreo ligero**

 9 socios; 18%

» **La alineación de valores entre GFC y los socios**

 5 socios; 10%



Hallazgo Clave

El enfoque de financiamiento de GFC

Casi todos los socios mencionaron directamente cómo el financiamiento flexible y el enfoque de monitoreo ligero de GFC habían impactado positivamente en sus organizaciones y en su trabajo.



46 socios; 94% de socios investigados

El financiamiento flexible significaba dinero no restringido entregado para que lo gastaran según consideraran apropiado.

El financiamiento flexible permitió a los socios **escuchar y responder a las necesidades de la comunidad** («basándose en las necesidades» y estar dirigida por la comunidad).



30 socios; 61% de socios investigados

El financiamiento flexible también permitió a los **socios invertir y mejorar los procesos internos de la organización** mediante la formación de su personal, la adquisición de equipos o la contratación de consultores o personal especializado.



25 socios; 51% de socios investigados

Para muchas organizaciones, el financiamiento les ayudó a detenerse y reflexionar sobre cómo podían mejorar su trabajo. El financiamiento flexible también fue **crucial para sostener las actividades de la organización.**



16 socios; 33% de socios investigados

Este fue un hallazgo especialmente robusto para organizaciones no registradas o pequeñas, especialmente aquellas lideradas por mujeres o jóvenes.

Aunque los montos no eran generalmente grandes, **llegaron en momentos críticos para muchos de ellos, permitiéndoles sobrevivir.**

El financiamiento flexible permitió a muchas organizaciones socias **ampliar sus servicios y aumentar su capacidad**, abriendo sus puertas a más personas, e incrementando el número, la frecuencia y la duración de actividades.



16 socios; 33% de socios investigados

El financiamiento flexible brindó a los socios la capacidad de **adaptarse a desafíos, crisis o circunstancias cambiantes.**



14 socios; 29% de socios investigados

También **mejoró la motivación, el bienestar y la confianza del personal**, ya que los fondos se usaron para proporcionarles una compensación adecuada y oportuna.



12 socios; 24% de socios investigados

El financiamiento flexible permitió a organizaciones socias **realizar un trabajo holístico y de largo plazo (sin interrupciones) con la niñez, juventud y sus comunidades**, «llenando los vacíos» que otros financiamientos más rígidos no cubrían.



12 socios; 24% de socios investigados

Algunos socios también mencionaron que la flexibilidad les permitió asumir **riesgos, experimentar, cometer errores** y aprender de maneras que no podían con financiadores estrictamente burocráticos.



6 socios; 12% de socios investigados

Las historias de las organizaciones socias revelaron que los mecanismos que respaldan estos impactos son:

- » **la flexibilidad del financiamiento y la naturaleza no restringida de los fondos**

 33 socios; 67%

- » **los requisitos ligeros de monitoreo, el papeleo y la presentación limitados de informes formales de gastos**, ya que este enfoque liberaba la capacidad del personal para dedicarse a proyectos permitiendo reacciones rápidas frente a necesidades emergentes

 21 socios; 43%

- » **la entrega oportuna de los fondos**

 3 socios; 6%

Hubo también algunas críticas al enfoque de financiamiento de GFC:

- » muchos socios señalaron que el período de **financiamiento era demasiado corto**⁹

 12 socios; 24%

- » muchos socios señalaron que **una falta de claridad o comunicación** a cerca del tiempo de duración del financiamiento

 9 socios; 18%

- » algunos socios compartieron la preocupación de que el monto de financiamiento era demasiado bajo

 4 socios; 8%

⁹ Esto fue reportado por organizaciones de diversos tamaños que recibieron financiamiento durante un periodo amplio de tiempo (2–5 años)





Hallazgo Clave

El apoyo no financiero de GFC

Hubo una percepción fuerte y generalizada de que los servicios de apoyo no financiero (ANF) de GFC impactaron positivamente a las organizaciones socias en todo el mundo.

 **45 socios; 92% de socios investigados**

Sin embargo, hubo diferencias regionales: los impactos más fuertes del apoyo no financiero se reportaron en África Subsahariana, seguidos por las Américas y Asia, con menos impacto en Europa y Eurasia. Varias personas socias señalaron sentirse tranquilizadas porque no estaban obligadas a participar en ANF, y que GFC era flexible si decidían no hacerlo cuando no tenían tiempo.

Hubo evidencia amplia de que **las organizaciones socias se inspiraron y aprendieron mucho de las oportunidades de conformación de redes ofrecidas por GFC.**

 **33 socios; 67% de socios investigados**

A través de estas conexiones, las organizaciones socias conformaron redes entre sus pares que podían utilizar para obtener apoyo en general y para compartir oportunidades.

En general, se percibió fuertemente que el **desarrollo organizacional fue uno de los principales beneficios del apoyo no financiero de GFC.**

 **28 socios; 57% de socios investigados**

GFC ayudó a identificar fortalezas y debilidades organizacionales, seguido de un apoyo adaptado, mentoría y talleres de capacitación.





Asimismo, **GFC apoyó la visibilidad, el reconocimiento y el acceso a financiamiento adicional** al conectar las organizaciones socias con otros financiadores, brindándoles consejos sobre el proceso de aplicación, etc.

 **28 socios; 57% de socios investigados**

Esto fue sentido con especial fuerza por las organizaciones socias lideradas por mujeres y jóvenes.

También surgió que GFC apoyó a las organizaciones a **desarrollar prácticas de salvaguardia sólidas, efectivas y relevantes**, resultando en mejores políticas, actitudes hacia el cuidado, transparencia y comunicación, y mayor protección infantil.

 **24 socios; 49% de socios investigados**

Además, GFC apoyó **cambios de mentalidad sobre el poder**.

 **23 socios; 47% de socios investigados**

Por ejemplo, se observaron transformaciones en la manera en que las organizaciones se relacionaban con su propio personal, con usuarios y usuarias de sus servicios y con las comunidades como resultado de las capacitaciones específicas proporcionadas por GFC.

Algunos socios expresaron cambios transformadores en su manera de ver a los y las donantes, ya que previamente los consideraban intocables o como “salvadores”.

 **8 socios; 16% de socios investigados**

Las capacitaciones de GFC ayudaron al personal a mejorar sus habilidades (recaudación de fondos, facilitación, comunicación, manejo de redes sociales, etc.).

 **20 socios; 41% de socios investigados**

Las organizaciones socias compartieron historias sobre el **impacto de GFC en su bienestar personal y organizacional**, ya que empezaron a priorizar la salud mental de su personal, mejorando así la moral y la comunicación entre el equipo, lo que les permitió trabajar mejor con las comunidades.

 **16 socios; 33% de socios investigados**

Las mejoras en el **Aprendizaje y Evaluación** de los socios fueron menos generalizadas que otros impactos, aunque hubo ejemplos de cómo este apoyo los ayudó a evaluar y, por lo tanto, a mejorar la calidad de los programas, lo que proporcionó una mayor rendición de cuentas a las comunidades.

 **10 socios; 20% de socios investigados**

En relación con las críticas sobre el apoyo no financiero de GFC, los socios sintieron que:

- » los intercambios y talleres grupales con otros socios **no siempre eran relevantes** ni adaptados a sus organizaciones

 **5 socios; 10%**

- » podrían beneficiarse más **si GFC comunicara con mayor claridad** el apoyo disponible y cómo se alinea con sus necesidades específicas.

 **5 socios; 10%**

- » se percibía que el apoyo **no se ofrecía de manera consistente** a todos los socios

 **5 socios; 10%**



Hallazgo Clave

Impacto general de GFC en las organizaciones socias

La investigación encontró que las formas en que GFC apoya a sus organizaciones socias están muy interconectadas; la relación basada en la confianza es una parte integral de brindar financiamiento flexible y no restringido, lo cual va de la mano con el apoyo no financiero adaptado y relevante. Estos elementos trabajan juntos para crear impactos para los socios.



Sobre la manera en que se combinan los elementos de apoyo para crear impactos más significativos, se compartieron historias sobre:

- » El apoyo de GFC para **aprender, crecer en tamaño y habilidades, y mejorar como organización**
 34 socios; 69%
- » cómo GFC apoyó la **sostenibilidad de sus organizaciones** (a corto y largo plazo)
 33 socios; 67%
- » cómo ganaron **confianza y motivación**
 28 socios; 57%
- » cómo experimentaron **cambios transformadores en sus enfoques** (volviéndose más igualitarios y participativos)
 19 socios; 39%

Los montos de financiamiento más grandes demostraron tener el mayor efecto en el crecimiento y la confianza de los socios, independientemente de si se otorgaban en plazos cortos o largos. **Cuando los montos grandes se combinaron con plazos de financiamiento más largos**, se fortaleció la sostenibilidad a largo plazo (fortaleciendo sistemas internos, estableciendo estructuras comunitarias autosostenibles, redes fortalecidas, etc.) y una mayor capacidad para fomentar un cambio participativo, basado en necesidades y liderado por la comunidad.





Recomendaciones

GFC debería continuar con:

- » Contratar personal en línea con su enfoque de reclutamiento existente (alineado con los valores de GFC, con un cuidado genuino y respeto por la experiencia de los socios)
- » Priorizar y proporcionar tiempo suficiente para que el personal de GFC construya relaciones significativas con los socios.
- » Mantener requisitos de monitoreo ligeros para las organizaciones socias
- » Proporcionar financiamiento flexible
- » Realizar desembolsos de fondos de manera oportuna, incluyendo desembolsos de emergencia adicionales para socios cuando sea necesario



- » Seleccionar y buscar socios de acuerdo con el enfoque de selección existente (ya que identifica de manera efectiva a organizaciones profundamente arraigadas en comunidades)
- » Adaptar los talleres de capacitación a las necesidades de las organizaciones socias, asegurando que sean interactivos y atractivos.
- » Tener un enfoque de apoyo no financiero que sea flexible en cuanto a la asistencia, abierto a más personal de la organización socia (más allá de líderes únicamente), y que modele prácticas (p. ej., bienestar) alineadas con GFC
- » Ofrecer su modelo (relaciones cercanas y de confianza, financiamiento flexible, apoyo no financiero) como un paquete integral, reforzando el valor de utilizar varios elementos por separado o en conjunto según se necesite



GFC debería considerar:

- » Priorizar aún más las visitas presenciales de su personal a las organizaciones socias (ya que las sesiones en línea no producen los mismos efectos en la construcción de relaciones)
- » Proporcionar de manera más proactiva orientación adaptada, transparente e informal a las organizaciones socias (explicando cómo GFC toma decisiones, proporcionando información sobre el contexto de financiamiento más amplio, perspectivas sobre el desempeño de les socias, etc.).
- » Extender los períodos de financiamiento y priorizar el financiamiento a largo plazo cuando sea posible
- » Aumentar los montos de financiamiento (adaptados a cada socio)
- » Brindar más apoyo para ayudar a las organizaciones socias a buscar nuevos y otros financiamientos (especialmente para socios con subvenciones de corto plazo)
- » Comunicar mejor el rango completo de servicios de apoyo no financiero, proporcionando actualizaciones consistentes y continuas a todos los socios
- » Priorizar sesiones específicas de experticia y evitar sesiones genéricas en encuentros de los socios
- » Realizar investigaciones adicionales para abordar preguntas clave planteadas en el estudio cómo:
 - si los eventos de redes entre organizaciones con objetivos similares son más efectivos que los enfoques basados en cohortes;
 - si existe una preferencia compartida sobre el tamaño de las subvenciones o el momento de los ciclos de financiamiento para maximizar el impacto; y
 - si GFC debiera enfocarse en subvenciones más grandes para menos socios o subvenciones más pequeñas para un rango más amplio de destinatarios.
- » Realizar análisis interseccionales adicionales sobre cómo GFC impacta y es percibido por las organizaciones socias en diferentes posiciones
- » Reflexionar sobre si los impactos encontrados a nivel comunitario se alinean con las prioridades estratégicas de GFC y si se necesitan ajustes
- » Explorar formas efectivas de comunicar y mostrar las historias de impacto de los socios
- » Aprovechar los hallazgos de este informe para mostrar cómo funcionan los componentes del modelo de GFC, abogando porque otros financiadores adopten elementos exitosos



