

ONG CESAL

Comunidad de Madrid



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA *“Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.*

Héctor Sainz Ollero

Juan Manuel Toledano Nieto

Septiembre 2010

ÍNDICE

1. Introducción	3
2. Rasgos principales del ejercicio de evaluación llevado a cabo	4
a) Características y contenidos de la evaluación	4
b) Metodología de la evaluación	5
c) El equipo de evaluación	7
3. Descripción de la intervención evaluada	9
a) La lógica de la intervención	9
b) Valoración general del diseño	12
c) Sobre el sistema de indicadores	14
4. Componentes y temas de la evaluación	21
a) Sobre la pertinencia	21
b) Sobre la eficacia	27
c) Sobre la eficiencia	37
d) Sobre los impactos	43
e) Sobre la sostenibilidad	45
5. Conclusiones y recomendaciones	50
6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas	55
Anexo I: Presentación realizada en los talleres de evaluación	57
Anexo II: Tablas resultado de los talleres	63
Anexo III: Fichas de evaluación cumplimentadas	74
Anexo IV: Revisión de la lógica de intervención y sistema de indicadores del programa realizado en mayo de 2008	97
Anexo V: Tabla de consumo presupuestario	106

1. Introducción

Se presenta a continuación el informe de evaluación del Programa “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima” impulsado por la ONGD CESAL, con el apoyo de la Comunidad Autónoma de Madrid. El Programa ha sido ejecutado entre 2007 y 2010, con un presupuesto total de 1.533.873 euros. El área de intervención se localiza en los asentamientos de Nievería, Huachipa, Jicamarca y Cajamarquilla, del distrito de Lurigancho-Chosica, en la provincia de Lima.

La evaluación se ha llevado a cabo en el momento de la finalización de la ejecución del Programa por un equipo externo que ya conocía otras intervenciones en el área y que había llevado a cabo un análisis previo del diseño de la iniciativa (ver Anexo IV). Desde el punto de vista de las metodologías empleadas se trata de una evaluación esencialmente cualitativa y con un fuerte componente participativo. Las entrevistas con actores destacados en la implementación del Programa y la realización de un taller de evaluación con el equipo técnico responsable de su ejecución han sido los insumos básicos que han permitido reunir las informaciones y las valoraciones que se incluyen.

El primero de los capítulos que aparecen a continuación describe las características principales del ejercicio llevado a cabo, así como las metodologías empleadas y las competencias de los miembros del equipo de evaluación.

En el capítulo siguiente se efectúa un análisis del diseño de la intervención y del sistema de indicadores establecido para valorar los niveles de logro alcanzado a partir de la ejecución de las actividades programadas.

En el capítulo tercero se realiza una valoración del Programa en función de los componentes o criterios clásicos de la evaluación (pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad). En cada caso se ha prestado una atención preferente a los temas sugeridos por la organización responsable de la puesta en marcha de la intervención.

En el capítulo quinto se ordenan las principales conclusiones y recomendaciones que constituyen los hallazgos más importantes del ejercicio evaluatorio que se ha llevado a cabo. Esas conclusiones y recomendaciones se presentan de manera muy sintética para facilitar su comprensión, ya que se ha considerado que los datos y argumentos que las justifican aparecen en las páginas anteriores.

Por último, se ha incluido un capítulo final donde se hace referencia a las lecciones aprendidas y buenas prácticas que pueden obtenerse de la experiencia analizada. Esas lecciones aprendidas y buenas prácticas se concentran básicamente en algunos aspectos vinculados con los criterios de impacto y sostenibilidad ya que, dado el carácter de la evaluación realizada, aparecen como los temas más significativos que resulta conveniente abordar. Adicionalmente, se han incluido unos anexos donde se presentan los resultados del taller de evaluación, las presentaciones y herramientas utilizadas y el análisis realizado en 2008 sobre el diseño de la intervención.

El equipo de evaluación quiere agradecer a CESAL por el apoyo prestado para la realización de este ejercicio, así como a la Comunidad de Madrid y al resto de actores implicados en la puesta en marcha del Programa. En cualquier caso, debe hacerse constar que las valoraciones incluidas en los capítulos finales de este informe son competencia exclusiva de los miembros del equipo de evaluación.

2. Rasgos principales del ejercicio de evaluación llevado a cabo

En este capítulo se describen las características más relevantes del ejercicio de evaluación que se ha llevado a cabo. En los anexos se incluyen algunas de las herramientas que se mencionan a continuación y que han servido para sistematizar las diferentes aportaciones de las personas que han participado en este proceso de indagación y valoración.

Para ordenar esta presentación, el capítulo se ha dividido en tres epígrafes dedicados a describir las principales características y contenidos abordados por la evaluación, la metodología adoptada para el logro de los resultados esperados y una breve descripción del equipo responsable de la realización de todo este proceso.

a) Características y contenidos de la evaluación

Desde el punto de vista temporal, nos encontramos ante una **evaluación final**, ya que en el momento de la realización de ésta el programa estaba llevando a cabo sus últimas acciones y la principal tarea del personal adscrito a la intervención consistía en realizar las labores de justificación y cierre. Las evaluaciones finales tienden a no centrar su atención en aspectos relacionados con la gestión (dado que se trata de un tema ya prácticamente concluido) y se proponen indagar con mayor intensidad aspectos que se vinculan con los efectos de la intervención, con la correspondencia entre la solución puesta en marcha y los problemas existentes en la realidad y con las posibilidades de sostenibilidad de los logros alcanzados.

Atendiendo al equipo responsable de la realización de este ejercicio, se trata de una **evaluación externa**, ya que las dos personas que componían ese equipo no han participado en la preparación ni en la ejecución del programa. De todas formas, hay que señalar que esta evaluación ha presentado algunas características singulares en ese sentido, ya que pese a tratarse de una evaluación externa, los dos evaluadores que se responsabilizan de este informe tenían un conocimiento significativo de las iniciativas llevadas a cabo por CESAL en el área y habían evaluado algunas otras intervenciones que pueden considerarse complementarias al Programa “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

También hay que indicar que este ejercicio se ha basado fundamentalmente en la realización de talleres de evaluación (combinados con entrevistas a informantes claves), lo que ha hecho que tenga un **carácter eminentemente participativo**. Buena parte de las conclusiones y recomendaciones que se presentan fueron avanzadas en un taller de evaluación en el que estuvo presente una representación cualificada del personal técnico encargado de la ejecución de la intervención y que se celebró durante los días 23 y 24 de junio de 2010. Por ese motivo, puede afirmarse que la evaluación actual ha sido esencialmente participativa y que los evaluadores han actuado fundamentalmente como facilitadores e impulsores de las dinámicas de discusión y como sistematizadores de los resultados alcanzados en esas dinámicas.

Por lo que hace referencia a las técnicas empleadas para la realización del ejercicio de evaluación, puede indicarse que nos encontramos ante una **evaluación cualitativa**, ya

que han sido ese tipo de técnicas las que han predominado durante toda la fase de recopilación de informaciones y de su posterior análisis y valoración. Los escasos datos cuantitativos que se presentan tienen un carácter secundario para esta evaluación y han sido obtenidos principalmente de los informes de seguimiento elaborados por CESAL. Se consideró que ya se disponía de suficientes datos numéricos y que la evaluación debía centrarse en aspectos más cualitativos que facilitarían la **generación de procesos de aprendizaje**.

La indagación se concentró en algunos aspectos que fueron considerados prioritarios por parte de los responsables de CESAL. Se trata de los siguientes:

- Valoración de la pertinencia de la intervención, fundamentalmente en lo que hace referencia a la correspondencia entre la solución adoptada en el programa y la problemática existente en el área de intervención.
- Niveles de logro alcanzados en los distintos resultados y objetivos que componen el programa, con una atención específica a la adecuación de los indicadores disponibles para este propósito.
- Indagación sobre posibles efectos generados por el programa, más allá de los incluidos en la lógica de intervención formulada.
- Análisis sobre las posibilidades de sostenibilidad de los diferentes logros alcanzados durante la etapa de ejecución, junto al establecimiento de recomendaciones para incrementar las perspectivas de sostenibilidad de los productos y servicios generados por la intervención.

b) Metodología de la evaluación

El ejercicio de evaluación realizado ha seguido los lineamientos generales que aparecen incluidos en los manuales de evaluación de la Cooperación Española. Así, se han tenido en cuenta las sugerencias que aparecen incluidas en la *Metodología de Evaluación de la Cooperación Española* (volúmenes I y II)¹ y en el *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*², ya que constituyen unas referencias obligadas a la hora de llevar a cabo cualquier evaluación de proyectos y programas de cooperación para el desarrollo que cuentan con el apoyo de recursos de la administración pública española.

En cualquier caso, este ejercicio de evaluación ha presentado algunos rasgos particulares que conviene ser resaltados. Se trata de los siguientes:

- La evaluación ha intentado llevar a cabo un proceso participativo de análisis, definición de conclusiones y realización de propuestas de mejora, cuyos actores principales han sido los diferentes equipos técnicos responsables de la ejecución de los distintos componentes del programa.
- Los evaluadores han cumplido un papel de facilitadores y sistematizadores de los procesos de reflexión llevados a cabo, elaborando soportes para la recogida

¹ Oficina de Planificación y Evaluación de la Secretaría de Estado para la Cooperación Internacional y para Iberoamérica. MAE (Madrid, 1998 y 2001).

² Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo. Secretaría de Estado de Cooperación Internacional. MAEC (Madrid 2007)

de información y dinámicas de debate y discusión que permitían la definición de conclusiones operativas.

- La evaluación se ha ordenado en torno a los cinco criterios clásicos de cualquier ejercicio de este tipo. Se trata de los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto (s) y sostenibilidad.
- La evaluación realizada ha utilizado el documento de diseño como base fundamental para las indagaciones propuestas. En ese sentido, puede afirmarse que esta evaluación se basa en el Enfoque del Marco Lógico, y ha pretendido aportar información sobre el diseño del Programa (su identificación y formulación), así como sobre su desempeño (su ejecución) y sus resultados y efectos.
- Esta evaluación ha sido esencialmente cualitativa, ya que no se ha considerado interesante efectuar indagaciones cuantitativas, asumiendo que éstas aparecen suficientemente recogidas en los informes de seguimiento. Los datos cuantitativos que se aportan provienen de esos informes y no han sido contrastados por los evaluadores. Puede afirmarse, con toda rotundidad, que en el ejercicio evaluatorio llevado a cabo el componente de generación de procesos de aprendizaje ha sido mucho más importante que el de rendición de cuentas.

Las principales técnicas utilizadas en el ejercicio de evaluación son las que se describen a continuación:

- Inicialmente, se llevó a cabo un análisis de buena parte de la documentación generada por el Programa. En un primer momento se estudió el documento de formulación y la línea de base que sirvió para definir los principales problemas (con sus correspondientes indicadores). Ese análisis permitió efectuar las primeras hipótesis de trabajo y elaborar las primeras herramientas para la sistematización de las indagaciones que se realizaron.
- También se llevaron a cabo algunas entrevistas a informantes claves. Esas entrevistas fueron individuales o grupales. Entre las primeras, pueden citarse las realizadas a los responsables del municipio de San Juan de Lurigancho, de la UGEL del Ministerio de Educación y de la propia Comunidad de Madrid. Dentro de las segundas, las más importantes fueron las llevadas a cabo con los equipos responsables de la ejecución del programa y con el personal de los servicios de salud de la zona (DISA IV Lima Este).
- El momento más importante del ejercicio de evaluación llevado a cabo fue el taller de evaluación que se realizó con las responsables de los equipos de gestión de la intervención. Se trató de una reunión de dos días de duración (23 y 24 de junio de 2010) durante los que se llevaron a cabo varios ejercicios de indagación, discusión y consenso de conclusiones y recomendaciones que constituyen la base principal de los hallazgos de todo este proceso.
- Adicionalmente, se efectuaron algunas visitas al terreno, con el propósito de realizar algún tipo de observación directa sobre las estructuras, equipos y procedimientos puestos en funcionamiento por la intervención: observación de la forma de trabajo, reuniones de planificación y toma de decisiones, visitas a los diferentes bienes y servicios generados por la intervención, verificación de las

estructuras de apoyo disponibles, conversaciones con trabajadores de diferentes niveles y entidades, etc.

La secuencia de trabajo de la misión de evaluación ha sido la que se refleja a continuación:

Principales actividades evaluación	Mayo	Junio		Julio		Agosto		Sept.
	Segunda quincena	Primera quincena	Segunda quincena	Primera quincena	Segunda quincena	Primera quincena	Segunda quincena	Primera quincena
Preparación/ análisis documental								
Preparación dinámicas para talleres evaluación								
Fase de trabajo de campo/ entrevistas y talleres								
Sistematización conclusiones talleres evaluación								
Redacción versión preliminar informe evaluación								
Discusión y valoración del informe								
Entrega informe definitivo evaluación								

c) El equipo de evaluación

Tal como se ha señalado en el epígrafe anterior, la evaluación realizada se ha basado esencialmente en la puesta en marcha de un ejercicio de valoración donde los equipos técnicos de gestión del programa han tenido una función clave. Se ha pretendido de esa manera efectuar un ejercicio participativo que facilite la apropiación de las conclusiones obtenidas por parte de los/as gestores/ as responsables de la ejecución de la intervención. En ese sentido, puede afirmarse que, en buena medida, los autores de la mayoría de las conclusiones y recomendaciones que se incluirán en el último capítulo de este informe han sido las personas encargadas de la ejecución de las distintas actividades programadas.

También se han tenido en cuenta las opiniones de los responsables de las principales instituciones socias de la intervención aunque, en esos casos, su participación ha sido más “convencional” y se ha limitado a la realización de toda una serie de entrevistas en profundidad para que expresasen sus opiniones respecto a los logros y desafíos que la intervención plantea.

Teniendo en cuenta las características del ejercicio de evaluación, el equipo externo responsable de la redacción de este informe ha actuado fundamentalmente como facilitador y organizador de los procesos de discusión que han permitido consensuar las principales conclusiones y recomendaciones que se incluyen en este documento.

Ese equipo estuvo compuesto por las siguientes personas:

Nombre:	Héctor Sainz Ollero
Titulación:	Licenciado en Sociología por la Universidad Complutense de Madrid. Antropólogo.
Experiencia profesional:	Ha realizado actividades de consultoría para el Ministerio de Asuntos Exteriores y evaluaciones de proyectos y programas para SECIPI, AECID, Naciones Unidas y la Comisión Europea, así como para varias ONGD españolas (Cruz Roja Española, IPADE, Entreculturas, Fundación Paz y Solidaridad, etc.) Consultor y colaborador de la OEI. También se desempeña como docente habitual del Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación de la Universidad Complutense de Madrid y de CIDEAL en las áreas de identificación, formulación, gestión, control, seguimiento y evaluación de proyectos. Miembro de ADC. Ha participado en la redacción de varios manuales y diversas publicaciones sobre Gestión del Ciclo de las Intervenciones de Desarrollo.
Experiencia en proyectos:	Marruecos, Nepal, México, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Costa Rica, Panamá, Ecuador, Perú, Venezuela, Colombia, Chile, Bolivia, Brasil, Paraguay, Argentina, Uruguay, Cuba, República Dominicana, Angola, Guinea Ecuatorial, Guinea Bissau, Senegal.
Experiencia en años:	Más de veinte años de experiencia en cooperación para el desarrollo, con más de tres de residencia en América del Sur.

Nombre:	Juan Manuel Toledano
Titulación:	Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid, Postgrado en Gestión Administrativa.
Experiencia profesional:	Ha realizado actividades de consultoría, fundamentalmente evaluaciones de proyectos y otras intervenciones de desarrollo para entidades públicas (SECIPI, AECI, BID, Naciones Unidas y Comisión Europea) y organizaciones privadas (Cruz Roja, Paz y Solidaridad, IPADE, Entreculturas, etcétera) En la actualidad es consultor y docente habitual del Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación de la Universidad Complutense de Madrid en las áreas de gestión, control, seguimiento y evaluación de proyectos. Participó en la elaboración de la "Metodología de Evaluación de la Cooperación Española" (volúmenes I y II) y es coautor de diversos manuales y publicaciones sobre Gestión del Ciclo de los Proyectos de Desarrollo.
Experiencia en proyectos:	México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador, Bolivia, Paraguay, Chile, Guinea Ecuatorial, Bosnia – Herzegovina, Argentina, Uruguay, Brasil
Experiencia en años:	Más de veinte años de experiencia en cooperación para el desarrollo, de los cuales mas de tres de residencia permanente en América Central.

3. Descripción de la intervención evaluada.

En este capítulo se ofrece una descripción resumida del programa, presentando sus principales rasgos y los elementos que lo componen, con especial mención a los objetivos, resultados, actividades y sus correspondientes indicadores. También se efectúa una primera valoración del diseño que constituye la base a partir de la cual se ha llevado a cabo la ejecución y el propio ejercicio de evaluación.

a) La lógica de intervención

El Programa “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima” ha sido ejecutado entre 2007 y 2010, con un presupuesto total de 1.533.873 euros. El área de intervención se localiza en los asentamientos de Nievería, Huachipa, Jicamarca y Cajamarquilla, del distrito de Lurigancho-Chosica, en la provincia de Lima.

La formulación inicial presenta un objetivo general (“Promoción de la reducción de la pobreza y el desarrollo humano, en sus dimensiones económica, política y social”, coincidente con uno de los incluidos en el Plan General de la Comunidad de Madrid).

A partir del objetivo general se estructuran tres objetivos específicos:

- OE1: “Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias”;
- OE2: “Mejorado el acceso, la calidad y la equidad de las necesidades básicas de aprendizaje que demandan las personas”;
- OE3: “Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico”)

El programa incorpora también diez resultados, de los que dos corresponden al OE1, siete al OE2 y el restante al OE3.

Por lo que hace referencia a las actividades, puede indicarse que:

- los dos resultados del OE1 tenían programadas ocho actividades,
- los siete resultados del OE2 incluían noventa actividades,
- mientras que el resultado 3.1 había programado veintiocho actividades.

Se elaboró también una línea de base muy completa, en la que se identificaron los principales problemas a los que el programa evaluado pretendía dar respuesta.

En los gráficos siguientes se resume la lógica de intervención del Programa y la reconstrucción de la lógica causal de los problemas. En cuanto a la lógica de intervención contenida en el Programa, la estructura es la que sigue:

<p>OBJETIVO GENERAL (del PG de la CM): Promoción de la reducción de la pobreza y el desarrollo humano, en sus dimensiones económica, política y social.</p>		
<p>OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias.</p>	<p>OE2: Mejorado el acceso, la calidad y la equidad de las necesidades básicas de aprendizaje que demandan las personas.</p>	<p>OE3: Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico.</p>
<p>R.1.1. Capacitados la contraparte y socios locales para la elaboración y gestión de las acciones del programa.</p>	<p>R.2.1. Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas.</p>	<p>R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria.</p>
<p>R.1.2. Desarrollado un Diagnóstico Participativo y un Plan de Desarrollo del área con directrices de intervención de acción a corto, medio y largo plazo.</p>	<p>R.2.2. El Centro de Atención Infantil (CAI) ha ampliado su infraestructura y servicios.</p>	
	<p>R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa.</p>	
	<p>R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.</p>	
	<p>R.2.5. Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Jicamarca.</p>	
	<p>R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.</p>	
	<p>R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos.</p>	

Por lo que se refiere a la estructura de problemas que enfrenta la intervención, y que fueron identificados en el trabajo que se realizó para preparar la línea de base, se observa la siguiente estructura:

P.G. Altos índices de pobreza y bajo índice de desarrollo humano en sus dimensiones económica, política y social.		
PE.1. Las comunidades de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen acceso a estrategias y herramientas de lucha contra la pobreza y defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida y no tienen acceso a oportunidades que permitan un desarrollo socioeducativo integrado.	PE.2. Los niños, jóvenes y familias de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen cubiertas sus necesidades básicas de aprendizaje.	PE.3. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo humano, intelectual y productivo.
PE.1.1. Las instituciones u organizaciones que trabajan en la zona elaboran y gestionan intervenciones sectoriales y no programas integrales de desarrollo.	PE.2.1. Las comunidades de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen acceso a ninguna oficina de planificación y atención a la familia en la zona.	PE.3.1. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo.
PE.1.2. Los proyectos de desarrollo de la zona no forman parte de un plan conjunto que tenga en cuenta toda la problemática específica del área de intervención y la aportación de todos los actores implicados en su desarrollo.	PE.2.2. Los niños menores de 6 años acompañan a los padres a sus trabajos en las chacras, ladrilleras y plantas de reciclaje, lo que limita su adecuado desarrollo integral y formativo y dificulta un mejor desarrollo laboral de los padres.	
	PE.2.3. Los niños y adolescentes de la zona padecen un aumento progresivo de atraso y abandono escolar convirtiéndose en un importante factor de riesgo para el desarrollo de conductas inadaptadas.	
	PE.2.4. Los jóvenes se incorporan desde adolescentes a las tareas del hogar o a actividades económicas marginales abandonando prematuramente sus estudios, careciendo de preparación adecuada para acceder al mercado laboral e interrumpiendo el desarrollo natural de sus capacidades y habilidades básicas de socialización e integración en la comunidad, careciendo de otros espacios o propuestas alternativas que desarrollen dichas capacidades.	
	PE.2.5. Los jóvenes no tienen acceso a formación técnica que les permita entrar en el mercado laboral al no existir oferta de capacitación técnica adecuada en la zona.	
	PE.2.6. Gran vulnerabilidad de los núcleos familiares y pocas acciones y servicios de apoyo a las familias.	
	PE.2.7. Los niños de los Centros Educativos Públicos tienen problemas de aprendizaje, los maestros necesitan recursos pedagógicos específicos para responder a estas dificultades y los Centros tienen una infraestructura y equipamiento muy precario.	

b) Valoración general del diseño

Antes de entrar a efectuar una primera valoración del diseño que brevemente se ha presentado en el epígrafe anterior, es preciso indicar que el Programa forma parte de una intervención más global que CESAL ha venido impulsando en Huachipa desde 1997. Inicialmente se trató de un proyecto concreto que se integraba dentro del programa de erradicación del trabajo infantil de la OIT. En 1998 CESAL abrió una oficina en Nievería (Huachipa) y desde entonces su presencia no ha hecho sino fortalecerse en la zona.

No se va a efectuar una relación de todas las iniciativas llevadas a cabo en los diferentes componentes que forman parte del programa evaluado, pero sí resulta importante destacar que existe una experiencia muy amplia de trabajo en esta área y que el Programa de “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima” debe, para ser adecuadamente entendido, insertarse en un plan general de desarrollo que CESAL ha ido poco a poco construyendo en la zona.

En cualquier caso, pueden avanzarse algunas consideraciones sobre el diseño, tal como se conoce en su formulación inicial:

- El programa presenta un objetivo general que, desde el punto de vista de la planificación, resulta poco útil. La evaluación conoce las intenciones de la entidad cofinanciadora de alinear las diferentes intervenciones que apoya dentro de unos marcos comunes, pero ese propósito se consigue a costa de proponer unos objetivos que resultan excesivamente generalistas. Plantear como objetivo general la “promoción de la reducción de la pobreza y el desarrollo humano, en sus dimensiones económica, política y social” apenas establece direccionalidad a la intervención y dificulta la posible valoración de impactos.
- El programa presenta tres objetivos específicos, con niveles de ambición muy diferentes, ya que uno de ellos puede ser considerado como un medio para el logro de otros. Además, esos objetivos tienden a estar enunciados de una manera excesivamente generalista. Por lo que hace referencia a la primera de estas valoraciones, hay que reconocer que el primer objetivo específico (“Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias”) resulta claramente instrumental con respecto a los otros dos (OE2: “Mejorado el acceso, la calidad y la equidad de las necesidades básicas de aprendizaje que demandan las personas” y OE3: “Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico”, por lo que debería ser considerado como un resultado de fortalecimiento institucional, en vez de un objetivo situado al mismo nivel que los anteriores.

En los casos de los objetivos específicos 2 y 3 serían deseables unos enunciados más claros y concretos que permitiesen una valoración más ajustada de sus respectivos logros. Es cierto que se ha hecho un serio esfuerzo para disponer de una relación de indicadores que permite analizar con detalle los niveles de éxito alcanzados (y que será comentada en el próximo epígrafe), pero hay que insistir en que los objetivos se enuncian de una manera excesivamente genérica. Así, “las necesidades básicas de aprendizaje” que constituyen el contenido básico del primero de los objetivos

comentados resultan difícilmente discernibles. En el mismo sentido, “mejorar el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura en los campos de salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico” son, cuando menos, muchos objetivos en uno, aparte de la dificultad para comprender qué es lo que efectivamente se está queriendo indicar en todos los casos.

La evaluación considera que, teniendo en cuenta, las características del programa evaluado, era prácticamente imposible enunciar objetivos unidimensionales (tal como la metodología del enfoque del marco lógico sugiere claramente) y que se ha tenido que recurrir a objetivos que presentan un elevado grado de inconcreción. Esto es debido, en gran medida, a que el programa forma parte de una estrategia más ambiciosa y contribuye parcialmente a toda una serie de metas de desarrollo que difícilmente pueden resumirse en un enunciado concreto y específico.

- La relación resultados-objetivos se resiente de ese mismo problema que se ha puesto de manifiesto en el párrafo anterior. Tal como ya se ha indicado, para el logro del OE1 se plantean dos resultados, mientras que siete aparecen como los medios para el logro del OE2 y únicamente uno se encuentra vinculado con el OE3.

Puede afirmarse que los resultados relacionados con el OE2 presentan una gran diversidad temática y la finalidad común a la que se supone que contribuyen (el objetivo específico 2) presenta un enunciado muy genérico. Hay que recordar que los resultados incluidos en el segundo componente del Programa son los siguientes: 2.1: “Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD)...”; 2.2: “El Centro de Atención Infantil (CAI) ha ampliado su infraestructura y servicios”; 2.3: “El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa”; 2.4: “La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha...”; 2.5: “Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Jicamarca”; 2.6: “Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha...” y 2.7: “Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos”. Es interesante poner de manifiesto, en este caso, como buena parte de los resultados han sido definidos como la puesta en marcha de determinados servicios que se prestan a la población en vez de identificar los cambios esperados en la situación de los colectivos beneficiarios.

Por el contrario, en el caso del objetivo específico 3, el único resultado programado resulta claramente insuficiente para el logro de la meta planteada. De hecho, el resultado establece de manera bastante precisa el producto o servicio que se pretende alcanzar (“Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria”), dejando al margen varios de los contenidos que aparecen en el objetivo específico (salud básica, agua mejorada, saneamiento básico).

- En la formulación inicial se ha realizado un esfuerzo que merece ser destacado por identificar posibles hipótesis/ riesgos que pueden afectar a la lógica de intervención. Es difícil pronunciarse sobre la probabilidad de cumplimiento de las diferentes hipótesis que aparecen en el documento de formulación y, también, sobre la utilidad que éstas han tenido durante la ejecución. En cualquier caso, muestran que CESAL tiene un conocimiento profundo del área de intervención y que ha sido capaz de señalar los principales riesgos a los que la intervención podría tener que enfrentarse.

c) Sobre el sistema de indicadores

Es importante comenzar este epígrafe reconociendo el importante esfuerzo efectuado por CESAL para dotarse de un sistema de indicadores que permitan analizar con un cierto nivel de certidumbre los logros alcanzados por la intervención evaluada. Para conseguir ese propósito se disponen de los siguientes elementos:

- Una línea de base, completada por algunos diagnósticos del área de intervención efectuados en diferentes momentos.
- Una relación de indicadores que califican y definen los problemas identificados en la línea de base antes mencionada.
- Una propuesta de indicadores y fuentes de verificación muy completa que acompaña a la matriz de planificación del programa.
- Un sistema de seguimiento que informa periódicamente sobre el nivel de logro de los diferentes indicadores planteados.

Esta evaluación ha podido constatar que, de manera sistemática, se ha intentado comprobar el cumplimiento de los distintos indicadores establecidos y que el programa ha establecido una base muy valiosa para, en el futuro, disponer de un sistema operativo de monitoreo y evaluación.

En los cuadros siguientes se ha intentado poner de manifiesto las correspondencias entre los indicadores de los problemas que aparecen en la línea de base y los de los objetivos y/ o resultados que se incluyeron en la formulación. Aunque no se ha efectuado esa correspondencia para todos los resultados/ objetivos, se ha intentado seleccionar aquellos que presentaban un mayor interés en términos de la evaluación.

Indicadores de problemas y objetivo para “necesidades básicas de aprendizaje”		
PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
PROBLEMA P.E. 2. Los niños, jóvenes y familias de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen cubiertas sus necesidades básicas de aprendizaje. RESULTADO O.E.2. Mejorado el acceso, la calidad y la equidad de las necesidades básicas de aprendizaje que demandan las personas.	IOV.2.1. El 25% de los menores en situación de fuerte vulnerabilidad de la zona no asisten regularmente a la escuela.	I.O.V. 2.1. Al final del programa el 80% de los menores en situación de fuerte vulnerabilidad atendidos en la Oficina de Atención Familiar asisten regularmente a la escuela.
	IOV.2.2. Los jóvenes de la zona carecen de un lugar específico donde encontrarse y desarrollar sus capacidades artísticas, culturales y psico sociales.	I.O.V. 2.2. Un año después del programa al menos un 10% de los jóvenes que han participado (200) se implican en la gestión de las actividades de la Casa de la Juventud.
	IOV.2.3. El 48,5% de los jóvenes de la zona tienen un empleo en actividades de gran desgaste físico (ladrilleras y agricultura).	I.O.V.2.3. Al finalizar el programa al menos 780 jóvenes han sido formados en alguna especialidad técnica en los talleres de costura (500), panadería (150) y computación (130) de Nievería y Jicamarca.
	IOV.2.4. El 80% de las familias de la zona tienen alto grado de vulnerabilidad sin recibir ningún tipo de apoyo o atención.	I.O.V. 2.4. Al menos 450 familias de la zona reciben acompañamiento y algún tipo de ayuda según sus necesidades.

Indicadores de problemas y resultados para “atraso y abandono escolar”

PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: P.2.3. Aumento progresivo de atraso y abandono escolar RESULTADO: R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa</p>	<p>IOV.2.3.1. El 62% de los niños de la zona requieren refuerzo educativo por lo que se demanda un mayor número de plazas en las aulas del Centro de Apoyo Educativo que promueve el desarrollo integral del niño entre los 6 y 12 años. IOV.2.3.2. El 20% de los niños atendidos en la zona tiene alguna dificultad para integrarse socialmente y el 24 % de niños en edad escolar presenta dificultades para el logro de sus competencias en el área de socialización. IOV.2.3.3. El 18% de los niños en edad escolar de la zona presentan atraso escolar, siendo un 62% de atraso de 1 año y un 38 % de más de 2 años. IOV.2.3.4. En el 19% de las familias de la zona ninguno de los padres de familia se involucran en el proceso educativo de sus hijos. IOV.2.3.5. Los niños de la zona no reciben la alimentación suficiente en calidad y cantidad para su adecuado desarrollo.</p>	<p>I.O.V. 2.3.1. Dos nuevas aulas y una sala multifuncional construidas e implementas en el Centro de Apoyo Escolar que dará servicio al menos a 150 niños de la zona. I.O.V. 2.3.2. El 75 % de los 120 niños que participan en los talleres psico – formativos del CAE mejoran su integración social desarrollando habilidades sociales y artísticas, además de mejorar los hábitos básicos de limpieza y orden. I.O.V. 2.3.3. El 75% de los 60 escolares que asisten a las aulas de reforzamiento escolar del CAE mejoran sus conocimientos en el área de comunicación integral y lógico matemático. I.O.V. 2.3.4. El 45 % de los padres y madres participan de las actividades propuestas por el CAE se implican en el proceso educativo de sus hijos. I.O.V.2.3.5. 80% de los escolares que participan del servicio de alimentación del CAE mejoran sus hábitos alimenticios y estado nutricional.</p>

Indicadores de problemas y resultados para “problemas de aprendizaje”

PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: P.2.7. Los niños de los Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla tienen graves problemas de aprendizaje, los maestros necesitan recursos pedagógicos específicos para responder a estas dificultades y los Centros tienen una infraestructura y equipamiento muy precario. RESULTADO: R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos.</p>	<p>IOV.2.7.1. Un 30% de los niños de los Centros Educativos Públicos de la zona tienen problemas de aprendizaje sin recibir ningún apoyo específico del centro ni de sus profesores. IOV.2.7.2. No existen en la zona redes de Centros Educativos Públicos o de profesores especializados para la transferencia metodológica y el apoyo a los niños con dificultades en el aprendizaje. IOV.2.7.3. El 66% de los Centros Educativos Públicos de la zona no tienen suficientes carpetas (pupitres) en las aulas. El 16% de los Centros Educativos Públicos no cuenta con servicios higiénicos adecuados. El 66.7% de los colegios no cuenta con una biblioteca.</p>	<p>I.O.V. 2.7.1. En el tercer año del Programa al menos 40 docentes de los 8 Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla que participan del Programa aprenden a identificar e intervenir los casos de niños con dificultades del aprendizaje. I.O.V. 2.7.2. El tercer año de programa una red de 8 Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla comparte experiencias y materiales que proporcionan apoyo a niños con dificultades en el aprendizaje. I.O.V. 2.7.3. Ocho Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla mejoran su infraestructura y/o equipamiento.</p>

Indicadores de problemas y resultados para “marginalidad de los jóvenes”

PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: PE.2.4. Los jóvenes de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla se incorporan desde adolescentes a las tareas del hogar o a actividades económicas marginales abandonando prematuramente sus estudios, careciendo de preparación adecuada para acceder al mercado laboral e interrumpiendo el desarrollo natural de sus capacidades y habilidades básicas de socialización e integración en la comunidad, careciendo de otros espacios o propuestas alternativas que desarrollen dichas capacidades.</p> <p>RESULTADO: R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.</p>	<p>IOV.2.4.1. No existe ningún local comunal juvenil ya que son para adultos y dirigentes.</p> <p>I.O.V. 2.4.2. Un 88% de jóvenes están interesados en realizar actividades juveniles que no tienen posibilidad de desarrollar.</p> <p>IOV.2.4.3. El 48,5% de jóvenes no trabaja, el 30,3% no estudia y el 27% no sabe a qué dedicarse no busca empleo por falta de iniciativa, inseguridad y poca calificación.</p> <p>IOV.2.4.4. El 70% de jóvenes tienen bajo o muy bajo inteligencia emocional, con tendencias a inestabilidad. El 50% tienen una autoestima promedio bajo.</p> <p>IOV.2.4.5. El 43% de jóvenes indican que el principal problema es embarazo adolescente: la Microred ha registrado 185 gestantes adolescentes y 11 casos enfermedad de transmisión sexual en jóvenes</p> <p>IOV.2.4.6. El 61% de jóvenes tienen atraso escolar y el 48% no han culminado su secundaria. Los jóvenes de la zona carecen de una biblioteca o centro de cómputo.</p>	<p>I.O.V. 2.4.1. Un edificio para jóvenes construido e implementado el primer año con la participación de un mínimo de 03 organizaciones juveniles.</p> <p>I.O.V. 2.4.2. Un mínimo de 200 jóvenes en las actividades en la Casa de la Juventud en los dos últimos años logrando desarrollar sus capacidades y habilidades humanas y sociales.</p> <p>I.O.V. 2.4.3. El 50% de jóvenes en talleres de la Casa de la Juventud mejoran sus capacidades y seguridad en si mismos para afrontar el mercado laboral demostrando mayor iniciativa en la búsqueda de empleo.</p> <p>I.O.V. 2.4.4. El 40% de jóvenes participantes en Casa de la Juventud reforzado su inteligencia emocional y autoestima.</p> <p>I.O.V. 2.4.5. El 50% de adolescentes y jóvenes en talleres de Casa de Juventud sensibilizados y aprenden a valorar la persona en toda su dimensión afectiva y sexual</p> <p>I.O.V. 2.4.6. El 80% de adolescentes y jóvenes en Casa de la Juventud han desarrollado habilidades en temas de computación y han usado biblioteca</p>

Indicadores de problemas y resultados para “cualificación laboral”

PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: PE.2.5. Los jóvenes de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla no tienen acceso a formación técnica que les permita entrar en el mercado laboral al no existir oferta de capacitación técnica adecuada en la zona.</p> <p>RESULTADO: R.2.5. Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Jicamarca.</p>	<p>IOV.2.5.1. Los jóvenes capacitados en talleres textiles de Lima, al no tener experiencia laboral, no acceden directamente a contratos laborales en empresas textiles accediendo el 90% de ellos solo a trabajo en talleres informales.</p> <p>IOV.2.5.2. El 21,6 % de los jóvenes de la zona desearía poder estudiar costura, existiendo solo un taller en Nievería, siendo la rama textil la principal demanda del mercado laboral (28%) en las Empresas en el ámbito de Ate.</p> <p>IOV.2.5.3. La industria alimenticia es la más demanda del mercado laboral (58%) en el ámbito de Huachipa en diversos tipos de operarios: panaderos, pasteleros y horneros.</p> <p>IOV.2.5.4. Un 59% de los jóvenes de la zona no han recibido ninguna capacitación en computación y no existe ningún centro cercano que ofrezca una capacitación de buena calidad.</p>	<p>I.O.V. 2.5.1. El 25% de los jóvenes capacitados en los talleres textiles del programa realizan prácticas en el nuevo módulo productivo del Taller de Costura de Nievería alcanzando la experiencia necesaria para insertarse en empresas textiles formales.</p> <p>I.O.V. 2.5.2. El 60% de, al menos, 500 jóvenes formados en el manejo de máquinas textiles en el Taller de Costura de Nievería y el nuevo Taller de Jicamarca, logran insertarse laboralmente durante los 3 años del Programa.</p> <p>I.O.V. 2.5.3. 135 jóvenes y madres participantes del programa desarrollarán sus habilidades y destrezas en panadería y pastelería en un nuevo taller industrial de repostería implementado en Jicamarca.</p> <p>I.O.V. 2.5.4. 60 jóvenes adquieren habilidades en computación en el taller de computación implementado en la Casa de la Juventud en Nievería.</p>

Indicadores de problemas y resultados para “apoyo a las familias”

PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: PE.2.6. Gran vulnerabilidad de los núcleos familiares de la zona y pocas acciones y servicios de apoyo a las familias.</p> <p>RESULTADO: R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.</p>	<p>IOV.2.6.1. El 33% de los niños tiene dificultades en la escuela y en un 52% de los domicilios los niños son dejados solos o con hermanos menores en ausencia de los padres, no recibiendo ningún apoyo escolar en su hogar.</p> <p>IOV.2.6.2. Densidad domiciliaria muy alta: el 48% de domicilios tiene 5 o más integrantes, el 44% de hogares tiene cierto nivel de hacinamiento y el 73% de viviendas precarias.</p> <p>IOV.2.6.3. El 40% de las familias de la zona trabajan para poder vivir y alimentarse con un ingreso por debajo de los S/. 400 soles que no son suficientes para cubrir las necesidades básicas de educación, asistencia médica o alimentación.</p> <p>IOV.2.6.4. En el 44 % de los hogares de la zona existe maltrato infantil y un 51% maltrato hacia la mujer y en el 22% de las familias de la zona existen problemas de alcoholismo.</p> <p>IOV.2.6.5. El 44 % de las familias de la zona no comparte espacios de sano esparcimiento, no existiendo propuestas ni lugares recreativos que promuevan la integración familiar.</p>	<p>I.O.V. 2.6.1. El 30% de las 450 familias atendidas en la oficina de familia mejoran el cuidado, atención y educación de sus hijos e incorporan nuevas pautas y normas en la educación de sus hijos.</p> <p>I.O.V. 2.6.2. El 17% del total de las familias atendidas en la Oficina de Atención a la Familia mejoran la disposición y/o la distribución de los espacios de la vivienda para una mejor convivencia familiar.</p> <p>I.O.V. 2.6.3. Al menos 450 escolares son atendidos en la Oficina de Atención a la Familia cubriendo aquellas necesidades básicas más prioritarias a cada uno de ellos.</p> <p>I.O.V. 2.6.4. Disminuye 20% maltrato infantil y 10% el maltrato mujer tratando de identificar junto con las familias casos de alcoholismo reconociendo un 20% de ellos su necesidad de tratamiento en instituciones especializadas</p> <p>I.O.V. 2.6.5. Un mínimo de 900 padres, madres e hijos participan en actividades de integración familiar, logrando mayor comunicación y confianza entres sus miembros.</p>

Indicadores de problemas y resultados para “desnutrición infantil”

PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: P.3.1. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo</p> <p>RESULTADO: R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria..</p>	<p>IOV.3.1.1. 7 CVNC de la zona no cuentan instalaciones adecuadas para actividades preventivo promocionales en nutrición y salud.</p> <p>IOV.3.1.2. Existen 20 promotoras con débil participación en identificación, vigilancia y referencia de niños y mujeres gestantes</p> <p>IOV.3.1.3. El 60% de las madres de los CVNC carecen de prácticas saludables nutrición y estimulación temprana.</p> <p>IOV.3.1.4. PRONOIES y Centros no cuentan con un plan curricular en salud y nutrición.</p> <p>IOV.3.1.5. El 65% de los docentes y alumnos de los Centros tienen escaso conocimiento salud y nutrición.</p> <p>IOV.3.1.6. Los comedores populares tienen baja calidad nutricional y muy mala calidad de higiene y gestión.</p> <p>IOV.3.1.7. El 50 % del personal sanitario adolece de conocimientos en salud y nutrición y no vigilan crecimiento y desarrollo de los niños.</p> <p>IOV.3.1.8. El 80% de los miembros del CLAS Nievería del Paraíso tiene una débil participación en la toma de decisiones y protagonismo en la ejecución de actividades de salud.</p>	<p>I.O.V. 3.1.1. 7 CVNC mejoran instalaciones permitiendo optimo desarrollo de actividades preventivo promocionales en salud y nutrición.</p> <p>I.O.V. 3.1.2. 40 Promotoras de Salud identifican, vigilan y refieren niños y mujeres gestantes a establecimiento.</p> <p>I.O.V. 3.1.3. El 80% de las madres que participan en los CVNC adquieren prácticas saludables en nutrición y estimulación temprana.</p> <p>I.O.V. 3.1.4. Existe plan curricular y en marcha con contenidos en salud y nutrición integrado en la curricula escolar de los 8 Centros Educativos</p> <p>I.O.V. 3.1.5. 80% de docentes y alumnos de 8 Centros Educativos que asisten a los talleres mejoran sus conocimientos en salud y nutrición.</p> <p>I.O.V. 3.1.6. Al menos 5 de 8 comedores apoyados mejoran calidad nutricional, higiénica y gestión.</p> <p>I.O.V. 3.1.7. El 80% del personal sanitario de 3 Establecimientos rellena el nuevo carné de crecimiento y desarrollo de cada niño atendido.</p> <p>I.O.V. 3.1.8. El 60% de los miembros del CLAS elabora el Plan de Salud Local gracias al fortalecimiento de capacidad de gestión administración.</p>

Indicadores de problemas y objetivo para “desnutrición infantil”		
PROBLEMA/ RESULTADO	INDICADOR DE PROBLEMA	INDICADOR DE RESULTADO
<p>PROBLEMA: P.3. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo humano, intelectual y productivo.</p> <p>RESULTADO: R.3. Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico.</p>	<p>IOV.3.1. Existe un 16% de desnutrición en niños menores de 3 años que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria de Jicamarca, Nievería y Cajamarquilla.</p> <p>IOV.3.2. Existe un 50% de anemia por deficiencia de hierro en niños menores de 3 años que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria de Jicamarca, Nievería y Cajamarquilla.</p>	<p>IOV.3.1. Al final del programa disminuye en un 20% la incidencia de la desnutrición en niños menores de 3 años que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria de las comunidades de Jicamarca, Nievería y Cajamarquilla.</p> <p>IOV.3.2. Al final del programa disminuye en un 20% la incidencia de la anemia por deficiencia de hierro en niños menores de 3 años que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria de las comunidades de Jicamarca, Nievería y Cajamarquilla</p>

La primera constatación que debe efectuarse después de la presentación de los cuadros anteriores es el reconocimiento del esfuerzo llevado a cabo, lo que ha permitido disponer de una base adecuada para el monitoreo y la evaluación de la intervención. Aunque desde la evaluación deben ponerse de manifiesto algunas objeciones al resultado obtenido (con el propósito esencial de mejorar en el futuro este tipo de iniciativas), la valoración general es muy positiva, ya que supone claro paso adelante con relación a experiencias anteriores conocidas también por este equipo de evaluación.

Antes de hacer unas breves puntualizaciones sobre el tema de los indicadores (e insistiendo en la valoración general positiva que ya se ha indicado), deben efectuarse algunos comentarios sobre la propia definición de los problemas y sobre la relación problemas/ objetivos que se encuentra en la base de la correspondencia línea de base/ lógica de intervención.

- En ocasiones se detectan algunas definiciones inadecuadas de problemas, ya que en un mismo enunciado se incluye más de un problema (ejemplo, problema 2.7: “*Los niños de los Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla tienen graves problemas de aprendizaje, los maestros necesitan recursos pedagógicos específicos para responder a estas dificultades y los Centros tienen una infraestructura y equipamiento muy precario*”). Obviamente si la solución de cada una de estas cuestiones se puede abordar de forma diferente, cada problema debe contemplarse por separado, pues la solución luego aplicada será específica a cada uno de ellos.
- Es frecuente encontrar redacciones muy poco claras (ejemplo problema 2: “*Los niños, jóvenes y familias de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen cubiertas sus necesidades básicas de aprendizaje*”). Sería necesario definir exactamente qué se entiende por necesidad básica de aprendizaje y cuál es el umbral de aceptación para poder establecer un indicador de línea de base.
- También hay algunos casos, en los que problemas situados en diferentes niveles son prácticamente el mismo, lo que rompe la lógica causa-efecto que se encuentra en la base de la construcción del árbol de problemas (ejemplo problema 3: “*La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y*

Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo humano, intelectual y productivo” y problema 3.1: “La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo”).

- Por último, se detectan algunas situaciones en las que la relación problemas-objetivos no resulta nada clara, lo que pone en cuestión si la situación punto de partida y la solución propuesta se encuentran directamente relacionadas (ejemplo problema 2.4: *“Los jóvenes de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla se incorporan desde adolescentes a las tareas del hogar o a actividades económicas marginales abandonando prematuramente sus estudios, careciendo de preparación adecuada para acceder al mercado laboral e interrumpiendo el desarrollo natural de sus capacidades y habilidades básicas de socialización e integración en la comunidad, careciendo de otros espacios o propuestas alternativas que desarrollen dichas capacidades”* y resultado 2.4: *“La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil”*).

Evidentemente, las situaciones anteriormente descritas generan dificultades a la hora de establecer indicadores operativos que resulten útiles para el propósito esperado (valorar los niveles de cambio generados por la intervención), aunque su alcance va más allá de la propia definición de los indicadores. Comentando estrictamente esa cuestión, pueden efectuarse dos comentarios generales:

- Se detectan varios casos en los que los universos de referencia de los indicadores de los problemas y de los indicadores de los objetivos/ resultados no son coincidentes, por lo que no puede realizarse una valoración sobre la medida en la que la intervención ha contribuido a resolver/ modificar la situación punto de partida. Algunos ejemplos son muy claros en ese sentido. Así, el IOV2.1 del problema indica que *“El 25% de los menores en situación de fuerte vulnerabilidad de la zona no asisten regularmente a la escuela”*, mientras que ese mismo indicador de objetivo se define de la siguiente manera: *“Al final del programa el 80% de los menores en situación de fuerte vulnerabilidad atendidos en la Oficina de Atención Familiar asisten regularmente a la escuela”*. Parece claro que el indicador de este objetivo no informa en qué medida se ha logrado una mayor asistencia escolar, ya que el colectivo de referencia en uno y otro caso varía (el conjunto de los menores de la zona en el primer caso y los niños atendidos por la Oficina de Atención Familiar en el segundo).

También puede servir para ilustrar esta cuestión el indicador 2.3.3, ya que en el caso del problema se enuncia como sigue: *“El 18% de los niños en edad escolar de la zona presentan atraso escolar, siendo un 62% de atraso de 1 año y un 38 % de más de 2 años”*, mientras que a nivel de objetivos su definición es la siguiente: *“El 75% de los 60 escolares que asisten a las aulas de reforzamiento escolar del CAE mejoran sus conocimientos en el área de comunicación integral y lógico matemático”*. Un último ejemplo sirve para dejar esta cuestión aclarada. El indicador 2.6.2 de problemas tiene como enunciado el que se recoge a continuación: *“Densidad domiciliaria muy alta: el 48% de domicilios tiene 5 o más integrantes, el 44% de hogares tiene cierto nivel de hacinamiento y el 73% de viviendas precarias”*, mientras que como objetivo se describe como sigue: *“El 17% del total de las familias atendidas en la Oficina de Atención a la*

Familia mejoran la disposición y/o la distribución de los espacios de la vivienda para una mejor convivencia familiar”.

Puede indicarse, por tanto, que resulta sumamente importante que los indicadores de problemas y resultados/ objetivos resulten comparables y eso sólo se consigue en la medida en que se utilice la misma variable y se haga referencia al mismo colectivo humano en ambos casos.

- Relacionado con lo anterior, la evaluación ha detectado la existencia de varios casos en los que los indicadores tienden a describir más bien el proceso llevado a cabo (“la acción”) y no el efecto que se espera alcanzar. Es clásica la distinción entre indicadores de gestión e indicadores de efectos o impactos y, en principio, ambos tipos cumplen funciones diferentes (pero válidas en ambos casos) dentro de un sistema de monitoreo y evaluación. Los primeros son útiles fundamentalmente para efectuar el seguimiento del proceso de ejecución, mientras que los segundos son los insumos claves en un ejercicio de evaluación. En el programa analizado es posible encontrar un número importante de indicadores de gestión que informan sobre lo realizado, pero que tienen un valor mucho menor a la hora de valorar los efectos de la intervención. Algunos ejemplos resultan muy claros en ese sentido:

Entre los indicadores del objetivo 2 aparece el siguiente: “Al menos 450 familias de la zona reciben acompañamiento y algún tipo de ayuda según sus necesidades”. Mucho más claros resultan todavía algunos indicadores de resultados que, en el fondo, pueden ser vistos como actividades del propio proyecto. Así el IOV 2.3.1: “Dos nuevas aulas y una sala multifuncional construidas e implementadas en el Centro de Apoyo Escolar que dará servicio al menos a 150 niños de la zona”, el IOVC 2.4.1: “Un edificio para jóvenes construido e implementado el primer año con la participación de un mínimo de 03 organizaciones juveniles”, el IOV2.6.3: “Al menos 450 escolares son atendidos en la Oficina de Atención a la Familia cubriendo aquellas necesidades básicas más prioritarias a cada uno de ellos”, el IOV 2.7.3: “Ocho Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla mejoran su infraestructura y/o equipamiento” y el IOV3.1.1: “7 CVNC mejoran instalaciones permitiendo óptimo desarrollo de actividades preventivo promocionales en salud y nutrición”.

Hay que terminar reconociendo que en prácticamente todos los proyectos y programas se incluyen indicadores de gestión junto a otros de efectos. Muy a menudo esto ocurre porque no se dispone de información (o, más bien, de recursos para obtenerla) sobre los impactos generados y la indagación debe limitarse a comprobar lo que se “ha hecho” en vez de lo que se “ha conseguido”.

En esta situación, no puede afirmarse que los indicadores de gestión deban ser descartados completamente, aunque sí es preciso tener en cuenta que su nivel de ambición (y de comprensión de la intervención analizada) es claramente más reducido que en el de los indicadores de efecto. Por lo tanto, la recomendación sería la de limitar en la medida de lo posible la utilización del primer tipo de indicadores si lo que se desea contrastar es el cambio experimentado por el colectivo al que se refiere el trabajo.

4. Componentes y temas de la evaluación

A continuación van a efectuarse algunas valoraciones de carácter general sobre el Programa “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”, ordenadas en torno a los criterios clásicos de la evaluación. Esas valoraciones constituyen la base de justificación acerca de las conclusiones y recomendaciones que se incluyen en el capítulo siguiente.

El nivel de indagación sobre cada uno de los criterios considerados no es similar. Puede afirmarse que la evaluación ha reunido mayor información sobre cuestiones relacionadas con la pertinencia y sostenibilidad, mientras que se ha intentado indagar sobre algunos aspectos concretos relativos a la eficacia y los impactos. Por último, la eficiencia ha sido el aspecto menos considerado en este ejercicio de evaluación, ya que se considera que se dispone de suficientes informaciones al respecto, provenientes de los detallados informes de seguimiento elaborados por CESAL.

a) Sobre la pertinencia

A la hora de valorar la pertinencia de una intervención hacemos referencia a tres cuestiones principales:

1. La adecuación de la iniciativa a las prioridades de desarrollo de las distintas organizaciones y grupos implicados en ella.
2. La correspondencia entre la solución adoptada por la intervención y la situación que se pretende modificar.
3. La adecuada definición de los colectivos beneficiarios y la adscripción de éstos a los colectivos en mayor situación de necesidad.

Adecuación de la iniciativa a las prioridades de desarrollo de las distintas organizaciones y grupos implicados en ella.

Con respecto a la primera de las dimensiones consideradas a la hora de valorar la pertinencia, pueden avanzarse algunos datos y reflexiones. Es evidente que el programa analizado es coherente con las prioridades expresadas por la entidad cofinanciadora. En el Plan General de Cooperación 2005-2008 de la Comunidad de Madrid aparece Perú como uno de los 12 países prioritarios (página 51). Tal como se indica en el documento ya citado “en todos los países prioritarios se tenderá a trabajar bajo un Plan Regional o Sectorial de Actuación, cuyos contenidos esenciales se definen en la sección destinada a la programación de la ayuda autonómica. Es importante que estos nuevos Planes supongan una continuidad en el apoyo a los procesos de desarrollo ya iniciados” (página 52).

Desde el punto de vista sectorial, la intervención también se incluye con claridad dentro de las prioridades establecidas por la entidad cofinanciadora. Sin ánimo de exhaustividad, puede señalarse que en el Plan General de Cooperación aparecen mencionados los objetivos siguientes como prioridades básicas que deben ser apoyadas. Todos ellos se vinculan directamente con la intervención analizada:

- Mejora y aumento de la educación básica (página 32)

- Aumento de jóvenes formados a través de la promoción de la educación profesional y para el empleo (página 32)
- Mejora de la calidad de los sistemas educativos con la provisión de equipamiento apropiado, la formación del profesorado, así como la promoción de una educación adaptada a la identidad cultural de la población (página 32)
- Mejora de la salud infantil y de otros grupos vulnerables de la población con especial atención a la prevención y control de enfermedades relacionadas con la infancia como la malnutrición... (página 35)
- Fortalecer la capacidad de las contrapartes de la cooperación madrileña para hacer diagnósticos participativos y propuestas factibles, así como para la apropiación de los procesos de desarrollo (página 41)
- Mejora de los niveles de empleo de las personas adultas y en especial de los jóvenes (página 44)
- Mejora de la capacitación laboral de los recursos humanos (página 46)

Por todo lo anterior, puede afirmarse sin lugar a dudas que el Programa evaluado resulta altamente pertinente para la Comunidad de Madrid, ya que geográfica y sectorialmente se incluye dentro de las prioridades expresadas en sus documentos de estrategia. También supone, tal como se menciona expresamente en el Plan General, “*una continuidad en el apoyo a los procesos de desarrollo ya iniciados*”, lo que contribuye a aumentar todavía más su prioridad.

En otro orden de cosas, resulta muy importante analizar la pertinencia de la intervención con respecto a las autoridades locales que tienen competencias en el área de actuación, ya que en anteriores evaluaciones de otros proyectos y programas ejecutados en Huachipa se había puesto de manifiesto una cierta “desconexión” entre las iniciativas impulsadas desde CESAL y las administraciones públicas con implantación en la zona (Ayuntamiento de Lurigancho Chosica y delegaciones regionales de los Ministerios de Educación -MINEDU- y Salud -MINSA-, principalmente).

La evaluación ha mantenido entrevistas en profundidad con responsables de las tres administraciones mencionadas y ha comprobado que se ha conseguido modificar la situación descrita en anteriores evaluaciones, estableciendo una colaboración muy intensa en todos los casos.

En el caso del Ayuntamiento de Lurigancho Chosica, unos datos altamente significativos son la creación de la Gerencia de Cooperación Técnica Internacional y la firma de un convenio de colaboración con CESAL que ya tiene cuatro años de vigencia. Evidentemente estos hechos suponen la ruptura de la anterior situación caracterizada por un cierto desinterés frente a las iniciativas de la ONG. La situación actual parece ser diametralmente opuesta y se detecta un claro interés de las autoridades municipales por estrechar y profundizar su colaboración con CESAL. Evidentemente la ejecución de un importante convenio cofinanciado por AECID orientado hacia la construcción y mejora de viviendas en la zona resulta altamente interesante para el ayuntamiento, pero sería demasiado simplista suponer que ha sido solamente esa oportunidad la que ha modificado radicalmente la postura de las autoridades locales.

Por lo que la evaluación pudo conocer, se han realizado serios esfuerzos por parte de CESAL para dar a conocer sus iniciativas a los responsables municipales, se han llevado a cabo algunas intervenciones de fortalecimiento institucional con técnicos del

ayuntamiento (con una valoración muy positiva por parte de éstos) y se han realizado algunas acciones conjuntas. El resultado no ha podido ser más positivo y se detecta un cambio radical en las relaciones entre el ayuntamiento y la ONG que permite definir un nuevo escenario de colaboración.

En el mismo sentido, puede afirmarse que las relaciones con la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 06 Ate Vitarte cuya jurisdicción abarca Santa Anita, Lurigancho – Chosica, Vitarte, La Molina, Cieneguilla y Chaclacayo se han estrechado de manera muy positiva durante el periodo de ejecución. En la reunión mantenida por el equipo de evaluación con la responsable de la UGEL se puso de manifiesto su reconocimiento al trabajo desarrollado por CESAL y la sintonía existente entre las acciones impulsadas desde el Ministerio de Educación y el programa evaluado.

También debe indicarse que existe una base de trabajo conjunto con la Dirección de Salud (DISA) IV Lima Este y que en la entrevista mantenida se detectó un claro reconocimiento al trabajo impulsado por CESAL. Dentro de los ocho objetivos estratégicos del PEI 2007-2011 de las autoridades sanitarias de la zona se incluyen los siguientes: "2.- Reducir la desnutrición crónica en menores de 5 años de la jurisdicción de la DISA IV Lima Este" y "5. Reducir la prevalencia de casos de violencia familiar en un 25%". Como puede observarse, esos dos objetivos coinciden con algunos de los componentes de trabajo principales que se incluyeron en el programa evaluado.

Por último, pero no menos importante, debe plantearse que, según la percepción de esta evaluación, la participación de los colectivos beneficiarios en la preparación del programa debe ser mejorada. Es cierto que en el periodo de ejecución se ha contado con la colaboración de grupos muy activos de beneficiarios para llevar adelante cada uno de los componentes programados, pero habría sido deseable que se hubieran organizado talleres de planificación participativa donde se contase con representaciones cualificadas de los diferentes grupos beneficiarios para que éstos expresasen las visiones que tienen sobre su situación, definiesen posibles soluciones y priorizasen entre ellas. Hay que recordar que uno de los componentes del propio programa ha sido, precisamente, la realización de un diagnóstico participativo, lo que constituye un elemento muy positivo para el futuro, pero esa participación debería haberse potenciado durante la fase de preparación de la intervención. No puede afirmarse, por tanto, que no haya existido participación de los grupos beneficiarios durante el periodo de identificación pero esa participación no ha tenido la importancia e intensidad que sería deseable.

Correspondencia entre la solución adoptada por la intervención y la situación que se pretende modificar.

No es fácil efectuar una indagación sobre esta cuestión que presenta bastantes similitudes con aspectos vinculados a la eficacia. Valorar la adecuación de la solución adoptada con los problemas identificados supone relacionar la línea de base (cuantificación de los problemas) con la lógica de intervención (cadena de efectos que se supone que se produjo como elementos de la solución adoptada). En el caso que nos ocupa, la línea de base y la lógica de la intervención presentan una adecuada relación, ya que la segunda supone una inversión en positivo de la primera. De todas formas, muchos de los enunciados de problemas incluyen las mismas deficiencias que ya se han puesto de manifiesto al valorar el diseño del programa: indefinición, enunciados excesivamente genéricos, inclusión de diferentes niveles (de problemas y/o de objetivos) en un mismo enunciado, etc.

Para efectuar una indagación más profunda sobre esta cuestión, durante el taller de evaluación se analizaron los problemas que podían identificarse como causas de algunos que se consideraron “focales” y que parecían encontrarse en el origen de la iniciativa. Esos problemas eran los siguientes:

- Altos niveles de atraso y abandono escolar.
- Gran vulnerabilidad de los núcleos familiares.
- Adolescentes y jóvenes con escasa orientación en su desarrollo personal, educativo, social y laboral.
- Elevada incidencia de la desnutrición crónica.

Evidentemente, también algunos de esos enunciados propuestos presentan deficiencias claras (los problemas segundo y tercero presentan un nivel de indefinición excesivo), pero resultaban útiles para realizar un análisis de la situación a la que el programa se enfrentaba.

En total se identificaron 48 problemas “causas”, repartidos de la siguiente manera:

- 16 problemas actuaban como causas de “altos niveles de atraso y abandono escolar”
- 10 problemas que actuaban como causas de “gran vulnerabilidad de los núcleos familiares”
- 13 problemas que actuaban como causas de “adolescentes y jóvenes con escasa orientación en su desarrollo personal, educativo, social y laboral”
- 9 problemas como causas de “elevada incidencia de la desnutrición crónica”

Una primera constatación que pudo efectuarse es que sobre algunos de esos problemas el programa apenas había tenido incidencia debido a que escapaban del alcance de la acción en ese momento (trabajo infantil, limitado acceso a servicios básicos, escasos recursos económicos, etcétera), por lo que la resolución de los problemas considerados como focales presentaba algunas incertidumbres evidentes. Hay que tener en cuenta que algunos de los problemas identificados sobre los que no se había tenido capacidad de actuación tenían una dimensión importante. Los que se pusieron de manifiesto en el taller de evaluación fueron los siguientes: “niños menores de 6 años que acompañan en el trabajo a los padres”, “desactualización de los proyectos educativos institucionales”, “escasa relación con los especialistas de la UGEL”, “desmotivación y/ o desinterés sobre el valor de su trabajo/ docentes sin vocación”, “limitado acceso a servicios básicos (agua, desagüe y luz)”, “trabajos informales de alto riesgo para la salud” y “escasos recursos económicos para acceder a la canasta básica familiar”³.

También se constató que sobre otro número de los problemas identificados, las soluciones puestas en marcha resultaban claramente insuficientes pues, como ya se señaló, los colectivos sobre los que identificaba el problema no se correspondía exactamente con aquellos sobre los que se aplicaba la solución. Lo anterior no quiere decir que éstos no padeciesen el problema, sólo que eran una pequeña parte del total identificado y probablemente no eran los que se encontraban en peor situación en todos los casos. Todo lo anterior aumentaba sin duda la incertidumbre con respecto a la correspondencia entre la situación punto de partida y la solución propuesta.

³ Es obligado señalar que sobre alguno de estos problemas (trabajo infantil, abastecimiento de agua, saneamiento) la organización actuó en la zona con intervenciones anteriores en pasados ejercicios.

No hay que maximizar estos juicios y considerar que esta constatación supone una negación de la correspondencia entre la situación punto de partida y la solución adoptada. Resulta un hecho universal que siempre existen elementos del contexto sobre los cuales los proyectos no tienen capacidad de resolución o su incidencia resulta muy limitada. Buena parte de esos elementos son los que se incluyen en la columna de hipótesis o factores externos de la matriz de planificación. En cualquier caso, su identificación viene a mostrar el grado de adecuación de una propuesta de solución frente a una situación dada. Y en este caso esos factores ya se habían identificado.

Puede afirmarse, por tanto, que en el caso en que nos ocupa (tal como luego se verá con más detalle cuando se analiza la eficacia de la intervención), el programa ha actuado ante problemas reales, definidos quizás de una manera excesivamente genérica en algunos casos, y que ha tenido incidencias variables en buena parte de las causas que los provocan, por lo que existe un grado significativo de adecuación que debería ser reforzado en posteriores iniciativas.

Adecuada definición de los colectivos beneficiarios y la adscripción de éstos a los colectivos en mayor situación de necesidad.

Los colectivos beneficiarios aparecen descritos en el documento de formulación del programa de una manera muy precisa, vinculándoles a cada uno de los resultados incluidos en la programación. En términos generales, se indica que “*toda la población beneficiaria del Programa está ubicada en los distritos más desfavorecidos de Lima Metropolitana en un estrato socio-económico muy bajo (pobreza o extrema pobreza). Además dentro de estos distritos se han priorizado las zonas con menor cobertura de los servicios básicos cuya población es más vulnerable frente a los factores externos*”. A continuación se presentan cifras por resultados de los beneficiarios directos e indirectos. No ha sido propósito de esta evaluación comprobar si las cantidades incluidas en la formulación del programa se habían alcanzado al final del periodo de ejecución. Hay que reconocer que resulta prácticamente imposible establecer a priori el número de beneficiarios (directos o indirectos) de una intervención como la evaluada, en la que buena parte de la estrategia diseñada consiste en la puesta en marcha de una oferta de servicios para un conjunto de población relativamente heterogéneo. Evidentemente, resulta sumamente complicado calcular a priori cuál será la reacción de esa población frente a la oferta creada y cual será el grado de cobertura que se alcanzará en un periodo relativamente breve (los cuatro años establecidos en el calendario de ejecución).

Del análisis efectuado de las fichas cumplimentadas por los/as responsables de los diferentes equipos de intervención se detecta una cierta concentración de acciones en Nievería, mientras que la incidencia en Jicamarca y, sobre todo, Cajamarquilla resulta mucho menor. Según las informaciones incluidas en el documento de formulación, la población total del área de intervención estaría compuesta por las siguientes personas:

Los datos de la Micro Red de Salud 12, nos hablan de una población total en nuestra zona de intervención de 51.217 personas (registradas) distribuida de la siguiente forma:

Nievería con 3.675 habitantes

Huachipa con 15.332 habitantes

Jicamarca con 13.668 habitantes

Cajamarquilla con 18.552 habitantes

Según se desprende de las informaciones recopiladas por el equipo de evaluación⁴, los resultados 2.3 y 2.4 sólo han realizado actividades en Nievería, mientras que el resultado 2.5 incluye acciones en Nievería y Jicamarca. El resultado 2.6 ha llevado a cabo actividades en Nievería y Jicamarca, aunque también algunas iniciativas se llevaron a cabo en Cajamarquilla. Únicamente los resultados 2.7 y 3.1 parecen haberse desarrollado en toda el área de intervención de una manera más o menos homogénea.

No es extraña esta constatación, ya que existen algunos condicionantes físicos claros que dificultan la accesibilidad de las personas que viven en los asentamientos más alejados de los servicios establecidos. Aunque no ha podido avanzarse mucho al respecto, resultaría muy interesante efectuar una valoración de los perfiles de los beneficiarios reales de la intervención para determinar con precisión la tasa de cobertura y los posibles sesgos que los servicios puestos en marcha están contribuyendo a generar. Si esta labor se estructura mediante muestras representativas no debería resultar un trabajo excesivamente costoso, pudiendo arrojar información muy interesante sobre la población meta⁵. Es evidente que la organización tiene mucha información cualitativa de sus beneficiarios y se han realizado esfuerzos muy importantes por caracterizar a esos colectivos. Adicionalmente se guardan registros de gran calidad sobre población atendida. A lo que aquí nos referimos es a un análisis pormenorizado de situaciones con y sin proyecto, antes y después de muestras aleatorias de personas que accedieron a los servicios y de aquellas que no accedieron, para conocer los cambios producidos que puedan atribuirse al programa, las razones para el acceso, etcétera.

Con las indagaciones realizadas hasta el momento, la única conclusión que puede avanzarse al respecto es que la incidencia del programa no ha resultado homogénea en toda la zona seleccionada, concentrándose en los grupos de población que se encuentran más cerca de las infraestructuras y servicios creados. La evaluación intuye que pueden existir otros elementos que definan un cierto perfil de los colectivos beneficiarios, pero no tiene datos suficientes para sustentar esa opinión, por lo que sólo puede ser sugerida esa posibilidad. Resulta habitual que las familias que utilizan determinados servicios de libre acceso, especialmente en el sector educación, tengan unas características comunes entre sí que con las que no cuentan otras familias que no acceden. Entre estas características se podría señalar la capacidad de acceso físico por “proximidad” al centro donde se prestan los servicios, la disponibilidad de información sobre la existencia del servicio, el conocimiento de la calidad del servicio prestado (generalmente por el uso previo de conocidos y otros familiares), etc.

Obviamente la existencia de las características o condiciones comentadas en el párrafo anterior no es responsabilidad de quienes prestan el servicio, y en el caso que nos ocupa hay que insistir en que la indagación realizada no ha llegado a analizar con una mínima rigurosidad estas cuestiones. Más bien al contrario: las opiniones recabadas entre los técnicos que prestan los servicios indican que son conocedores de estas cuestiones e intentan eliminar los posibles sesgos existentes. La sugerencia realizada con anterioridad en cuanto al abordaje de un estudio pormenorizado de los colectivos que acceden y no acceden podría aportar información muy valiosa sobre este tipo de temas.

⁴ Se solicitó a los responsables de los diferentes equipos o componentes del trabajo realizado que rellenasen una ficha referida, entre otras cuestiones, a la población atendida en cada una de las áreas geográficas de actuación. Posteriormente los responsables de la organización y el equipo de evaluación revisaron dicho contenido, que se discutió en los talleres celebrados al efecto.

⁵ Esta recomendación sería parte de un trabajo más completo que se sugiere posteriormente en el capítulo de lecciones aprendidas y buenas prácticas.

b) Sobre la eficacia

La eficacia es una indagación sobre el nivel de logro del (os) objetivo (s) específicos (s) de una intervención. Para valorar la eficacia resulta fundamental analizar la adecuada definición de objetivos, la disponibilidad de indicadores objetivamente verificables y la solidez de la lógica de intervención (relación resultados-hipótesis-objetivos específicos).

Nuevamente hay que comenzar comentando que existen algunas dificultades para pronunciarse sobre el grado de cumplimiento de los objetivos específicos de la intervención. De hecho la evaluabilidad de este criterio presenta ciertos problemas que han sido puestos de manifiesto cuando se ha hecho referencia al diseño del programa y al sistema de indicadores establecido. Debe recordarse que se entiende por “evaluabilidad” la *“medida en que puede evaluarse una actividad o un programa de manera fiable y creíble. Para determinar la evaluabilidad es necesario un examen anticipado de una evaluación propuesta para determinar si sus objetivos están definidos adecuadamente y si sus resultados pueden ser objeto de verificación”*⁶. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (los requisitos fundamentales para la evaluabilidad son los que se resumen en la tabla siguiente⁷:

REQUISITOS DE EVALUABILIDAD	
OBJETIVOS	El problema que el proyecto se dirige a resolver ha sido identificado y analizado. Se ha determinado a qué involucrados corresponde el problema o necesidad. Las causas del problema han sido identificadas y jerarquizadas. Los objetivos a lograr han sido definidos consistentemente. Las experiencias adquiridas de operaciones anteriores han sido tomadas en cuenta.
INDICADORES	Las condiciones (físicas, institucionales, económicas y sociales) previas a la ejecución del proyecto han sido descritas. Los datos del año base (o de arranque) previos a la ejecución del proyecto han sido incluidos. Si no existen datos del año base, el diseño del proyecto incluye su generación. Se incluyen datos del año base, metas u otra evidencia para hacer monitoreo (seguimiento) y determinar el logro de objetivos.
PRODUCTOS [RESULTADOS]	Los bienes y servicios que el proyecto generará han sido identificados y descritos. Se ha previsto una descripción de cuándo y cómo los beneficiarios utilizarán los bienes y servicios generados por el proyecto. Los beneficios derivados del uso de los bienes y servicios generados por el proyecto han sido identificados.
SUPUESTOS [HIPÓTESIS]	Los individuos, grupos, instituciones y otras organizaciones que pudieran afectar, positiva o negativamente a la ejecución del proyecto, han sido identificados. Los elementos que están fuera del control directo de la gerencia del proyecto y que pudieran afectar la viabilidad del proyecto, de sus productos y objetivos, han sido identificados y descritos.

Teniendo en cuenta lo señalado con anterioridad, y sin ánimo de ser repetitivos, pueden indicarse algunas dificultades encontradas a la hora de valorar la eficacia del programa analizado:

- Los objetivos presentan en ocasiones unos enunciados excesivamente genéricos.
- Hay incertidumbres sobre la redacción de algunos de los problemas que aparecen en la línea de base.

⁶ OCDE 2004: Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados

⁷ Evaluación: Una herramienta para mejorar el desempeño de los proyectos. Consultado el 10/08/2010 en: www.iadb.org/cont/evo/spbook/evaii.htm#TOP; 09.10.2005; 20:45

- Hay causas que provocan los problemas identificados que no han sido suficientemente analizadas.
- Algunos indicadores establecidos en los niveles de objetivos y resultados del programa hacen referencia a la gestión de éste y no a los efectos esperados.
- Los indicadores de los problemas (línea de base) y los de los objetivos y resultados no siempre hacen referencia al mismo universo, lo que impide su contraste.

A pesar de estas limitaciones, es posible avanzar algunas consideraciones sobre la eficacia de la intervención evaluada:

- De los datos disponibles se desprende que las actividades programadas se han ejecutado de manera satisfactoria, alcanzando los resultados /productos que se planificaron. Los indicadores disponibles que se presentan en los informes de seguimiento señalan que en bastantes casos se han sobrepasado las estimaciones iniciales en relación al número de personas beneficiadas a través de la intervención⁸.
- Los gestores de la intervención consideran, en términos generales, que se han alcanzado los resultados y objetivos planteados, aunque se reconocen las deficiencias apuntadas con anterioridad.
- Los principales socios institucionales del programa (Ayuntamiento de Lurigancho Chosica y autoridades educativas y de salud de la zona) afirman que en los componentes en los que ellos han participado se han alcanzado los objetivos planteados de manera satisfactoria y que la intervención ha cumplido sobradamente con las expectativas generadas⁹.

Sobre algunos de los resultados/ objetivos del programa pueden presentarse distintas valoraciones sobre el nivel de logro alcanzado. Son las siguientes:

R.1.1. Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<p>1. Fortalecidas las capacidades del equipo interdisciplinar y socios en planificación y gestión de proyectos.</p> <p>2. Fortalecidas las capacidades del socio para la elaboración de diagnóstico participativo y directrices de desarrollo con criterios de patrimonio.</p>	<p><u>No medidos:</u> Los profesionales capacitados han aplicado los conocimientos adquiridos para el seguimiento y gestión del programa.</p> <p><u>Medido:</u> Los profesionales capacitados han aplicado los conocimientos adquiridos para la elaboración del diagnóstico participativo y directrices.</p>

⁸ A este respecto hay que destacar la profusión de datos y fuentes de verificación presentados por los responsables de los equipos de ejecución, que se adjuntan al co-financiador en el documento "Informe de seguimiento final de programas de cooperación al desarrollo 2006" y que no se incorporan al presente informe de evaluación por no resultar reiterativos.

⁹ Ambos, gestores y socios fueron interrogados sobre el alcance de objetivos, indicadores y fuentes de su responsabilidad con los documentos iniciales y los preparados por la evaluación.

R.1.2. Desarrollado un Diagnostico Participativo y un Plan de Desarrollo del área con directrices de intervención de acción a corto, medio y largo plazo	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<p>1. Elaborado un Diagnóstico Participativo con una matriz de directrices de desarrollo en la zona</p> <p>2. Instituciones públicas utilizan el diagnostico como herramienta para la elaboración de sus planes de trabajo.</p> <p>Propuestas: Líneas directrices que sirvieran como mapa que guíe la estrategia de intervención de los diferentes actores de la zona.</p>	<p>1. Diagnostico Participativo y Plan de desarrollo</p> <p>2. No se ha medido</p> <p>Propuesta: Elaboradas y puesta en marcha de estrategias de instituciones (municipio y OSB) en el marco del Plan de desarrollo en 3 años.</p>

R.2.1. Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas.	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<p>1. Constitución del CAD y sus diferentes Oficinas de Gestión del Programa</p> <p>No planteados inicialmente pero realizados</p> <p>2. Creadas estructuras organizativas que han facilitado la intervención integral.</p> <p>3. Creadas herramientas de gestión de la intervención definiendo una estrategia territorial.</p> <p>Propuesta: 4. Elaborada y ejecutada una propuesta de desarrollo integral social y educativo con organizaciones e instituciones.</p>	<p>1. Ampliada las instalaciones para la constitución del CAD</p> <p>Contratado el equipo multidisciplinar</p> <p>No medidos</p> <p>2 y 3. Planes y metodologías elaborados y validados por el equipo de gestión del programa</p> <p>Propuesta: 4. Impulsar un Plan de Acción Social entre actores comunitarios e instituciones público-privados.</p>

R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa.	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las capacidades de docentes de primaria e inicial en problemas de aprendizaje. • Docentes aplican nuevos programas alternativos que ayudan a niños con problemas aprendizaje. • Contribuir a la reducción de niños con problemas de aprendizaje mejorando su rendimiento académico en matemática y comunicación. • Contribuir en la disminución de niños con problemas nutricionales (crónico y riesgo). • Aumento del número de Padres comprometidos que brindan apoyo para la realización de las labores escolares de sus hijos 	<ul style="list-style-type: none"> • El 30% docentes de niveles de primaria e inicial realizan programas recuperativos con sus niños. • El 40% de docentes desarrollan el programa de recuperación en verano desde sus I.E. • EL 70% de niños atendidos mejoran sus habilidades en cálculo, lectura y escritura; los cuales logran sus capacidades en matemática y comunicación. • El 30% de los niños atendidos en el comedor mejora su estado nutricional. • El 80% de padres de los niños del comedor introducen alimentos nutritivos en la preparación de sus alimentos y mejoran sus hábitos higiénicos sanitarios. • El 50% de padres de familia se implican en temas educativos de sus niños.

R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> • Jóvenes, familias, OSB y entidades públicas implicadas en programas de prevención de conductas de riesgo social en jóvenes. • Fortalecidas las capacidades en familias e I.E. para la intervención y acompañamiento en el proceso educativo de los jóvenes. • Disminuido el número de jóvenes en situación de riesgo. • Mejorados los conocimientos y capacidades de los jóvenes para el acceso y desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos 8 OSB y entidades públicas, participantes, ejecutan actividades preventivas de conductas de riesgo en sus comunidades desde el primer año del proyecto. • Al menos 4 I.E. de las zonas son fortalecidos en temas de abordaje para reforzar en los jóvenes habilidades para la vida. • Al menos el 50% de los padres de familia, que han participado en los talleres con padres logran mejorar sus capacidades de comunicación y afectividad con sus hijos. • Al menos el 60% de jóvenes que participan en actividades del proyecto logran identificarse con un espacio donde se pueden desenvolver y hacer buen uso de su tiempo libre.

R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> • Las mujeres atendidas reconocen y rechazan la violencia familiar y el maltrato infantil. • Las familias hacen mayor uso de los servicios públicos. • Las familias valoran la importancia de la educación en sus hijos como medio de desarrollo. • Las familias atendidas hacen uso de sus recursos personales, familiares y comunitarios para la satisfacción de sus necesidades básicas. • Las familias atendidas tienen mayores recursos personales para plantearse metas a corto y mediano plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la violencia contra la mujer, principalmente física y el maltrato infantil • Más del 90% de las familias atendidas cuentan con el Seguro Integral de salud. • Mayor número de familias hacen uso de la DEMUNA, Comisaría para defender sus derechos. • Más del 80% de los niños atendidos asisten regularmente a la escuela. • 100 familias han incorporado prácticas de ahorro.

R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos.	
OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS	
OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> - Mejorado el uso estrategias metodológicas para: <ul style="list-style-type: none"> - elaboración unidades de aprendizaje. - La elaboración de instrumentos de evaluación. - Actualización de los proyectos educativos instituciones y proyectos curriculares. - Fortalecidas Habilidades Sociales de docentes. - Aumentada la implicancia de los especialistas de la UGEL. 	<ul style="list-style-type: none"> - 65% de docentes participantes mejoran estrategias para elaborar unidades y sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación. - El 80% de las I.E. participantes cuentan con un PEI y PCI actualizados. - 50% docentes participantes mejoran habilidades. - Al menos 3 funcionarios de la UGEL se implican en la ejecución del proyecto.

R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria.**OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS**

I.O.V. 3.1.4. Existe un plan curricular y en marcha con contenidos en salud y nutrición integrado en la currícula escolar de los 8 Centros Educativos Públicos del Programa.

I.O.V. 3.1.4. Al finalizar el programa, 10 Instituciones Educativas Iniciales y Programas No Escolarizados de Educación Inicial (IEI y PRONOEI) han logrado incluir contenidos en salud y nutrición en el Plan Curricular 2010. Asimismo, estos contenidos se han incluido y puesto en marcha en el Plan de Trabajo Anual 2009.

I.O.V. 3.1.5. El 80% de los docentes y alumnos de los 8 Centros Educativos Públicos que asisten a los talleres mejoran sus conocimientos en salud y nutrición.

I.O.V. 3.1.5. En los talleres de capacitación participan 76 docentes de las Instituciones Educativas Iniciales y Programas No Escolarizados de Educación Inicial de la Red Huachipa, de los cuales 19 docentes pertenecen a los 10 Centros Educativos intervenidos. La evaluación inicial mostró que sólo el 21% de docentes obtuvieron los criterios de calificación: LOGRO y DESTACADO; luego del proceso de capacitación y monitoreo, el 74% de los 19 docentes han mejorado sus conocimientos., en salud y nutrición.

Con respecto a la evaluación de los alumnos, se tomó una muestra representativa de los 472 niños que asisten a las Instituciones Educativas Iniciales y Programas No Escolarizados de Educación Inicial, la evaluación inicial mostró que el 47% de los alumnos tenían practicas adecuadas en salud y nutrición, y al finalizar del proyecto el 83% de los alumnos mejoraron sus conocimientos en salud y nutrición.

I.O.V. 3.1.6. Al menos 5 de los 8 comedores populares apoyados y capacitados mejoran y autovigilan la calidad nutricional, higiénica y de gestión.

I.O.V. 3.1.6. La evaluación inicial mostró que solo 1 comedor estaba calificado como Aceptable y no había ningún comedor Muy Aceptable; luego del proceso de capacitación y monitoreo, se logró que 8 de los 12 comedores intervenidos mejoren la calidad nutricional, higiénica y de gestión (4 calificados como Aceptables y 4 Muy Aceptables), según la última evaluación.

Asimismo, en la evaluación inicial 3 comedores se encontraban en proceso de implementación del sistema de autovigilancia, y en la evaluación final, 3 comedores ya lograron implementar dicho sistema y 6 se encuentran en dicho proceso.

De los datos recopilados en los cuadros presentados hasta aquí, contrastados con entrevistas individuales, grupales, talleres y análisis de las fuentes de verificación, se puede concluir que nos encontramos con un razonable grado de eficacia, aunque permanecen las incertidumbres ya señaladas anteriormente.

Existe otro elemento elaborado durante el proceso de evaluación que contribuye a analizar la eficacia de la intervención. Se trata de las tablas de soluciones (actividades realizadas) ante los diferentes problemas identificados. De esa manera, puede valorarse en qué medida el programa ha sido capaz de resolver las principales causas que provocaban los problemas que se encontraban en el origen de los objetivos planificados. Esas tablas se elaboraron por el personal encargado de la gestión de los diferentes componentes de la intervención, con el apoyo y supervisión del equipo de evaluación. El análisis quedó restringido a cuatro grandes componentes (“educación”, “familia”, “juventud” y “nutrición”) y permitió comprobar aquellas cuestiones en las que se había llevado adelante un trabajo suficiente frente a los ámbitos en los que sería necesario realizar esfuerzos adicionales en el futuro.

Las cuatro tablas elaboradas son las que presentan a continuación:

PROBLEMA FOCAL: ALTOS NIVELES DE ATRASO Y ABANDONO ESCOLAR	
CAUSAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES
DESINTERÉS DE PADRES PARA BRINDAR APOYO ADECUADO FORMACIÓN DE SUS HIJOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escuelas para padres y talleres culinarios. 2. Seguimiento familiar. 3. Grupos de apoyo en temas psicopedagógicos 4. Actividades e integración familiar
POCA VALORACIÓN DE LA ETAPA ESCOLAR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de verano para niños de 5 años que no hicieron pre-escolar. 2. Escuela para padres. 3. Actividades de integración familiar.
POCA ORGANIZACIÓN PARA PRIORIZAR LA PRE-ESCOLAR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grupo de apoyo en temas psicopedagógicos.
DINÁMICA FAMILIAR DÉBIL; PAUTAS DE CRIANZA INADECUADA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escuela para padres. 2. Acompañamiento pedagógico de padres y madres en aulas de refuerzo.
ALTO PORCENTAJE DE NIÑOS CON PROBLEMAS NUTRICIONALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de niños del CAE en situación familiar vulnerable. 2. Evaluación y monitoreo del diagnóstico nutricional en niños de 6 a 12 años por la oficina de salud y nutrición. 3. Servicios de comedor. 4. Talleres nutricionales con padres y niños. 5. Tratamiento de niños con anemia. 6. Formación en ámbitos de higiene y salud. 7. Evaluación antropométrica realizada por posta y oficina de ONS
NIÑOS CON PROBLEMAS DE APRENDIZAJE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identif. y diagnóstico de niños bajo rendimiento académico en LM- CI. 2. Aulas de refuerzo escolar: apoyo en tareas y refuerzo. 3. Talleres psicoformativos. 4. Identificación y diagnóstico niños problemas aprendizaje y conducta. 5. Apoyo psicopedagógico a niños CAE y comunidad. 6. Aulas de refuerzo escolar por grado y problemas de aprendizaje.
NIÑOS MAYORES DE 6 AÑOS AYUDAN EN EL TRABAJO A SUS PADRES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Biblioteca y videoteca. 2. Talleres de juego de mesa (ajedrez, inglés, manualidades) 3. Viernes de cine. 4. Inicio del aula de multigrado. 5. Festival cultural y gastronómico (lectura al aire libre).
NIÑOS SIN APRESTAMIENTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de verano para niños de 5 años que no hicieron pre-escolar. 2. Talleres psicoformativos, específicamente en artes plásticas
NIÑOS CON APRESTAMIENTO INADECUADO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller psicoformativo específicamente en música, canto y manualidades 2. Apoyo psicopedagógico personalizado.
USO INADECUADO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación y diagnóstico de la población docente. 2. Evaluación de la población estudiantil. 3. Detección de alumnos con problemas de aprendizaje. 4. Capacitación docente en problemas de aprendizaje. 5. Elaboración de materiales. 6. Seguimiento y acompañamiento docente.
PREARIO E INADECUADO EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA DE LAS IE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de proyectos educativos. 2. Mejoramiento de infraestructura de los IE. 3. Equipamiento de los IE mejorados 4. Implementación con materiales didácticos y textos escolares.
INSUFICIENTE FORMACIÓN PROFESIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formación complementaria través de la capacitación en problemas de aprendizaje.
OTROS PROBLEMAS IDENTIFICADOS SOBRE LOS CUALES NO SE HA INCIDIDO (o se ha incidido con otros programas): niños menores de 6 años que acompañan en el trabajo a los padres, desactualización de los proyectos educativos institucionales, escasa relación con los especialistas de la UGEL, desmotivación y/o desinterés sobre el valor de su trabajo. docentes sin vocación	

PROBLEMA FOCAL: GRAN VULNERABILIDAD DE LOS NÚCLEOS FAMILIARES	
CAUSAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES
PRESENCIA DE VIOLENCIA FAMILIAR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación y consejería familiar/ seguimiento familiar 2. Orientación y acompañamiento legal 3. Escuelas de padres en Instituciones Educativas 4. Talleres comunitarios (prevención de la violencia familiar y pautas de crianza) 5. Elaboración y difusión de materiales educativos 6. Articulación con instituciones competentes en la problemática 7. Charlas informativo-preventivas desarrolladas por instituciones especializadas 8. Paseos de integración familiar 9. Talleres de juegos entre padres e hijos. Jornadas de parejas
CONSUMO HABITUAL DE ALCOHOL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación y consejería familiar 2. Escuelas de padres en instituciones educativas 3. Derivación a instituciones especializadas 4. Talleres comunitarios para prevención del consumo de alcohol 5. Elaboración y difusión de materiales de prevención
PRECARIEDAD DE LAS VIVIENDAS Y HACINAMIENTO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomento del ahorro familiar 2. Ayudas directas (tarimas, colchones, frazadas, cómodas y otros) 3. Venta de artículos para el hogar subsidiadas 4. Orientación y consejería familiar 5. Seguimiento familiar
LIMITADO USO Y ACCESO A LOS PROGRAMAS Y SERVICIOS PÚBLICOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento familiar para obtener el seguro integral de salud gratuito 2. Seguimiento familiar para la matrícula oportuna 3. Acompañamiento y orientación para el uso de programas de asistencia alimentaria
PROBLEMAS DE SALUD RECURRENTES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento familiar para la atención médica 2. Derivación a instituciones especializadas 3. Orientación, consejería y contención familiar 4. Ayudas directas (medicamentos, consultas, análisis, etc.) 5. Fomento del ahorro 6. Talleres comunitarios sobre salud de la mujer 7. Talleres culinarios (poncheras saludables importancia de frutas y verduras, etc.)
PRESENCIA DE INDOCUMENTADOS EN LA FAMILIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación y consejería familiar 2. Asesoría legal para la obtención de partida de nacimiento y DNI 3. Acompañamiento a las instituciones competentes (RENIEC; Municipios) 4. Talleres comunitarios: Derecho al nombre y filiación
DÉBILES REDES DE APOYO FAMILIAR Y COMUNAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talleres comunitarios 2. Paseos de integración familiar 3. Escuelas de padres en el Centro de Apoyo educativo 4. Talleres culinarios
INGRESOS ECONÓMICOS QUE NO CUBREN LAS NECESIDADES BÁSICAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación y articulación con bolsas de trabajo 2. Acercamiento a centros de formación técnica 3. Ayudas directas (becas en alimentación, educación y salud)
OTROS PROBLEMAS IDENTIFICADOS SOBRE LOS CUALES NO SE HA INCIDIDO (o se ha incidido con otros programas): limitado acceso a servicios básicos (agua, desagüe y luz) y trabajos informales de alto riesgo para la salud	

PROBLEMA FOCAL: ADOLESCENTES Y JÓVENES CON ESCASA ORIENTACIÓN EN SU DESARROLLO PERSONAL, EDUCATIVO, SOCIAL Y LABORAL		
CAUSAS PRINCIPALES		ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES
ABANDONO ESCOLAR DE ADOLESCENTES Y JÓVENES	BAJA AUTOESTIMA E INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS JÓVENES	1. Talleres de habilidades sociales y formación humana 2. Jornadas juveniles
	ALTAS TASAS DE EMBARAZO ADOLESCENTE	1. Orientación personalizada 2. Talleres y orientación afectiva y sexual
	INADECUA-DO USO DEL TIEMPO LIBRE DEL ADOLESCENTE	1.Construcción de la Casa para jóvenes 2. Desarrollo de cursos básicos de computación 3. Talleres de danza y teatro 4. Talleres decoración, manualidades, serigrafía diseño gráfico 5. Talleres de gimnasia 6. Talleres de música 7. Talleres preparatorios para el trabajo 8. Visitas guiadas y paseos 9. Campeonato de fútbol
	BAJO RENDIMIENTO ACADÉMICO EN LOS JÓVENES Y ADOLESCENTES	1. Implementación de biblioteca escolar 2. Apoyo en tareas y refuerzo escolar 3. Talleres de verano
	DEBILIDAD DE LOS GRUPOS JUVENILES EXISTENTES EN LA ZONA DE ACTUACIÓN	1. Acompañamiento a organizaciones juveniles 2. Campañas comunitarias 3. Festival juvenil
	POCO APOYO FAMILIAR EN LA EDUCACIÓN DE LOS ADOLESCENTES DE LA ZONA	1. Acompaña-miento a padres de familia 2. Escuela de padres
ESCASA FORMACIÓN TÉCNICA DE LOS JÓVENES PARA ACCEDER AL MERCADO LABORAL	ESCASOS CENTROS DE FORMACIÓN TÉCNICA EN LA ZONA	1. Implementación de un taller de costura en Jicamarca 2. Implementación de un taller de panadería en Jicamarca 3. Implementación de un centro de cómputo
	DÉBILES HABILIDADES SOCIALES DE LOS JÓVENES PARA ACCEDER A TRABAJOS PERSONALES MÁS ATRACTIVOS	1. Talleres de formación humana 2. Seguimiento y acompañamiento en el proceso de inserción laboral
	ESCASOS RECURSOS PARA SALIR A FORMARSE Y TRABAJAR FUERA DE NIEVERÍA	1. Implementación de taller productivo para prácticas laborales y acceder a un empleo normal
	FAMILIAS QUE PRIORIZAN EL TRABAJO EVENTUAL DE LOS JÓVENES	1. Sensibilizar a familias sobre la importancia de formarse como profesionales
	DESCONOCIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO DE LA ZONA	1. Identificación de talleres en la zona y relación con ellos para facilitar la inserción laboral

PROBLEMA FOCAL: ELEVADA INCIDENCIA DE LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA	
CAUSAS PRINCIPALES	ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES
CARENCIA DE SANEAMIENTO BÁSICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivo y premiación con materiales para el comedor saludable y autogestionario (sistema de agua a chorro) 2. Mejora e implementación del sistema de agua a chorro en las Instituciones Educativas Iniciales y PRONOEIS
POCA PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS EN EL ABORDAJE Y ERRADICACIÓN DE LA DESNUTRICIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de reuniones con grupos de diálogo (Juntas Directivas, madres, promotoras) 2. Mejoramiento físico de Centros de Vigilancia Comunitaria realizado con las Juntas Directivas 3. Ejecución de campañas de salud y nutrición en la comunidad con apoyo de las Juntas Directivas
DÉBIL ARTICULACIÓN ENTRE LOS ACTORES LOCALES (públicos y privados) PARA EL ABORDAJE DEL PROBLEMA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones de coordinación con las Juntas Directivas, los responsables de los Comedores Populares, los Centros de Salud y las Instituciones Educativas Iniciales 2. Talleres de gestión y administración para fortalecer el CLAS y PS de Nievería 3. Seguimiento y supervisión de la estrategia implementada para fortalecer el CLAS de Nievería
DÉBIL CULTURA PREVENTIVA EN LA SALUD DEL NIÑO Y MADRE GESTANTE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de reuniones con grupos de diálogo (madres y gestantes) 2. Ejecución y coordinación de campañas de salud y nutrición en los Centros de Vigilancia 3. Desarrollo de actividades de vigilancia comunitaria realizadas por las promotoras de salud
INADECUADOS HÁBITOS DE ALIMENTACIÓN ARRAIGADOS EN LA FAMILIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones de diálogo con madres de niños mayores de 3 años y gestantes (talleres culinarios, sesiones demostrativas, sesiones educativas sobre salud y nutrición) 2. Campañas de salud y nutrición 3. Feria de promoción de la salud en los centros educativos 4. Talleres con docentes de nivel inicial y PRONOEI en temas de salud, nutrición y desarrollo (sesiones con niños y escuela de padres) 5. Talleres de capacitación con Comedores Populares en gestión, salud, nutrición e higiene
ESCASOS CONVENIOS EN SALUD Y NUTRICIÓN EN PRONOEIS/ EI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio evaluativo cualitativo de los Centros Educativos 2. Talleres con docentes de inicial y PRONOEIS en temas de salud, nutrición y desarrollo 3. Feria de promoción de la salud en los Centros Educativos
POCO CONOCIMIENTO DE CALIDAD NUTRICIONAL EN COMEDORES POPULARES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio evaluativo participativo de los Comedores Populares 2. Talleres de capacitación en gestión, salud, nutrición e higiene 3. Implementación del sistema de autovigilancia en calidad nutricional y de gestión 4. Monitoreo, seguimiento y asesoría de cada Comedor Popular 5. Incentivo y premiación con materiales (cocina, limpieza, utensilios) a los Comedores Populares
ESCASOS RECURSOS ECONÓMICOS PARA ACCEDER A LA CANASTA BÁSICA FAMILIAR	
DÉBIL APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA ESAN EN LA ZONA DE INTERVENCIÓN	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talleres con el personal técnico en temas de salud, nutrición y desarrollo en coordinación con la Dirección de Salud IV 2. Seguimiento del funcionamiento del paquete de monitoreo del niño menor de 3 años 3. Dotación de sulfato ferroso para el tratamiento de la anemia

A partir de la información disponible pueden avanzarse algunas reflexiones:

- Los indicadores reunidos señalan que, de manera general, se ha alcanzado un adecuado nivel de logro en los principales componentes del programa. En buena medida se dispone de indicadores que muestran lo realizado por la intervención, mientras que sería deseable disponer de datos sobre los cambios generados en la situación de los beneficiarios. Se observa que la mayor parte de los indicadores empleados informan sobre la ejecución de lo realizado y, en ocasiones, del logro de resultados /productos, pero arrojan pocos datos sobre el cambio de situación de los colectivos a los que se dirigen.
- En ciertas ocasiones, se detectan incongruencias en la lógica de la intervención, provocadas fundamentalmente por la indefinición de los problemas focales que han servido de guías para la realización de los diagnósticos de situación y para la formulación de los diferentes objetivos específicos. Nuevamente se observa que las acciones realizadas se dirigen a una parte del colectivo que padece el problema y que dichas acciones, en bastantes ocasiones, son soluciones parciales del problema sobre el colectivo de los que se acercan al servicio. Obviamente esto no es así en la totalidad de los casos.
- Abundando en la cuestión anterior, se puede señalar que el grado de solución de los diferentes problemas-causas que se encuentran en el origen de cada uno de los problemas focales a los que antes se hacía referencia es variable. En algunos casos, se han realizado suficientes actividades como para considerar que se ha tenido una incidencia significativa en su solución, mientras que en otros apenas se han emprendido acciones que contribuyen a resolver la situación detectada. Son los casos, entre otros, de los problemas 3, 6 y 12 del grupo sobre educación, de los problemas 7 y 8 del grupo sobre familia, de los problemas 1.2 y 1.4 del grupo sobre juventud y del problema 1 del grupo sobre nutrición.

Así, por ejemplo, en este último caso, parece claro que para solucionar un problema como la carencia de saneamiento básico dos actividades como el incentivo y premiación con materiales para el comedor saludable y autogestionario (sistema de agua a chorro) y la mejora e implementación del sistema de agua a chorro en las Instituciones Educativas Iniciales y PRONOEIS soluciona sólo una parte del problema, y sólo el de aquellos que se acercan a los comedores o a las instituciones educativas. La evaluación es consciente que el programa no puede solucionar todos los problemas de todos los colectivos que lo padecen, pero es necesario señalar que con las definiciones de problemas, resultados e indicadores con que se cuenta es muy difícil pronunciarse sobre la eficacia. En otra parte de este documento se efectúan algunas recomendaciones al respecto.

- Adicionalmente a esa escasa incidencia sobre algunos problemas, hay tres grupos (educación, familia y nutrición) que identificaron algunos problemas que no recibieron ningún tipo de atención desde el programa lo que sin duda genera incertidumbres sobre las posibilidades de lograr el objetivo/ resultado programado.

En conclusión puede apuntarse que la eficacia en la ejecución de actividades y el logro de productos parece bastante elevada, pero que es muy difícil aportar una opinión razonada sobre el alcance de objetivos, más allá de trasladar los comentarios de todos los entrevistados que valoran este componente como satisfactorio.

c) Sobre la eficiencia

La eficiencia es una medida de la productividad de la intervención o, dicho de otra manera, la relación entre los recursos disponibles y el logro de los resultados programados. La eficiencia es un criterio que comparten el seguimiento y la evaluación. Ya se ha indicado que la eficiencia no ha sido un criterio prioritario en el presente ejercicio de evaluación, aunque pueden avanzarse algunos comentarios que, de alguna manera, hacen referencia a cuestiones vinculadas a este criterio.

Esta evaluación no ha prestado una atención preferente al criterio de eficiencia, ya que se consideró que, dado el tiempo y los recursos disponibles para su realización, otros temas resultaban de mayor interés. Además, tal como ya se ha indicado, se considera que se dispone de informaciones suficientes sobre la eficiencia en los informes de seguimiento elaborados por CESAL y que la evaluación no iba a realizar hallazgos significativos al respecto.

En las fichas reunidas por la evaluación sobre los principales componentes del programa se dispone de algunas informaciones que hacen referencia a cuestiones vinculadas con la eficiencia. Son las que se presentan a continuación:

R.1.1. Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones**Recursos totales:**

15.470,00 €

Equipo responsable:

02 (el mismo CAD)

Socios:

CDM, Fundación Avsi UCSS. OSEL, ALECRIM, CESED, VISION SOLIDARIA

Objetivos principales:

Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones.

Indicadores clave (alcanzado):

IOI 1. El grupo de 25 personas capacitado en el curso.

R.1.2. Desarrollado un Diagnostico Participativo y un Plan de Desarrollo del área con directrices de intervención de acción a corto, medio y largo plazo**Recursos totales:**

44.746,00 €

Equipo responsable:

(02 del cad) + OSEL

Socios:

CDM, Fundación Avsi UCSS. OSEL, CESED

Objetivos principales:

Desarrollado un Diagnóstico Participativo y un Plan de Desarrollo del área con directrices de intervención de acción a corto, medio y largo plazo.

Indicadores clave (alcanzado):**IOI 1.** Un estudio muestral del 12% familias de Jicamarca (341 familias), Nievería (270 familias) y Cajamarquilla (350 familias)**I.O.V. 2.** El 100% de los domicilios, empresas, actividades económicas, instituciones educativas, sociales y religiosas registradas, catastradas y mapeadas por sistemas GIS.

R.2.1. Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas

Recursos totales:

152.630,00 €

Equipo responsable:

02

Socios:

CDM, Fundación Avsi, Municipalidad Distrital, Ministerio de Trabajo, UCSS.

Objetivos principales:

Constituido un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas.

Indicadores clave (alcanzado):

IOI 1. Ampliada las instalaciones para la constitución del CAD

IOI 2. Contratado el equipo multidisciplinar

R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa

Recursos totales: 106.981,00 €

Equipo responsable: 6

Objetivos principales:

- Elaborada una propuesta educativa y social para los niños de primaria y las familias participantes en el Centro de Apoyo Educativo.
- Los niños del CAE mejoran sus capacidades en diferentes áreas pedagógicas, sociales.
- Los alumnos del programa de comedor mejoran sus hábitos nutricionales y estado nutricional.

Indicadores clave:

I.O.V. 2.3.1. Se han construido 2 nuevas aulas y una sala multifuncional en el Centro de Apoyo Educativo. Desde el centro, con refuerzo escolar y biblioteca, se atendido a 454 niños de la zona.

I.O.V. 2.3.2. De los 377 niños que han participado en talleres psico-formativos del CAE han mejorado su integración desarrollando habilidades sociales, artísticas y hábitos de limpieza el 86% como media.

I.O.V.2.3.3. De los 190 niños que han asistido a refuerzo escolar durante la ejecución del programa, han mejorado el 79 % como media en las áreas de comunicación integral y lógico matemático.

I.O.V.2.3.4. De las 288 familias participantes en el programa, se han implicado de manera positiva en el proceso educativo de sus hijos el 50 %

I.O.V.2.3.5. De los 199 niños que han participado en el comedor del CEA, el 99 % como media han mejorado sus hábitos alimenticios, y han mejorado su estado nutricional el 31%, porcentaje que se considera alto teniendo en cuenta que presentan desnutrición crónica o se encuentran en grave riesgo.

R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.

Principales actividades: campeonatos juveniles

Recursos totales: 155.302,00 €

Equipo responsable: 2

Objetivos principales: Desarrollar en las jóvenes diferentes capacidades y habilidades humanas y sociales para el fortalecimiento del protagonismo.

Indicadores clave:

*Participan 04 organizaciones juveniles de la zona.

*382 Jóvenes han desarrollando sus capacidades y habilidades humanas y sociales.

*173 jóvenes participantes en talleres preparatorios para el trabajo han mejorado sus capacidades.

*305 adolescentes y jóvenes que han participado en los talleres de afectividad y sexualidad han sido sensibilizados y aprenden a valorar la persona en toda su dimensión afectiva y sexual.

*Los adolescentes y jóvenes que han sido capacitados en temas básicos de computación y han accedido al uso de la biblioteca siendo a su vez apoyados en la realización de sus tareas.

R.2.5. Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Jicamarca

Recursos totales: 126.345 €

Equipo responsable: 2

Objetivos principales: Brindar formación técnica a jóvenes en costura, panadería y computación.

Indicadores clave:

I.O.V.2.5.1. Desde la puesta en marcha del taller productivo de Nievería se han capacitado 300 alumnos (de los cuales 117 fueron capacitados en el año 1 en el marco el programa anteriormente financiado por la Comunidad de Madrid (2004) que no había finalizado, pero que no obstante participaron de este modulo productivo y 183 a lo largo del programa). Por tanto, el 31 % de los alumnos capacitados han participado en el modulo productivo. (Únicamente se tiene en cuenta a los alumnos formados durante el primer año de programa en el sector textil en Nievería a efectos de su participación en el modulo productivo).

I.O.V.2.5.2. EL 66,8 % de 347 jóvenes formados en manejo de máquinas textiles en el Taller de Costura de Nievería y el nuevo Taller de Jicamarca han logrado insertarse laboralmente durante el programa. Los que han participado en el taller de capacitación en textil de Nievería durante la prórroga (22) serán insertados por la Oficina Laboral de la Fundación AVSI una vez finalizado el programa.

I.O.V.2.5.3. 92 jóvenes y madres participantes del programa desarrollarán sus habilidades y destrezas en panadería y pastelería en un nuevo taller industrial de repostería implementado en Jicamarca.

I.O.V.2.5.4. 211 jóvenes (179 en informática básica y 32 en avanzada) han adquirido habilidades en computación en el taller de computación implementado en la Casa de la Juventud en Nievería.

R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla

Socios:

Ministerio Publico- Fiscalía de Familia
 Centro de Emergencia Mujer- MIMDES
 Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente- Huachipa
 Policlínico Nuestra Señora del Sagrado Corazón
 Centro de Conciliación Extrajudicial de Huaycán

Recursos totales:

184.557,00 €

Equipo responsable:

4 Trabajadores Sociales
 2 Psicólogos

Objetivos principales: Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.

Indicadores clave:

El 30.9% de las 594 familias atendidas hasta la fecha en la oficina de atención a la familia han mejorado en el cuidado, atención y educación de sus hijos e incorporado nuevas pautas y normas en la educación de sus hijos al término del tercer año del programa

El 26% de 594 familias han mejorado la disposición y/o distribución de espacios de la vivienda, para mejor convivencia familiar al término del tercer año. (El realidad es 75% -155- de las 207)

692 escolares han sido atendidos en la Oficina de Atención a la Familia cubriéndose sus necesidades básicas más prioritarias como en salud, educación y alimentación.

De 68 (11%) familias en las que se identificó maltrato infantil se ha disminuido en un 48% el número de casos. De 100 (17.6%) familias en las que se identificó maltrato a la mujer, disminuyó en un 30% el número de casos. Se reduce de 50 a 16 el número de personas que consumen alcohol en exceso de las cuales 5 inician algún tipo de tratamiento en instituciones especializadas.

645 adultos y 479 niños participan en las actividades de integración familiar a lo largo del programa.

R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos

Recursos totales:

174.075 €

Equipo responsable: 1 Coordinador

Objetivos principales: 10 I.E. Públicas han sido fortalecidas a través del programa de formación docente, mejoramiento de infraestructuras, equipamientos y dotación de materiales educativos.

Indicadores clave:

I.O.V. 2.7.1. Al finalizar el programa durante el proceso de capacitación y monitoreo han participado un total de 45 docentes, de los cuales el 80% lograron identificar problemas de aprendizaje en sus estudiantes. Mientras que el 40% logró abordar con éxito las dificultades de sus alumnos en el aula de clases.

I.O.V. 2.7.2. Se ha constituido una red de trabajo en dificultades de aprendizaje con 10 instituciones educativas (8 públicas, 1 parroquial y el Centro de Apoyo Educativo de CESAL), con las que se logró abordar el manejo de materiales educativos que facilitan el aprendizaje de los alumnos en el aula.

I.O.V. 2.7.3. En la FASE I y FASE II del programa de apoyo a I.E. 10 Instituciones Educativas Públicas han sido mejoradas en su infraestructura y/o implementadas con materiales y/o mobiliario.

R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria

Recursos totales: Equipo responsable: 6 nutricionistas y 1 socióloga (178.631 €)

Objetivos principales:

- Promover el crecimiento y desarrollo temprano de los niños para que desarrollen su máximo potencial y logren ser adultos sanos, seguros y felices.
- Disminuir la desnutrición crónica y la anemia de los niños menores de tres años.
- Fortalecer las competencias del personal de salud de los establecimientos de salud de la Micro Red Chosica II en atención materno infantil.
- Promover e implementar el sistema de autovigilancia de prácticas saludables y de gestión en los comedores populares.
- Mejorar higiene, salud y nutrición en niños y docentes de instituciones educativas de nivel inicial.

Indicadores clave:

- Al final del programa disminuye en un 20% la incidencia de desnutrición y anemia en niños menores de 3 años que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional de las comunidades.
- El 80% de las madres de los niños y niñas que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria adquieren prácticas saludables en nutrición y estimulación temprana.
- 40 Promotoras identifican, vigilan y refieren niños y mujeres gestantes a establecimientos de salud.
- Al menos 5 de los 8 comedores populares apoyados y capacitados mejoran y auto vigilan la calidad nutricional higiénica y de gestión.
- El 100% del personal de salud realiza una correcta evaluación del crecimiento y desarrollo de niños.
- El 100% del personal de salud realiza orientación nutricional del niño menor de tres años.
- El 50% del personal de salud realiza la vigilancia comunitaria de niños menores de tres años en coordinación de la promotora de salud y las autoridades comunales.
- Existe un plan curricular validado y en marcha con contenidos en salud y nutrición integrado en la curricula escolar de las 8 Instituciones Educativas intervenidas.
- El 80% de los docentes de las 8 Instituciones Educativas que asisten a los talleres mejoran sus conocimientos en salud y nutrición.
- El 80% de niños que asisten a la institución educativa mejoran prácticas salud, nutrición e higiene.
- El 80% de docentes capacitados realizan mensualmente talleres educativos para los niños.
- El 80% de las Instituciones Educativas son saludables.

Socios: Microred Chosica II, DISA IV Lima Este, Universidad Nacional Federico Villarreal, Ugel 06 – Vitarte, UGEL 15 Huarochiri, ONG AVSI, Municipalidad Chosica, Universidad Católica Sedes Sapientae

De la información recopilada en los cuadros anteriores y del análisis documental y entrevistas realizados por el equipo de evaluación, pueden avanzarse algunas valoraciones en torno a cuestiones relacionadas con la eficiencia. Las principales son las siguientes:

- No se han detectado problemas especiales con respecto a los tiempos programados de ejecución de las actividades. Aunque en algunos casos puntuales se han registrado algunos retrasos en cuanto a los plazos inicialmente planificados, éstos no han sido importantes y no han afectado de manera significativa al logro de los resultados. De igual forma, algunas actividades se han realizado incluso antes de lo previsto. Los informes de seguimiento recibidos por el co-financiador son suficientemente explicativos de esta cuestión. Así, por ejemplo, en el POG 3¹⁰ nos encontramos con párrafos como el siguiente: “Durante el segundo año de programa, a pesar de no estar planificado, se ha avanzado con la elaboración de los planos y presupuestos de construcción de los nuevos ambientes del Centro de Atención Infantil”.
- Tampoco parece haber problemas especiales vinculados con el consumo de los recursos disponibles. Éstos se han utilizado para la realización de las actividades programadas, sin desviaciones apreciables, de acuerdo con lo informado por las personas entrevistadas. Así, a fecha de la evaluación en pleno cierre del programa los recursos disponibles eran los necesarios para las últimas tareas. Tampoco se detectaron dificultades con otras aportaciones previstas e, incluso, se contó con alguna financiación privada adicional con la que no se contaba inicialmente y que permitió que se fortaleciesen determinados aspectos de la acción que se estaba llevando a cabo¹¹.
- Analizando los indicadores que se incorporan en los cuadros anteriores, puede afirmarse que los resultados programados han tendido a alcanzarse de manera satisfactoria en todos los casos y que, incluso, en varias ocasiones es relativamente común que se haya tenido incidencia en colectivos más amplios de los inicialmente previstos.
- Tal como puede observarse en los cuadros presentados con anterioridad, en la planificación inicial se contaba con una amplia red de socios en cada uno de los diferentes resultados del programa. El comportamiento de estos socios no ha sido idéntico en todos los casos y, finalmente, la ejecución ha tendido a ser realizada de manera casi exclusivamente por CESAL Perú.

Hay que reconocer que unos equipos multidisciplinares (y con la participación de muchas entidades diferentes) proporcionan una mayor riqueza de visiones y capacidades durante el periodo de ejecución, aunque también genera problemas indudables en lo referente a su coordinación para la consecución de fines y propósitos compartidos. Parece lógico en el futuro establecer una distinción entre socios estratégicos claves, con los que es preciso diseñar una dinámica de colaboración institucionalizada, y socios puntuales que pueden aportar su experiencia para la realización de alguna iniciativa específica y que pueden

¹⁰ La convocatoria de la Comunidad de Madrid indica que se deben preparar planes operativos anuales de los programas que co-financia. Estas tareas se realizaron con la necesaria oportunidad, así como la presentación de los informes de avance solicitados.

¹¹ En Anexo V se presenta una tabla de consumo de presupuesto.

vincularse a futuras iniciativas a través de figuras como las subcontrataciones. Este proceder podría favorecerla ejecución.

- Vinculado con lo anterior, sería importante analizar la propia composición del equipo establecido por CESAL en el área de intervención. Indudablemente ese equipo constituye una de las principales fortalezas de la experiencia y es un factor clave para el éxito de ésta y otras iniciativas que se han llevado a cabo en la zona.

La experiencia de trabajo acumulada resulta muy importante y permite la realización de los trabajos previstos de una forma eficaz. En cualquier caso, habría que analizar en detalle si esos equipos no pueden estar sobredimensionados en algunos casos concretos. El elevado número de personas que trabajan en la oficina de CESAL Huachipa constituye un elemento preocupante para la transferencia de algunos de los servicios puestos en marcha.

Debería efectuarse un estudio concreto para determinar cuáles son los puestos imprescindibles que sería necesario conservar en todos los casos para mantener en actividad los servicios creados e incluir esa valoración en los estudios de sistematización de la experiencia.

- En algunas de las respuestas recogidas por el equipo de evaluación se ha hecho referencia a la dificultad de establecer una coordinación efectiva entre los distintos componentes del programa. Éste es un problema recurrente en intervenciones tan complejas y diversificadas como la analizada.

No existen soluciones fáciles para mejorar ese tipo de situaciones, ya que la más evidente (el establecimiento de reuniones periódicas de coordinación) ya ha sido aplicada y no suele resultar suficiente. Sería necesario, en cualquier caso, sistematizar claramente los procesos de atención puestos en marcha, indicando las responsabilidades en cada momento y disponer de un sistema de monitoreo común para todos los servicios creados, con indicadores sencillos y claros que deben ser conocidos por todos.

- Aunque puede tratarse de casos puntuales resulta importante indicar que se han detectado algunas dificultades para garantizar la continuidad de algunos colaboradores del programa fundamentales por su experiencia. En concreto, se ha indicado a este equipo de evaluación que existe una excesiva rotación de las promotoras de salud formadas a través del programa y que su periodo de actividad tiende a ser limitado. Hay que analizar estas cuestiones con atención, pero parece evidente que es preciso establecer algún sistema de incentivos que promueva la continuidad de esas promotoras en la prestación de sus servicios. Para ello, es importante conseguir una cierta vinculación institucional de esas promotoras con los servicios públicos de salud existentes en el área de intervención. Se trataría, de alguna manera, de ir transfiriendo la responsabilidad sobre las promotoras a los servicios públicos existentes.
- Finalmente indicar, al respecto de la eficiencia, que como ya se ha comentado y como se insistirá posteriormente, la organización ha logrado algunas aportaciones privadas no esperadas inicialmente que han tendido a reforzar tanto la eficiencia como las perspectivas de sostenibilidad.

Como conclusión se puede apuntar que la eficiencia se valora de manera positiva, si bien no es esta una de las cuestiones fundamentales planteadas en la evaluación.

d) Sobre los impactos

Entendemos por impactos los efectos más allá del propio objetivo específico. Se trata de un criterio difícilmente valorable, ya que siempre surge el problema de la atribución de los efectos identificados en la realidad observada (¿hasta qué punto un fenómeno observado en el contexto de un proyecto o programa ha sido causado por la intervención o tiene su origen en alguna otra causa?). A pesar de la dificultad de la valoración de los impactos, pueden avanzarse algunas reflexiones al respecto.

La valoración de los impactos de la intervención presenta una gran dificultad para una evaluación como la realizada. De hecho, CESAL es consciente de esa experiencia y ha encargado la realización de algunos estudios particulares para intentar aproximarse a este tema. La publicación “*Las ladrilleras de Huachipa, Sistematizando una experiencia*” y, en particular, su parte III “*CESAL en Huachipa: Después de 10 años de presencia, ¿Qué ha sucedido?, ¿Qué ha cambiado?*” es un esfuerzo destacable para intentar dar respuesta a esas cuestiones, aplicando una metodología básicamente cualitativa.

Teniendo en cuenta el momento de realización de la evaluación, los tiempos y recursos disponibles, hay que asumir que la valoración de los impactos presenta una clara incertidumbre y que apenas pueden sugerirse algunos efectos sobre los cuales existe un elevado grado de consenso entre todos los actores entrevistados, aunque no se disponen de datos que puedan avalar las valoraciones que se incluyen.

- Al analizar los efectos de una intervención se indica que el primer impacto debe buscarse en el nivel de objetivo de la intervención a objetivo general de desarrollo. Como ya se comentó anteriormente, el esfuerzo de planificación de la Comunidad de Madrid conlleva alinear las diferentes intervenciones que apoya dentro de unos marcos comunes definidos por dichos objetivos generales a los que las diferentes intervenciones tienen que contribuir. Al mismo tiempo, la presumible intención de no dejar fuera de los procesos de co-financiación ninguna intervención de desarrollo obliga a definir de manera muy imprecisa dichos objetivos.

En el caso que nos ocupa, se presenta como objetivo general la “*promoción de la reducción de la pobreza y el desarrollo humano, en sus dimensiones económica, política y social*”. Obviamente, la práctica totalidad de las intervenciones de desarrollo que puedan ser aprobadas por cualquier decisor contribuirán a este objetivo. También es evidente que la evaluación poco puede decir acerca de la contribución del programa a un objetivo general definido de manera tan poco precisa.

- La segunda cuestión que puede indicarse es que nadie parece identificar impactos negativos no previstos sobre los colectivos beneficiarios. Todas las opiniones recopiladas por el equipo de evaluación hacen referencia a efectos positivos (aunque en ocasiones pueda ser discutible su atribución a la intervención analizada) sobre los grupos beneficiarios y, también, sobre las entidades implicadas de alguna manera en la ejecución del programa.
- En muchas ocasiones se señalan cambios importantes en los comportamientos de los grupos beneficiarios. Evidentemente es muy difícil precisar esos cambios, así como señalar hasta qué punto son debidos a la intervención analizada. Parece claro suponer que esos cambios (sobre los que la evaluación tiene pocas

evidencias) han sido provocados por todas las iniciativas llevadas a cabo por CESAL en la zona y no en exclusiva por el programa analizado. Algunos hechos puntuales que tienen relación con la intervención objeto de esta evaluación avalan esta valoración. Así, se ha visto como algunas promotoras de salud formadas en el componente de salud nutricional forman parte en la actualidad de las dirigencias comunales, de los programas no escolarizados de educación y algunas organizaciones de base.

También se ha detectado una mayor implicación de los padres en las actividades escolares, de los maestros en sus actividades docentes (como casos destacados, puede indicarse la elaboración de nuevos materiales educativos, la implantación de talleres lúdicos en algunas escuelas, etc.) y de las responsables de los comedores populares en la prestación de su servicio (mayor higiene en la manipulación de los alimentos, presentación de menús más adecuados, etc.)

- Parece justo reconocer que CESAL (y el conjunto de servicios puestos en marcha) se ha convertido en un elemento de referencia en toda Huachipa y que goza de un prestigio reconocido entre la población local y entre las diferentes entidades públicas que tienen competencias en la zona de intervención. La firma del convenio con la municipalidad o las relaciones establecidas con los servicios locales de los ministerios de Salud y Educación ponen de manifiesto el prestigio de la institución. En otro orden de cosas, también se detecta una mayor disponibilidad de la población local para brindar apoyo e información cada vez que es requerida por los técnicos de CESAL.
- Adicionalmente, es preciso señalar que son bastantes perceptibles algunos efectos de fortalecimiento institucional provocados directamente por el programa analizado. Ya se ha indicado cuando se hacía referencia a la pertinencia que esta intervención ha optado de una manera mucho más decidida por trabajar con las entidades públicas con competencias en la zona y que se había provocado un cambio significativo en la percepción que estas instituciones tienen sobre CESAL y las iniciativas puestas en marcha en Huachipa. De manera inteligente se han incluido acciones complementarias de fortalecimiento institucional que han tenido unos efectos muy positivos en todas las entidades con las que el equipo de evaluación se puso en contacto.

Aunque queda todavía bastante por hacer en ese sentido, el programa ha conseguido generar un nuevo escenario de relaciones con las instituciones públicas que debe ser reforzado en posteriores etapas de la actuación de CESAL. La sistematización de la experiencia y la transferencia de esos conocimientos a las instituciones municipales, de educación y de salud, constituye un elemento clave para consolidar los avances alcanzados en esta fase.

- La inserción laboral de los jóvenes egresados de los talleres de formación ocupacional parece estar superando cualquiera de las expectativas previas. Para la evaluación es discutible considerar este fenómeno como un impacto del programa analizado exclusivamente, ya que el conjunto de intervenciones de CESAL en la zona incluyen componentes que se dirigen directamente a lograr esa inserción y que van claramente más allá de la mejora de la cualificación profesional de los colectivos jóvenes.

e) Sobre la sostenibilidad

Cuando hablamos de sostenibilidad hacemos referencia a la permanencia en el tiempo de los efectos generados por la intervención, esencialmente a la perdurabilidad del objetivo específico, aunque también puede analizarse en el nivel de los resultados programados. Existen toda una serie de factores que contribuyen a incrementar las posibilidades de sostenibilidad de una intervención. Teniendo en cuenta el carácter temporal de este ejercicio de evaluación (evaluación final) la indagación sobre la sostenibilidad tiene una importancia capital y en el taller de evaluación se efectuó un ejercicio específico para analizar esta cuestión.

Como se acaba de señalar, la indagación sobre las posibilidades de sostenibilidad del programa y sobre las estrategias que pueden contribuir a la permanencia de los bienes y efectos generados por la intervención ha ocupado un lugar destacado en el ejercicio de evaluación llevado a cabo. Evidentemente, se trata de una cuestión compleja ya que, en buena medida, el programa ha contribuido a crear o consolidar diferentes servicios de atención a colectivos diversos que, en principio, presentan claros problemas de sostenibilidad.

No puede negarse, sin embargo, que el trabajo continuado de CESAL en la zona (donde el programa evaluado es una iniciativa que se inserta en un conjunto mucho más ambicioso de acciones) está teniendo unos efectos significativos entre los colectivos beneficiarios (y entre algunos de los socios institucionales) y está contribuyendo a provocar cambios perdurables en el área.

La indagación sobre la sostenibilidad se centró en una serie de preguntas claves. Son las siguientes:

- ¿Cómo puede lograrse un mayor compromiso de las instituciones públicas en el sostenimiento del programa?
- ¿Qué debe hacerse para promover la implicación de los beneficiarios en los programas?
- ¿Qué iniciativas pueden llevarse a cabo para cubrir los costes de funcionamiento de los diferentes servicios puestos en marcha?
- ¿Cuáles serían los socios locales prioritarios para garantizar la difusión y sostenibilidad de los efectos del programa?
- ¿Qué acciones concretas deben ponerse en marcha para promover una mayor equidad de género?

En torno a estas preguntas se realizó un ejercicio de autoevaluación con buena parte de los técnicos que estuvieron implicados en la ejecución y gestión de las acciones puestas en marcha, participando también algunos responsables de la organización en el país. En dicho ejercicio se solicitó que discutiesen en torno a una serie de temas vinculados con la sostenibilidad de las acciones llevadas a cabo y de los resultados obtenidos en los componentes “educación”, “nutrición”, “juventud” y “familia”.

A continuación se presenta un resumen de las respuestas obtenidas mediante el consenso entre los grupos de discusión que se establecieron. La evaluación asume que las respuestas pueden ser las mejores recomendaciones a efectuar en este sentido, si bien posteriormente se realizan algunos comentarios acerca de su oportunidad y la posibilidad de llevar a cabo las medidas propuestas.

En los anexos del presente documento se incorporan las tablas completas de los resultados obtenidos en dichas discusiones (ver anexos II y III)

	RESPUESTAS DE LOS GRUPOS			
	GRUPO EDUCACIÓN	GRUPO NUTRICIÓN	GRUPO JUVENTUD	GRUPO FAMILIA
¿Cómo puede lograrse un mayor compromiso de las instituciones públicas en el sostenimiento del programa?	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematización y validación de la propuesta metodológica del CAE 	<ul style="list-style-type: none"> - Presentar la experiencia del proyecto sistematizada por fases y resultados obtenidos a las instituciones públicas - Elaborar un plan de trabajo conjunto e implementarlo de forma concertada - Formular proyectos con las instituciones públicas teniendo en cuenta sus lineamientos institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer un convenio con la Municipalidad de Lurigancho-Chosica e implicar a la Gerencia Social con su área de Juventud en el trabajo realizado en la Casa de Jóvenes - Buscar convenio con el Ministerio de Trabajo en el área de inserción laboral (PROJOVEN) - Aperturar convenio con el Ministerio de Educación mediante los CETPROS 	<ul style="list-style-type: none"> - Dar a conocer de manera sistematizada la labor y logros de la institución y presentarlos en eventos públicos - Promover las mesas de trabajo y redes interinstitucionales temáticas en zonas de intervención específicas
¿Qué debe hacerse para promover la implicación de los beneficiarios en los programas?	<ul style="list-style-type: none"> - Generar un espacio participativo y propositivo que articule a los diferentes colectivos beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar autodiagnósticos para identificar problemas de forma conjunta - Establecer acciones conjuntas con la población que respondan a problemas identificados - Respaldar las acciones o planes propuestos por la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Que los jóvenes que hayan desarrollado liderazgo en el proceso educativo de la Casa se impliquen en el trabajo asumiendo responsabilidades progresivamente y dándoles beneficios (becas en los cursos de la Casa) - Delegar responsabilidades a los jóvenes en actividades cotidianas de la Casa 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajar de manera participativa desde el diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación de los proyectos de desarrollo - Responder de manera concreta a las necesidades e intereses de la población

	RESPUESTAS DE LOS GRUPOS			
	GRUPO EDUCACIÓN	GRUPO NUTRICIÓN	GRUPO JUVENTUD	GRUPO FAMILIA
¿Qué iniciativas pueden llevarse a cabo para cubrir los costes de funcionamiento de los diferentes servicios puestos en marcha?	<ul style="list-style-type: none"> - Proponer la cogestión del CAE con la Municipalidad dentro del proceso de municipalización educativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Formar un equipo técnico especialista en modelos de intervención desarrollados para brindar servicios a otras instituciones que deseen replicarlo - Fortalecer a instituciones públicas para que desarrollen las experiencias y ser sólo facilitadores de ese proceso 	<ul style="list-style-type: none"> - Producción y venta (ferias de los productos) 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer las capacidades de gestión de las organizaciones vecinales para que incorporen dentro de sus planes de trabajo los servicios (a través de los presupuestos participativos, núcleos ejecutores, responsabilidad social de las empresas)
¿Cuáles serían los socios locales prioritarios para garantizar la difusión y sostenibilidad de los efectos del programa?	<ul style="list-style-type: none"> -La Municipalidad -UGEL -I.E. -APAFA 	<ul style="list-style-type: none"> -Establecimientos de salud de las comunidades donde se realiza la intervención -Instituciones educativas de nivel inicial y PRONOEIS -Comedores populares -Juntas Directivas de asociaciones de vivienda 	<ul style="list-style-type: none"> -Organizaciones sociales de base -Panaderías cercanas -Talleres textiles de la zona -Empresas textiles -La Municipalidad 	<ul style="list-style-type: none"> -Los líderes naturales, organizaciones vecinales, defensorías municipales, comisarías y comedores populares
¿Qué acciones concretas deben ponerse en marcha para promover una mayor equidad de género?	<ul style="list-style-type: none"> -Promover actividades para fortalecer a la familia en su conjunto 	<ul style="list-style-type: none"> -Involucrar a los esposos, líderes y familia en el trabajo de las promotoras de salud para que lo reconozcan y valoren - Espacios de diálogo y concertación entre organizaciones conformadas por ambos géneros para acciones conjuntas de responsabilidad compartida 		<ul style="list-style-type: none"> -Visibilizar el aporte económico y social de las mujeres -Promover y apoyar el liderazgo femenino para su participación en los espacios de toma de decisiones como mesas de trabajo, redes, presupuesto participativo, etc. -Acompañar la inserción laboral de las mujeres

Como resulta lógico, la aplicabilidad de las sugerencias incluidas en la tabla anterior es muy variable, aunque todas ellas identifican posibles estrategias que refuerzan las posibilidades de sostenibilidad de los efectos generados por la intervención. Las principales conclusiones que el equipo de evaluación puede proponer al respecto son las siguientes:

- La primera constatación que debe efectuarse al respecto es que la sostenibilidad de buena parte de los bienes y servicios generados por la intervención es muy compleja y que se basa, fundamentalmente, en el compromiso asumido por CESAL de mantener una presencia constante en el área de intervención, más que en la posibilidad de que esos servicios generen algún tipo de ingresos que permitan su propio mantenimiento. Suponer que un servicio de refuerzo educativo, que una casa de la juventud o que un centro de atención familiar pueden, por sí mismos, garantizar su autosostenibilidad sin establecer un pago por el acceso es, en principio, muy poco realista.
- Las intervenciones llevadas a cabo por CESAL durante 10 años en Huachipa han tenido unos efectos muy significativos en el área. Se ha puesto en marcha una importante oferta de servicios para niños, jóvenes, madres y bebés, familias, etc. que, tal como se señaló con anterioridad, estas acciones han provocado cambios significativos en las vidas de muchas personas. Resulta casi imposible saber hasta qué punto esos cambios resultarán permanentes, pero todo hace suponer que una buena parte de ellos forman parte de una nueva realidad que está consolidándose en la zona. Quizás sea esa la mayor garantía para la sostenibilidad de los cambios generados por las iniciativas puestas en marcha, aunque sea imposible demostrar su existencia desde una evaluación como la que se ha realizado en este caso.
- En términos más operativos, cualquier estrategia de sostenibilidad pasa, en un primer momento, por establecer un procedimiento de transferencia de los activos generados, para que éstos no sigan dependiendo de los recursos aportados por la cooperación internacional. En ese sentido, la experiencia del Centro de Atención Infantil “Alecrim” pueda aportar sugerencias acerca de cómo establecer un método para promover la sostenibilidad de los servicios creados. En ese caso se ha conseguido involucrar a una combinación de entidades públicas y privadas (locales e internacionales) que permite el funcionamiento autónomo del Centro. Puede ser un modelo que, adaptándolo a las características específicas de cada caso, sea útil para algunas otras de las iniciativas puestas en marcha. En cualquier caso, la organización, sus socios y sus responsables deben asumir que este tipo de modelos supone tomar decisiones importantes en cuanto a la estrategia de la entidad, sus principios, el tipo de socios a los que se quiere acudir y los instrumentos de sostenibilidad que esos socios aplicarán.
- Otra estrategia complementaria para garantizar la sostenibilidad pasa por lograr un mayor compromiso de las instituciones públicas con competencias propias en el área de intervención. Se trata, fundamentalmente, de la Municipalidad de Lurigancho Chosica y de las delegaciones locales de los Ministerios de Educación -MINEDU- y Salud -MINSU-. Como ya se ha indicado, se ha registrado un cambio muy significativo en el comportamiento de estas instituciones con relación a las iniciativas puestas en marcha por CESAL. Su implicación es en la actualidad mucho mayor que al inicio del programa y define

un escenario en el que puede resultar posible que esas instituciones asuman, en parte, el funcionamiento de alguno de los servicios establecidos.

Para el logro de ese propósito (la asunción por parte de las instituciones públicas del mantenimiento de algunos de los servicios puestos en marcha) es necesario realizar un esfuerzo para sistematizar las distintas experiencias llevadas a cabo, con el propósito de regularizar modelos de intervención que puedan ser transferidos de una manera operativa. Ya se ha avanzado algo en ese sentido, pero resulta imperativo concretar esas iniciativas e involucrar en esa sistematización a los diversos actores públicos con competencias en las diferentes áreas de actuación.

- De manera adicional, es importante diseñar intervenciones o componentes de intervenciones de fortalecimiento institucional para que esas entidades en las que se apoye la oferta a prestar en el futuro adquieran las capacidades imprescindibles (competencias personales y medios técnicos básicamente) para el mantenimiento de los diferentes servicios.
- Junto a esas acciones de fortalecimiento institucional también es importante contribuir a reforzar las organizaciones comunitarias, ya que buena parte de las posibilidades de sostenibilidad de los servicios creados pasa por garantizar una completa implicación de las poblaciones beneficiarias en su mantenimiento. Para ello, es fundamental ampliar la participación de los grupos beneficiarios en la preparación de futuros proyectos y establecer modelos de ejecución en los que el protagonismo de esos colectivos sea mayor. Ya se han realizado algunas iniciativas en ese sentido (así, la red de promotoras de salud es un ejemplo muy significativo de este tipo de iniciativas), pero parece importante profundizar en el camino ya iniciado.
- Todas estas medidas que se sugieren deben ser sistematizadas en la definición de estrategias de salida a medio plazo que incorporen proyectos puntuales para reforzar los aspectos que se identifiquen como claves a la hora de ampliar las posibilidades de sostenibilidad. En ese sentido, esta evaluación sugiere la conveniencia de diseñar en un futuro inmediato intervenciones de carácter más concreto, cuyo propósito principal sea el de fortalecer los activos ya creados, con vistas a generar su completa sostenibilidad. Lo anterior no quiere decir que no se deban iniciar nuevas líneas de trabajo si se considera conveniente, sino que hay que establecer un diálogo con los financiadores para que se puedan poner en marcha ambos tipos de iniciativas.
- Estas nuevas estrategias de sostenibilidad o pequeños proyectos que faciliten la transferencia a los actores locales y a otras entidades internacionales deben ser específicas para cada uno de los componentes principales del programa. En el caso concreto de los talleres de formación ocupacional se han analizado algunas posibilidades de combinar su original carácter formativo con algunas iniciativas productivas que permitan generar ingresos que contribuyan a su mantenimiento. Se trata de opción compleja, ya que las orientaciones educativas y productivas tienden a entrar en conflicto, pero que no debe ser descartada. Quizás pueda ser posible establecer convenios con algunas instituciones específicas que permitan garantizar unos ingresos más o menos fijos que contribuyan al sostenimiento de los propios talleres formativos.

5. Conclusiones y recomendaciones

A continuación se presentan las principales conclusiones y recomendaciones que se derivan del ejercicio de evaluación realizado. Estas conclusiones (y sus correspondientes recomendaciones) son presentadas de una manera muy esquemática, ya que se considera que las reflexiones que las justifican se han incluido en el capítulo anterior.

Se ha intentado que cada conclusión vaya acompañada por su correspondiente recomendación para, de esa manera, hacer más operativo el ejercicio. De todas maneras, el nivel de aplicabilidad de las diferentes recomendaciones resulta muy variable y, en ocasiones, se trata de comentarios de carácter muy general.

El nivel de certidumbre de las conclusiones (y de sus correspondientes recomendaciones) no es idéntico en todos los casos, debido a las características propias del tipo de indagación realizada. Existen algunos claros solapamientos entre algunas conclusiones y, también, entre esas conclusiones y las recomendaciones planteadas por la evaluación, por lo que en bastantes ocasiones no ha sido fácil decidir donde resultaba más razonable su inclusión.

Se presenta a continuación un cuadro donde se resumen los hallazgos de la evaluación.

<i>PERTINENCIA</i>	
<i>Conclusiones</i>	<i>Recomendaciones</i>
El Programa ha presentado una elevada adecuación a las prioridades establecidas por la Comunidad de Madrid, tanto en lo que hace referencia a su ámbito geográfico como desde el punto sectorial	Mantener la colaboración con la Comunidad de Madrid realizando nuevas intervenciones que concuerden con sus prioridades estratégicas.
Se han establecido unas buenas relaciones con las autoridades públicas que tienen competencias en el área de intervención, logrando realizar un interesante trabajo conjunto en varios de los componentes analizados	Reforzar la colaboración con las autoridades públicas que tienen competencias en el área de intervención, potenciando su incorporación más decidida en futuras intervenciones.
La participación de los beneficiarios durante la etapa de ejecución parece haber sido adecuada, pero debe ser mejorada en la fase de preparación del programa. Los beneficiarios deben ser los protagonistas en la realización del diagnóstico de situación, en la identificación de las diferentes soluciones y en la priorización entre éstas.	Organizar en el futuro talleres de planificación participativa donde se cuenta con una representación cualificada de los diferentes colectivos beneficiarios para que éstos identifiquen sus principales problemas, establezcan las posibles soluciones y prioricen aquellas que consideren más adecuadas.
El contraste entre los problemas identificados y las soluciones adoptadas en el programa muestra un razonable grado de adecuación, aunque también pone de manifiesto que algunas de las causas principales que provocan la situación punto de partida no han podido ser resueltas desde la intervención.	Mejorar la identificación de los problemas, a través de la realización de talleres participativos de planificación, donde se tenga en cuenta a los principales actores involucrados en las distintas situaciones que se pretenden resolver. Basar las lógicas de intervención posteriores en los hallazgos realizados durante esas identificaciones participativas.
La definición de los colectivos beneficiarios presenta algunas imprecisiones y es excesivamente genérica, aunque debe asumirse que todos los colectivos destinatarios constituyen grupos en grave situación de pobreza.	Precisar con mayor claridad los colectivos beneficiarios, estableciendo criterios inequívocos para su selección. Relacionar los colectivos beneficiarios con los problemas identificados.

EFICACIA	
<i>Conclusiones</i>	<i>Recomendaciones</i>
<p>Se presentan algunas dificultades en relación a la evaluabilidad del criterio de eficacia, derivadas fundamentalmente de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • una definición en ocasiones demasiado genérica de los objetivos • de la existencia de indicadores centrados básicamente en la gestión de la intervención más que en los efectos esperados 	<p>Mejorar en el futuro los diseños de los programas y proyectos, estableciendo objetivos unidimensionales (relacionados con problemas identificados previamente) y combinando indicadores de gestión e indicadores de efectos</p>
<p>Los indicadores de los problemas de la línea de base y los de los objetivos y resultados de la lógica de intervención hacen referencia, en ocasiones, a universos diferentes, lo que dificulta su comparación</p>	<p>Establecer un sistema único de indicadores que permita el monitoreo de las intervenciones.</p> <p>Ese sistema debe partir de un análisis de situación que identifique con claridad los problemas a abordar, mientras que en los indicadores de objetivos y resultados debe expresarse el grado de solución esperada (o alcanzada) para cada uno de esos problemas.</p> <p>Debe existir al menos un indicador por problema (línea de base) y al menos otro para el objetivo correspondiente a cada problema.</p>
<p>Si bien nadie pretende que se resuelvan todos los problemas que afectan a todos los colectivos, la lógica de intervención del programa no ha contemplado todas las causas que provocan los problemas que se encuentran en el origen de los objetivos planteados, lo que genera algunas incertidumbres sobre la posibilidad de su logro.</p>	<p>Completar las lógicas de intervención, incorporando nuevos resultados y/o valorando la posibilidad de cumplimiento de determinadas hipótesis.</p> <p>Todas las causas deben aparecer en el análisis, si bien luego algunas se transformarán en objetivos /resultados de la intervención mientras otras permanecerán como supuestos, hipótesis o factores externos.</p>
<p>Las actividades ejecutadas para la resolución de algunos de los problemas identificados resultan insuficientes, provocando dudas sobre la capacidad de resolverlos de una manera eficaz.</p>	<p>Incorporar nuevas actividades que contribuyan a resolver las principales causas que provocan las situaciones analizadas.</p> <p>Diseñar proyectos más concretos y puntuales que aborden problemáticas específicas. Parece preferible contar con un conjunto de proyectos centrados en unos pocos logros muy concretos que un gran programa que deje sin cubrir demasiados aspectos de la problemática enfrentada.</p>
<p>Se detecta un elevado grado de satisfacción con relación al logro de los diversos componentes del programa por parte de los diferentes socios institucionales del programa.</p>	<p>Aprovechar el adecuado clima de colaboración interinstitucional establecido a partir del programa para diseñar futuras intervenciones conjuntas con los socios identificados en el proceso llevado a cabo en Huachipa.</p>
<p>Todas las informaciones disponibles indican que los objetivos planificados han sido alcanzados de manera adecuada, lo que indica que el programa ha sido, en términos generales y con las salvedades anteriores, eficaz.</p>	<p>Sistematizar la experiencia para extraer enseñanzas que permitan replicar el modelo de intervención llevado a cabo</p>

EFICIENCIA	
<i>Conclusiones</i>	<i>Recomendaciones</i>
<p>No se han detectado desviaciones significativas en los tiempos de ejecución ni en la utilización de los recursos disponibles, lo que indica que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La programación realizada inicialmente resultó adecuada - Se han empleado equipos técnicos con competencias suficientes para llevar a cabo las iniciativas previstas 	<p>Mantener las competencias técnicas de los equipos técnicos y los modelos de gestión del programa</p>
<p>En la concepción inicial del programa estaba prevista la colaboración con un amplio número de instituciones.</p> <p>Con posterioridad, durante el desarrollo del programa, la mayor parte de los componentes de la intervención han sido ejecutados directamente por los equipos técnicos de CESAL Perú.</p> <p>Sin embargo se han obtenido otra serie de colaboraciones, algunas de las cuales ni siquiera estaban inicialmente previstas.</p>	<p>Establecer modelos de colaboración interinstitucional, diferenciando entre socios claves (fundamentalmente entidades públicas con competencias propias en el área de intervención) y actores cuya participación en los programas resulta más puntual.</p>
<p>Se han detectado algunas dificultades en la coordinación de los distintos equipos de técnicos responsables de cada uno de los componentes del programa. Se ha intentado avanzar en la mejora de la coordinación mediante reuniones periódicas, pero se ha mostrado como un instrumento necesario pero no suficiente</p>	<p>Sistematizar la experiencia y diseñar modelos de coordinación técnica que faciliten la comunicación y el intercambio de experiencias.</p>
<p>Sin que existan evidencias muy contrastadas al respecto, es posible que en algunos casos se haya producido un cierto "sobredimensionamiento" de los equipos de gestión de algunos componentes del programa</p>	<p>Realizar un análisis de funciones y competencias de los diferentes equipos técnicos responsables de la ejecución de los programas y establecer un organigrama operativo</p>
<p>En ocasiones ha sido difícil garantizar la permanencia de algunos colaboradores clave en la ejecución del programa. Es el caso, por ejemplo, de las promotoras de salud, entre las que se ha registrado una rotación que ha sido calificada de excesiva por las responsables del componente en el que participaron.</p>	<p>Establecer incentivos que promuevan la permanencia de los diferentes grupos de colaboradores de las intervenciones llevadas a cabo.</p>
<p>El protagonismo de los diferentes colectivos beneficiarios en la ejecución del programa ha sido más importante de lo que lo fue en el periodo de la preparación de la intervención (identificación y formulación), pero a juicio de la evaluación debe ser potenciado todavía más.</p>	<p>Promover modelos de ejecución participativa, donde los diferentes colectivos beneficiarios se hagan cargo de la ejecución de buena parte de las actividades programadas.</p> <p>Insistir en las recomendaciones anteriores sobre los talleres de planificación participativa con los representantes de los potenciales beneficiarios de las intervenciones.</p>

IMPACTOS	
<i>Conclusiones</i>	<i>Recomendaciones</i>
Existen serias dificultades para que una evaluación como la realizada se pronuncie con un mínimo de certidumbre sobre los impactos generados por el programa	Diseñar y realizar una evaluación de impacto, continuando los modelos puestos en marcha a partir de la investigación "Las ladrilleras de Huachipa; Sistematizando una experiencia" Sería necesario diseñar un sistema de evaluación en el que se seleccionase población que accedió a servicios y sus correspondientes grupos de control comparando situaciones "antes y después" y situaciones "con y sin proyecto". Este tipo de diseños suele resultar bastante útil para su aplicación a programas basados en la oferta de servicios como el que nos ocupa.
No se han detectado impactos negativos no previstos sobre los colectivos beneficiarios. El nivel de satisfacción acerca de los resultados alcanzados por el programa parece ser muy elevado entre todos los colectivos e instituciones involucrados en su ejecución	
Existe un consenso generalizado en considerar que a partir de las iniciativas impulsadas por CESAL durante los últimos 10 años en Huachipa se han provocado algunos cambios muy significativos en los comportamientos de varios de los colectivos beneficiarios	Nuevamente se recomienda diseñar y realizar una evaluación de impacto que permita pronunciarse con un mínimo de certidumbre sobre los cambios generados por la intervención. Establecer para ello un grupo de control que permita contrastar las diferencias entre los colectivos atendidos desde el programa y otros que no se hayan visto beneficiados por los servicios puestos en marcha
CESAL se ha convertido en una institución de referencia en la zona de intervención y goza de un prestigio significativo entre los colectivos beneficiarios y las principales instituciones con competencias en el área de intervención.	Aprovechar la posición de CESAL en la zona para diseñar y poner en marcha nuevas intervenciones que mejoren la situación de los pobladores de Huachipa
El programa evaluado ha contribuido al fortalecimiento institucional de las entidades públicas con competencias en la zona, particularmente del Ayuntamiento de Lurigancho - Chosica y las delegaciones locales de los ministerios de Educación y Salud	Continuar ejecutando programas y proyectos de fortalecimiento institucional para promover que las entidades públicas involucradas se hagan cargo del mantenimiento de buena parte de los servicios puestos en marcha por el programa y adopten los modelos de intervención propuestos por el programa.
El componente de capacitación técnica parece haber registrado unos niveles notables de inserción laboral de los/as alumnos/as egresados/as de estas actividades.	Analizar la experiencia llevada a cabo y extraer las lecciones y enseñanzas que puedan ser de utilidad para futuras intervenciones similares
Aun que es difícil valorar en qué medida es atribuible al programa o a las restantes iniciativas llevadas a cabo por CESAL en la zona, es bastante evidente que el programa ha contribuido a otra serie de cambios sobre la organización comunitaria, sobre los modelos de intervención social de diferentes dependencias del Estado, sobre la movilidad de la población del área de intervención, sobre actitudes y formas de relación, etc.	Insistir en los estudios de sistematización de experiencias y en las investigaciones sobre los posibles cambios generados en todo el periodo de intervención de CESAL en Huachipa.

SOSTENIBILIDAD	
Conclusiones	Recomendaciones
La sostenibilidad de buena parte de los activos generados por el proyecto presenta claras incertidumbres, ya que se trata de servicios que tienen unos costes significativos de funcionamiento y no resulta fácil identificar entidades que puedan hacerse cargo de ellos	Explorar modelos de transferencia y sostenibilidad de los servicios creados por el programa en los que se complementen aportaciones de entidades públicas y privadas
No está completamente establecido el sistema de transferencia de los servicios creados por el programa, por lo que a corto plazo deberán ser mantenidos por CESAL	Definir modelos de transferencia de los servicios y activos generados por la intervención. Para ello puede ser de utilidad analizar y sistematizar la experiencia del Centro de Atención Infantil “Alecrim” donde se ha conseguido que una combinación de entidades públicas y privadas se hagan cargo de su funcionamiento
Los diferentes componentes incluidos en el programa han generado una rica experiencia de trabajo que puede ser replicada en otros contextos más amplios y que suponen uno de los mayores activos generados por la intervención	Sistematizar las distintas experiencias llevadas a cabo, conjuntamente con las entidades públicas implicadas, con el ánimo de que éstas se hagan cargo de su funcionamiento en el futuro y repliquen los modelos en otros ámbitos. Establecer estrategias de salida a medio plazo que propongan un calendario operativo para la transferencia de los activos. Diseñar y presentar a financiación proyectos puntuales que contribuyan a aumentar las posibilidades de sostenibilidad de cada uno de esos servicios.
El programa ha contribuido al fortalecimiento de las organizaciones locales de base, aunque es preciso reforzar ese componente	Diseñar proyectos específicos que contribuyan a fortalecer las organizaciones locales de base para que éstas se hagan cargo de una parte del mantenimiento de los servicios creados y presionen a las entidades públicas con competencias en esos ámbitos para que respondan a sus demandas. La elaboración de los presupuestos participativos por parte de los municipios constituye una oportunidad en ese sentido.
En el programa se han tenido en cuenta algunos aspectos vinculados con las cuestiones de género pero su tratamiento resulta todavía insuficiente	Efectuar un análisis de género más exhaustivo para conseguir que los programas garanticen de manera efectiva la generación de procesos de equidad y promuevan que los beneficios se distribuyan de la manera más equitativa posible entre hombres y mujeres. Como medida básica, establecer indicadores diferenciados por sexos, siempre que eso sea posible.
En el caso específico del resultado de educación para el empleo se detectan algunas posibilidades de sostenibilidad más claras que en otros componentes del programa que no tienen oportunidades de comercializar los bienes o servicios generados.	Analizar la posibilidad de combinar la educación para el empleo con la producción de artículos que puedan ser comercializados, esencialmente en el taller de confección. Establecer convenios de patrocinio con entidades públicas y privadas para que los alumnos de los talleres productivos puedan generar ingresos para el sostenimiento del servicio.

6. Lecciones aprendidas y buenas prácticas.

Por lecciones aprendidas se entienden las hipótesis formuladas sobre la base de la experiencia adquirida (en este caso a través de la evaluación) que pueden asimismo ser útiles para otras actividades de desarrollo. Por su parte, las buenas prácticas son intervenciones concretas o componentes de intervenciones que han conseguido los resultados esperados o efectos positivos, cuya efectividad ha sido comprobada en diversos contextos y momentos (por ejemplo, a través de evaluaciones).

A continuación se contemplan dos grupos de cuestiones adicionales a las conclusiones y recomendaciones de la evaluación que se podrían situar a medio camino entre las lecciones aprendidas y las buenas prácticas. Se trata de una serie de recomendaciones sobre sistemas de indicadores y medición de los efectos y de unas sugerencias para sistematizar las experiencias y favorecer futuros procesos de transferencia.

Respecto al primero de los temas, la evaluación es consciente que CESAL quiere conocer el efecto de las intervenciones realizadas en Huachipa a lo largo de los años sobre el cambio en las condiciones de vida de las personas que han sido atendidas por los servicios puestos en marcha. Para conseguir este propósito cuenta con una aproximación cualitativa (“Las ladrilleras de Huachipa; Sistematizando una experiencia”) que refleja información de gran interés basada en entrevistas y en historias de vida. A juicio de la evaluación para complementar esos datos sería de enorme interés diseñar y realizar una evaluación de impacto centrada en los cambios que han supuesto para las familias el acceso a los servicios prestados.

Para realizar ese trabajo sería necesario comenzar fijando las preguntas a las que se quiere dar respuesta en cada uno de los componentes que se han abordado a lo largo de la última década (por ejemplo ¿en qué medida la participación en cursos ocupacionales brindados por las intervenciones incrementan las posibilidades de contar con un empleo de calidad?, o ¿qué cambio sobre un conjunto de indicadores de salud y nutrición supone haber participado del componente de nutrición infantil de los diversos programas desarrollados en el periodo?, o ¿cuál es el cambio medido en indicadores de éxito escolar de haber participado en las sesiones de refuerzo escolar?, etc.).

A continuación habría que definir los indicadores significativos de la medida del cambio en las condiciones de vida (no sólo de productos). Así, habría que determinar los indicadores útiles para definir empleo de calidad, para determinar adecuados niveles de salud y nutrición, para establecer niveles de éxito escolar, etc. Estos indicadores no sólo serían útiles para la evaluación, sino que sería un activo para generar líneas de base y objetivos de otras intervenciones futuras. De alguna manera se estaría definiendo los estándares de calidad para la organización en estos componentes.

Finalmente, en esta fase de preparación del análisis del impacto sería necesario diseñar la evaluación, identificando muestras de grupos meta y grupos de control para cada uno de los servicios, de forma que se pudiesen comparar los cambios en los indicadores de los individuos que participaron en los diferentes componentes de las intervenciones con la situación de aquellos que queriendo participar no lo pudieron hacer.

La realización de la evaluación exigiría la recopilación y el análisis de toda una serie de datos en un proceso relativamente complejo.

Se trataría de una evaluación costosa tanto en recursos financieros como exigente en cuanto a recursos técnicos, por lo que se debería lograr financiación externa para su ejecución.

Por otro lado, CESAL quiere disponer también de una estrategia de salida a medio o largo plazo de las tareas realizadas durante una década en Huachipa, que potenciase los esfuerzos de sostenibilidad llevados a cabo con cada uno de los programas.

Para ello la evaluación considera que sería necesario poner en marcha dos tareas de manera secuencial: en primer lugar parece conveniente proceder a realizar una sistematización de los procedimientos y modelos de trabajo que se han llevado a cabo. En segundo lugar se diseñaría un sistema para la transferencia del personal, el "estilo de trabajo" y de los activos generados.

La sistematización deberá consistir en un análisis de los protocolos de actuación (cómo se hace cada cosa en cada uno de los componentes: por ejemplo, qué pasos se dan desde la identificación de un niño con problemas de nutrición hasta que supera esas situaciones, quién le atiende en cada etapa, en qué consisten esas fases, etc.) en todos los ámbitos en que se han prestado los servicios. Este análisis debe hacerse conjuntamente con los socios en cada uno de los servicios para poder identificar los puntos críticos en cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo. Se trata de establecer claramente la secuencia de acciones que se llevan a cabo en cada uno de los componentes y la participación de los diferentes implicados en cada una de ellas, de modo que se pueda determinar qué cosas no son capaces de realizar por sí solas las entidades socias en este momento y diseñar acciones específicas para apoyarles en esas tareas.

Por tanto, en el análisis de cada uno de los protocolos o procedimientos se identificará la debilidad de la organización pública o privada a quién se desea transferir el servicio en cuanto a capacidades, equipos, personal, conocimientos, etc., y se procederá a formular proyectos de fortalecimiento institucional para cada una de las organizaciones a las que en el futuro le será transferido el servicio correspondiente.

Los proyectos de fortalecimiento institucional podrán ser presentados a los diversos co-financiadores bien individualmente bien como un programa.

Adicionalmente, la sistematización de procedimientos puede ser un insumo muy valioso para establecer el sistema de trabajo de la organización ante futuras intervenciones. Los proyectos diseñados a partir de las debilidades de las organizaciones socias contribuirán al fortalecimiento institucional de dichas entidades, abriendo nuevos campos de trabajo a la organización.

ONG CESAL

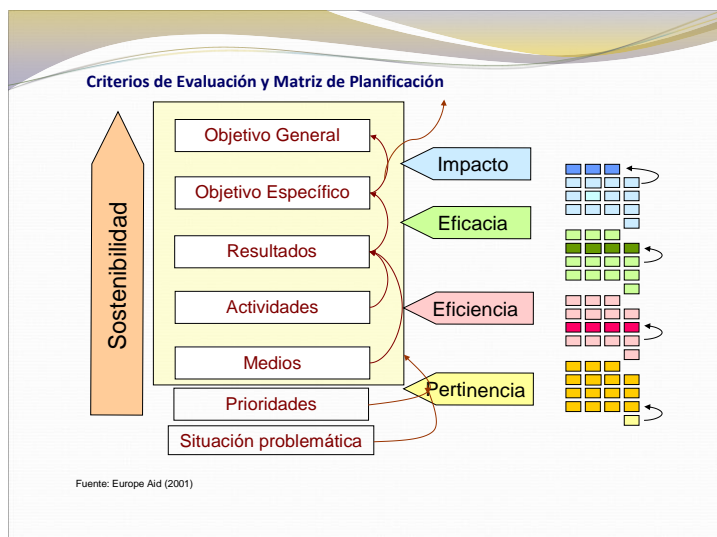
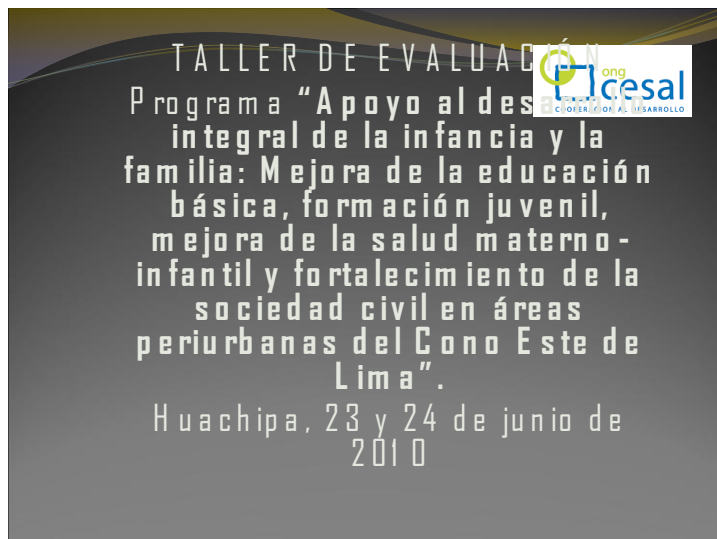
Comunidad de Madrid



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

ANEXO I: PRESENTACIÓN REALIZADA EN LOS TALLERES DE
EVALUACIÓN DE HUACHIPA



TRABAJOS EN GRUPOS

- Revisión de las relaciones entre los problemas diagnosticados y la lógica de intervención (pertinencia, eficacia)
- Valoración de la adecuación de los indicadores disponibles (eficacia, eficiencia)
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones (eficacia, eficiencia, impacto)
- Indagación sobre las perspectivas de sostenibilidad

LÓGICA DE INTERVENCIÓN DEL PROGRAMA

OBJETIVO GENERAL (del PG de la CM): Promoción de la reducción de la pobreza y el desarrollo humano, en sus dimensiones económica, política y social.		
OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias.	OE2: Mejorado el acceso, la calidad y la equidad de las necesidades básicas de aprendizaje que demandan las personas.	OE3: Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico.
R.1.1. Capacitados la contraparte y socios locales para la elaboración y gestión de las acciones del programa.	R.2.1. Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas.	R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria.
R.1.2. Desarrollado un Diagnóstico Participativo y un Plan de Desarrollo del área con directrices de intervención de acción a corto, medio y largo plazo.	R.2.2. El Centro de Atención Infantil (CAI) ha ampliado su infraestructura y servicios.	
	R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa.	
	R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.	
	R.2.5. Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Cajamarquilla.	
	R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.	
	R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos.	

LÍNEA DE BASE DEL PROGRAMA

P.G. Altos índices de pobreza y bajo índice de desarrollo humano en sus dimensiones económica, política y social.		
PE.1. Las comunidades de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen acceso a estrategias y herramientas de lucha contra la pobreza y defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida y no tienen acceso a oportunidades que permitan un desarrollo socioeducativo integrado.	PE.2. Los niños, jóvenes y familias de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen cubiertas sus necesidades básicas de aprendizaje.	PE.3. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo humano, intelectual y productivo.
PE.1.1. Las instituciones u organizaciones que trabajan en la zona elaboran y gestionan intervenciones sectoriales y no programas integrales de desarrollo.	PE.2.1. Las comunidades de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen acceso a ninguna oficina de planificación y atención a la familia en la zona.	PE.3.1. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo.
PE.1.2. Los proyectos de desarrollo de la zona no forman parte de un plan conjunto que tenga en cuenta toda la problemática específica del área de intervención y la aportación de todos los actores implicados en su desarrollo.	PE.2.2. Los niños menores de 6 años acompañan a los padres a sus trabajos en las chacras, ladrilleras y plantas de reciclaje, lo que limita su adecuado desarrollo integral y formativo y dificulta un mejor desarrollo laboral de los padres.	
	PE.2.3. Los niños y adolescentes de la zona padecen un aumento progresivo de atraso y abandono escolar convirtiéndose en un importante factor de riesgo para el desarrollo de conductas inadaptadas.	
	PE.2.4. Los jóvenes de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla se incorporan desde adolescentes a las tareas del hogar o a actividades económicas marginales abandonando prematuramente sus estudios, careciendo de preparación adecuada para acceder al mercado laboral e interrumpiendo el desarrollo natural de sus capacidades y habilidades básicas de socialización e integración en la comunidad, careciendo de otros espacios o propuestas alternativas que desarrollen dichas capacidades.	
	PE.2.5. Los jóvenes de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla no tienen acceso a formación técnica que les permita entrar en el mercado laboral al no existir oferta de capacitación técnica adecuada en la zona.	
	PE.2.6. Gran vulnerabilidad de los núcleos familiares de la zona y pocas acciones y servicios de apoyo a las familias.	
	PE.2.7. Los niños de los Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla tienen graves problemas de aprendizaje, los maestros necesitan recursos pedagógicos específicos para responder a estas dificultades y los Centros tienen una infraestructura y equipamiento muy precario.	

PRIMER TRABAJO DE GRUPOS (I)

TAREAS A REALIZAR:

- Ordenar los problemas identificados en las fichas remitidas y en la línea de base, estableciendo sus relaciones causales
- Utilizar como problemas focales que contribuyen a centrar el análisis los siguientes:
 - GRUPO 1: Altos niveles de atraso y abandono escolar
 - GRUPO 2: Elevada incidencia de la desnutrición infantil
 - GRUPO 3: Escasa participación de los jóvenes en la vida comunitaria y laboral
 - GRUPO 4: Gran vulnerabilidad de los núcleos familiares
- Determinar las causas que provocan los problemas anteriormente mencionados

PRIMER TRABAJO DE GRUPOS (2)

TAREAS A REALIZAR:

- Asignar a cada problema las principales actividades que se han llevado a cabo durante el Programa CAM 06 para su resolución (información disponible en las fichas remitidas)
- Valorar el nivel de logro alcanzado en la resolución de los problemas y el alcance (desde el punto de vista geográfico y sobre los grupos que padecen los problemas señalados)

SEGUNDO TRABAJO DE GRUPOS (1)

- Valorar la adecuación de los indicadores disponibles para contrastar los niveles de logro conseguidos en resultados y objetivos del Programa CAM 06
- Los indicadores pueden establecerse en dos niveles:
 - A) indicadores de gestión (informan sobre lo que se ha realizado)
 - B) indicadores de efecto (informan sobre los cambios en los colectivos con los que se trabaja)

SEGUNDO TRABAJO DE GRUPOS (2)

- Relacionar los problemas y actividades del trabajo anterior con una muestra de indicadores que se proporciona por resultado / componente
- Establecer cuáles son indicadores de gestión e indicadores de efecto
- Identificar algunos indicadores adicionales de efecto que podrían ser útiles para contrastar el nivel de logro alcanzado en cada uno de los resultados/objetivos considerados

ANTES DE EMPEZAR:

La definición adecuada de objetivos

- Representar los efectos o impactos de la acción, más que el resultado de determinadas actividades.
- Realistas y alcanzables.
- Limitados en el tiempo.
- Unidimensionales, de forma que se refieran a un único problema específico de desarrollo.
- Claros, comprensibles e inequívocos, de forma que no se presten a interpretaciones diferentes.

La formulación del objetivo define qué es lo que se logrará y, por tanto, qué ha de medirse.

INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE

Un indicador es una medida numérica (porcentaje, tasa, valor medio, etc.) que puede ser obtenida periódicamente y que se supone relacionada con los conceptos e hipótesis que se van a estudiar.

ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE CUALQUIER INDICADOR

- CANTIDAD
- CALIDAD
- TIEMPO
- LUGAR
- COLECTIVO BENEFICIARIO

TERCER TRABAJO DE GRUPOS (I)

- Propósito; Establecer algunas conclusiones y recomendaciones que se derivan del ejercicio de análisis efectuado por cada grupo e incluido en la ficha de valoración
- Analizar los elementos positivos a destacar y negativos a superar que se incluyen en las fichas de valoración
- Determinar las 4 conclusiones fundamentales y sus correspondientes recomendaciones
- Diferenciar conclusiones orientadas fundamentalmente hacia la gestión de aquellas que hacen referencia a impactos alcanzados

TERCER TRABAJO DE GRUPOS (2)

- Una conclusión es un hallazgo o una enseñanza obtenida a partir de un ejercicio de evaluación que puede ser justificada apoyándose en algunos datos objetivos
- Una recomendación es una propuesta o sugerencia de actuación para el futuro derivada de una conclusión. Una recomendación debe contribuir a mejorar el trabajo que se está realizando u otras intervenciones que se vayan a realizar en el futuro

CUARTO TRABAJO DE GRUPOS (1)

- Propósito: Valorar qué iniciativas pueden desarrollarse para ampliar las posibilidades de sostenibilidad de los efectos generados y de los servicios creados por el Programa
- El ejercicio consiste en que cada grupo responda de manera breve y concisa a las siguientes cinco preguntas sobre elementos a considerar para garantizar la sostenibilidad de cada uno de sus temas:

CUARTO TRABAJO DE GRUPOS (2)

- ¿Cómo puede lograrse un mayor compromiso de las instituciones públicas en el sostenimiento del programa?
- ¿Qué debe hacerse para promover la implicación de los beneficiarios en los programas?
- ¿Qué iniciativas pueden llevarse a cabo para cubrir los costes de funcionamiento de los diferentes servicios puestos en marcha?
- ¿Cuáles serían los socios locales prioritarios para garantizar la difusión y sostenibilidad de los efectos del programa?
- ¿Qué acciones concretas deben ponerse en marcha para promover una mayor equidad de género?

ONG CESAL

Comunidad de Madrid



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

ANEXO II: RESULTADOS DE LOS TALLERES DE EVALUACIÓN DE HUACHIPA

GRUPO "EDUCACIÓN"

PROBLEMA FOCAL: ALTOS NIVELES DE ATRASO Y ABANDONO ESCOLAR											
CAUSAS PRINCIPALES											
1. DESINTERÉS DE PADRES BRINDAR APOYO ADECUADO FORMACIÓN DE SUS HIJOS	2. POCA VALORACIÓN DE LA ETAPA ESCOLAR	3. POCA ORGANIZACIÓN PARA PRIORIZAR LA EDUCACIÓN PRE-ESCOLAR	4. DINÁMICA FAMILIAR DÉBIL; PAUTAS DE CRIANZA INADECUADAS	5. ALTO PORCENTAJE DE NIÑOS CON PROBLEMAS NUTRICIONALES	6. NIÑOS CON PROBLEMAS DE APRENDIZAJE	7. NIÑOS MAYORES DE 6 AÑOS AYUDAN EN EL TRABAJO A SUS PADRES	8. NIÑOS SIN APRESTAMIENTO	9. NIÑOS CON APRESTAMIENTO INADECUADO	10. USO INADECUADO DE ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	11. PRECISO E INADECUADO EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA DE LAS IE	12. INSUFICIENTE FORMACIÓN PROFESIONAL
ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES											
1. Escuelas para padres y talleres culinarios. 2. seguimiento familiar. 3. Grupos de apoyo en temas psicopedagógicos. 4. Actividades e integración familiar (cumpleaños, olimpiadas, celebraciones eucarísticas, canastas navideñas)	1. Programa de verano para niños de 5 años que no hicieron la etapa pre-escolar. 2. escuela para padres. 3. Actividades de integración familiar.	1. Grupo de apoyo en temas psicopedagógicos.	1. Escuela para padres. 2. Acompañamiento pedagógico de padres y madres en las aulas de refuerzo escolar.	1. Identificación de niños del CAE en situación familiar – económico – nutricional vulnerable. 2. Evaluación y monitoreo del diagnóstico nutricional en niños de 6 a 12 años por la oficina de salud y nutrición. 3. Servicios de comedor. 4. Talleres nutricionales con padres y niños. 5. Tratamiento de niños con anemia. 6. Formación en ámbitos de higiene y salud. 7. evaluación antropométrica realizada por la posta y la oficina de ONS	1. Identif. y diagnóstico de niños con bajo rendimiento académico en LM- CI. 2. Aulas de refuerzo escolar: apoyo en tareas y refuerzo. 3. Talleres psicoformativos. 4. Identificación y diagnóstico de niños con problemas de aprendizaje y conducta. 5. Apoyo psicopedagógico personalizado a niños CAE y comunidad. 6. Aulas de refuerzo escolar por grado y problemas de aprendizaje.	1. Biblioteca y videoteca. 2. Talleres de juego de mesa (damas, ajedrez, inglés, manualidades) 3. Viernes de cine. 4. Inicio del aula de multigrado. 5. Festival cultural y gastronómico (lectura al aire libre).	1. Programa de verano para niños de cinco años que no hicieron la etapa pre-escolar. 2. Talleres psicoformativos, específicamente en artes plásticas	1. Taller psicoformativo específicamente en música, canto y manualidades 2. Apoyo psicopedagógico o personalizado.	1. Evaluación y diagnóstico de la población docente. 2. Evaluación de la población estudiantil. 3. Detección de alumnos con problemas de aprendizaje. 4. Capacitación docente en problemas de aprendizaje. 5. Elaboración de materiales. 6. Seguimiento y acompañamiento docente.	1. Elaboración de proyectos educativos. 2. Mejoramiento de infraestructura de los IE. 3. Equipamiento de los IE mejorados 4. Implementación con materiales didácticos y textos escolares.	1. Formación complementaria través de la capacitación en problemas de aprendizaje.
OTROS PROBLEMAS IDENTIFICADOS SOBRE LOS CUALES NO SE HA INCIDIDO (o se ha incidido con otros programas): <ul style="list-style-type: none"> • NIÑOS MENORES DE 6 AÑOS QUE ACOMPAÑAN EN EL TRABAJO A LOS PADRES • DESACTUALIZACIÓN DE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES • ESCASA RELACIÓN CON LOS ESPECIALISTAS DE LA UGEL • DESMOTIVACIÓN Y/O DESINTERÉS SOBRE EL VALOR DE SU TRABAJO. DOCENTES SIN VOCACIÓN 											

CONCLUSIONES/ RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
En base al problema focal se evidencia un escaso conocimiento de la situación educativa en los colectivos de la zona de intervención, limitando el análisis de los datos a la población atendida por el CAE	Realizar un diagnóstico focalizado en las instituciones educativas de la zona de intervención (metodología, atraso escolar, abandono escolar, repitencia escolar, ...)
Se han identificado cambios significativos en los niños y padres atendidos por el CAE, reflejados en los indicadores de resultado, consolidando la metodología de trabajo implementada por el equipo del CAE.	Dar a conocer la experiencia del CAE a las instituciones públicas implicadas en la educación básica, promoviendo la transferencia de metodologías aplicadas en el CAE. Y adaptarlas a las instituciones educativas.

GRUPO "FAMILIA"

PROBLEMA FOCAL: GRAN VULNERABILIDAD DE LOS NÚCLEOS FAMILIARES							
CAUSAS PRINCIPALES							
1. PRESENCIA DE VIOLENCIA FAMILIAR	2. CONSUMO HABITUAL DE ALCOHOL	3. PRECARIEDAD DE LAS VIVIENDAS Y HACINAMIENTO	4. LIMITADO USO Y ACCESO A LOS PROGRAMAS Y SERVICIOS PÚBLICOS	5. PROBLEMAS DE SALUD RECURRENTES	6. PRESENCIA DE INDOCUMENTADOS EN LA FAMILIA	7 DÉBILES REDES DE APOYO FAMILIAR Y COMUNAL	8. INGRESOS ECONÓMICOS QUE NO CUBREN LAS NECESIDADES BÁSICAS
ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES							
1. Orientación y consejería familiar/ seguimiento familiar 2. Orientación y acompañamiento legal 3. Escuelas de padres en Instituciones Educativas 4. Talleres comunitarios (prevención de la V.F y pautas de crianza) 5. Elaboración y difusión de materiales educativos 6. Articulación con instituciones competentes en la problemática 7. Charlas informativo-preventivas desarrolladas por instituciones especializadas 8. Paseos de integración familiar 9. Talleres de juegos entre padres e hijos Jornadas de parejas	1. Orientación y consejería familiar 2. Escuelas de padres en instituciones educativas 3. Derivación a instituciones especializadas 4. Talleres comunitarios para prevención del consumo de alcohol 5. Elaboración y difusión de materiales de prevención	1. Fomento del ahorro familiar 2. Ayudas directas (tarimas, colchones, frazadas, cómodas y otros) 3. Venta de artículos para el hogar subsidiadas 4. Orientación y consejería familiar 5. Seguimiento familiar	1. Acompañamiento familiar para obtener el seguro integral de salud gratuito 2. Seguimiento familiar para la matrícula oportuna 3. Acompañamiento y orientación para el uso de programas de asistencia alimentaria	1. Acompañamiento familiar para la atención médica 2. Derivación a instituciones especializadas 3. Orientación, consejería y contención familiar 4. Ayudas directas (medicamentos, consultas, análisis, etc.) 5. Fomento del ahorro 6. Talleres comunitarios sobre salud de la mujer 7. Talleres culinarios (poncheras saludables, importancia de frutas y verduras, etc.)	1. Orientación y consejería familiar 2. Asesoría legal para la obtención de partida de nacimiento y DNI 3. Acompañamiento a las instituciones competentes (RENIEC; Municipios) 4. Talleres comunitarios: Derecho al nombre y filiación	1. Talleres comunitarios 2. Paseos de integración familiar 3. Escuelas de padres en el Centro de Apoyo educativo 4. Talleres culinarios	1. Orientación y articulación con bolsas de trabajo 2. Acercamiento a centros de formación técnica 3. Ayudas directas (becas en alimentación, educación y salud)
OTROS PROBLEMAS IDENTIFICADOS SOBRE LOS CUALES NO SE HA INCIDIDO: <ul style="list-style-type: none"> • LIMITADO ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS (AGUA, DESAGÜE Y LUZ) • TRABAJOS INFORMALES DE ALTO RIESGO PARA LA SALUD 							

CONCLUSIONES/ RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Se han identificado liderazgos naturales, principalmente en mujeres, quienes son referentes en su comunidad, realizando acciones de asistencia social de manera voluntaria	Fortalecer a las líderes naturales en su labor social a través de la capacitación, implementación y transferencia de metodologías de intervención primaria con el fin de crear una red de soporte comunal para familias en riesgo
Los escasos ingresos económicos y la administración inadecuada de los mismos es una de las causas de conflicto y riesgo al interior de las familias, generándose una actitud inmedatista y pesimista	Fortalecer y promover el microemprendimiento con acceso a créditos alternativos y sistemas de ahorro comunitario con el fin de mejorar las condiciones de vida y perspectivas de futuro de las familias

GRUPO “JUVENTUD”

PROBLEMA FOCAL: ADOLESCENTES Y JÓVENES CON ESCASA ORIENTACIÓN EN SU DESARROLLO PERSONAL, EDUCATIVO, SOCIAL Y LABORAL										
CAUSAS PRINCIPALES										
ABANDONO ESCOLAR DE ADOLESCENTES Y JÓVENES						ESCASA FORMACIÓN TÉCNICA DE LOS JÓVENES PARA ACCEDER AL MERCADO LABORAL				
1. BAJA AUTOESTIMA E INTELIGENCIA EMOCIONAL	2. EMBARAZO ADOLESCENTE	3. INADECUADO USO DEL TIEMPO LIBRE DEL ADOLESCENTE	4. BAJO RENDIMIENTO ACADÉMICO EN ADOLESCENTES	5. DEBILIDAD DE GRUPOS JUVENILES EXISTENTES EN LA ZONA	6. POCO APOYO FAMILIAR EN LA EDUCACIÓN DE ADOLESCENTES	1. ESCASOS CENTROS DE FORMACIÓN TÉCNICA EN LA ZONA	2. DÉBILES HABILIDADES SOCIALES DE LOS JÓVENES PARA ACCEDER A TRABAJOS PERSONALES	3. ESCASOS RECURSOS PARA SALIR A FORMARSE Y TRABAJAR FUERA DE NIEVERÍA	4. FAMILIAS QUE PRIORIZAN EL TRABAJO EVENTUAL DE JÓVENES	5. DESCONOCIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO DE LA ZONA
ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES										
1. Talleres de habilidades sociales y formación humana 2. Jornadas juveniles	1. Orientación personalizada 2. Talleres y orientación afectiva y sexual	1. Construcción de la Casa para jóvenes 2. Desarrollo de cursos básicos de computación 3. Talleres de danza y teatro 4. Talleres decoración, manualidades, serigrafía diseño gráfico 5. Talleres de gimnasia 6. Talleres de música 7. Talleres preparatorios para el trabajo 8. Visitas guiadas y paseos 9. Campeonato de fútbol	1. Implementación de biblioteca escolar 2. Apoyo en tareas y refuerzo escolar 3. Talleres de verano	1. Acompañamiento a organizaciones juveniles 2. Campañas comunitarias 3. Festival juvenil	1. Acompañamiento a padres de familia 2. Escuela de padres	1. Implementación de un taller de costura en Jicamarca 2. Implementación de un taller de panadería en Jicamarca 3. Implementación de un centro de cómputo	1. Talleres de formación humana 2. Seguimiento y acompañamiento en el proceso de inserción laboral	1. Implementación de taller productivo para prácticas laborales y acceder a un empleo normal	1. Sensibilizar a familias sobre la importancia de formarse como profesionales	1. Identificación de talleres en la zona y relación con ellos para facilitar la inserción laboral

CONCLUSIONES/ RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
En los talleres de costura, panadería y computación se han formado técnicamente un total de 650 jóvenes, logrando insertar laboralmente al 66% de los participantes en los talleres textiles	Orientar a los jóvenes sobre sus intereses vocacionales y diversificar los cursos de acuerdo a sus intereses
Después de tres años de trabajo los adolescentes y jóvenes reconocen a la Casa para Jóvenes como un lugar de encuentro donde han emprendido y desarrollado habilidades académicas, manuales y artísticas logrando que 101 jóvenes participaran en más de 2 talleres	Fortalecer la formación humana de los adolescentes de manera transversal en todos los talleres e incrementar la implicación de los padres en su formación y proceso educativo

GRUPO "NUTRICIÓN/ SALUD"

PROBLEMA FOCAL: ELEVADA INCIDENCIA DE LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA								
CAUSAS PRINCIPALES								
1. CARENCIA DE SANEAMIENTO BÁSICO	2. POCA PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS EN EL ABORDAJE Y ERRADICACIÓN DE LA DESNUTRICIÓN	3. DÉBIL ARTICULACIÓN ENTRE LOS ACTORES LOCALES (públicos y privados) PARA EL ABORDAJE DEL PROBLEMA	4. DÉBIL CULTURA PREVENTIVA EN LA SALUD DEL NIÑO Y MADRE GESTANTE	5. INADECUADOS HÁBITOS DE ALIMENTACIÓN ARRAIGADOS EN LA FAMILIA	6. ESCASOS CONVENIOS EN SALUD Y NUTRICIÓN EN PRONOEIS/ EI	7. POCO CONOCIMIENTO DE CALIDAD NUTRICIONAL EN COMEDORES POPULARES	8. ESCASOS RECURSOS ECONÓMICOS PARA ACCEDER A LA CANASTA BÁSICA FAMILIAR	9. DÉBIL APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA ESAN EN LA ZONA DE INTERVENCIÓN
ACTIVIDADES EMPRENDIDAS/ SOLUCIONES								
1. Incentivo y premiación con materiales para el comedor saludable y autogestionario (sistema de agua a chorro) 2. Mejora e implementación del sistema de agua a chorro en las Instituciones Educativas Iniciales y PRONOEIS	1. Realización de reuniones con grupos de diálogo (Juntas Directivas, madres, promotoras) 2. Mejoramiento físico de Centros de Vigilancia Comunitaria realizado con las Juntas Directivas 3. Ejecución de campañas de salud y nutrición en la comunidad con apoyo de las Juntas Directivas	1. Reuniones de coordinación con Juntas Directivas, Comedores Populares, Centros de Salud, Instituciones Educativas Iniciales 2. Talleres de gestión y administración para fortalecer el CLAS PS Nievería 3. Seguimiento y supervisión de la estrategia implementada para fortalecer el CLAS de Nievería	1. Realización de reuniones con grupos de diálogo (madres y gestantes) 2. Ejecución y coordinación de campañas de salud y nutrición en los Centros de Vigilancia 3. Desarrollo de actividades de vigilancia comunitaria realizadas por las promotoras de salud	1. Reuniones de diálogo con madres de niños mayores de 3 años y gestantes (talleres culinarios, sesiones demostrativas, sesiones educativas sobre salud y nutrición) 2. Campañas de salud y nutrición 3. Feria de promoción de la salud en los centros educativos 4. Talleres con docentes de nivel inicial y PRONOEI en temas de salud, nutrición y desarrollo (sesiones con niños y escuela de padres) 5. Talleres de capacitación con Comedores Populares en gestión, salud, nutrición e higiene	1. Estudio evaluativo cualitativo de los Centros Educativos 2. Talleres con docentes de inicial y PRONOEIS en temas de salud, nutrición y desarrollo 3. Feria de promoción de la salud en los Centros Educativos	1. Estudio evaluativo participativo de los Comedores Populares 2. Talleres de capacitación en gestión, salud, nutrición e higiene 3. Implementación del sistema de autovigilancia en calidad nutricional y de gestión Monitoreo, seguimiento y asesoría de cada Comedor Popular 4. Incentivo y premiación con materiales (cocina, limpieza, utensilios) a los Comedores Populares		1. Talleres con el personal técnico en temas de salud, nutrición y desarrollo en coordinación con la Dirección de Salud IV 2. Seguimiento del funcionamiento del paquete de monitoreo del niño menor de 3 años 3. Dotación de sulfato ferroso para el tratamiento de la anemia

CONCLUSIONES/ RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
El problema identificado responde a una característica unidimensional con causa que van desde lo preventivo clínico y comunitario, haciendo más complejo su abordaje	Focalizar nuestro abordaje del problema identificado para hacer medibles los cambios, buscando la complementariedad con otros proyectos o programas públicos o privados para incrementar su alcance
Se realizó un análisis pertinente de los actores locales involucrados a diferentes niveles en la lucha y prevención de la desnutrición crónica respaldando el alcance de los objetivos	Realizar un trabajo articulado involucrando a los diferentes actores de forma protagónica y concertada en el problema identificado

VALORACIONES SOBRE POSIBILIDADES DE SOSTENIBILIDAD

	GRUPO "EDUCACIÓN"	GRUPO "NUTRICIÓN"	GRUPO "JUVENTUD"	GRUPO "FAMILIA"
¿Cómo puede lograrse un mayor compromiso de las instituciones públicas en el sostenimiento del programa?	Sistematización y validación de la propuesta metodológica del CAE	Presentar la experiencia del proyecto sistematizada por fases y resultados obtenidos a las instituciones públicas Elaborar un plan de trabajo conjunto e implementar de forma concertada Formular proyectos con las instituciones públicas teniendo en cuenta sus lineamientos institucionales	Hacer un convenio con la Municipalidad de Lurigancho-Chosica e implicar a la Gerencia Social con su área de Juventud en el trabajo realizado en la Casa de Jóvenes Buscar convenio con el Ministerio de Trabajo en el área de inserción laboral (PROJOVEN) Aperturar convenio con el Ministerio de Educación mediante los CETPROS	Dar a conocer de manera sistematizada la labor y logros de la institución y presentarlos en eventos públicos Promover las mesas de trabajo y redes interinstitucionales temáticas en zonas de intervención específicas
¿Qué debe hacerse para promover la implicación de los beneficiarios en los programas?	Generar un espacio participativo y propositivo que articula a los diferentes colectivos beneficiarios	Realizar autodiagnósticos para identificar problemas de forma conjunta Establecer acciones conjuntas con la población que respondan a problemas identificados Respaldar las acciones o planes propuestos por la comunidad	Que los jóvenes que hayan desarrollado liderazgo en el proceso educativo de la Casa se impliquen en el trabajo asumiendo responsabilidades progresivamente y dándoles beneficios (becas en los cursos de la Casa) Delegar responsabilidades a los jóvenes en actividades cotidianas de la Casa	Trabajar de manera participativa desde el diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación de los proyectos de desarrollo Responder de manera concreta a las necesidades e intereses de la población
¿Qué iniciativas pueden llevarse a cabo para cubrir los costes de funcionamiento de los diferentes servicios puestos en marcha?	Proponer la cogestión del CAE con la Municipalidad dentro del proceso de municipalización educativa	Formar un equipo técnico especialista en los modelos de intervención desarrollados para brindar servicios a otras instituciones que deseen replicar estos	Producción y venta (ferias de los productos)	Fortalecer las capacidades de gestión de las organizaciones vecinales para que incorporen dentro de sus planes de trabajo los servicios (a través de los

		modelos Fortalecer a funcionarios e instituciones públicas para que desarrollen las experiencias de intervención y ser sólo facilitadores de ese proceso		presupuestos participativos, núcleos ejecutores, responsabilidad social de las empresas)
¿Cuáles serían los socios locales prioritarios para garantizar la difusión y sostenibilidad de los efectos del programa?	La Municipalidad UGEL I.E. APAFA	Los establecimientos de salud de las comunidades donde se realiza la intervención Las instituciones educativas de nivel inicial y PRONOEIS Los comedores populares Las Juntas Directivas de las asociaciones de vivienda	Organizaciones sociales de base Panaderías cercanas Talleres textiles de la zona Empresas textiles La Municipalidad	Los líderes naturales, organizaciones vecinales, defensorías municipales, comisarías y comedores populares
¿Qué acciones concretas deben ponerse en marcha para promover una mayor equidad de género?	Promover actividades para fortalecer a la familia en su conjunto	Involucrar a los esposos, líderes de juntas directivas y familia en el trabajo que realizan las promotoras de salud para que reconozcan y valoren su trabajo Fomentar espacios de diálogo y concertación entre las organizaciones conformadas por ambos géneros para establecer acciones conjuntas de responsabilidad compartida		Visibilizar el aporte económico y social de las mujeres Promover y apoyar el liderazgo femenino para su participación en los espacios de toma de decisiones como mesas de trabajo, redes, presupuesto participativo, etc. Acompañar la inserción laboral de las mujeres

ONG CESAL

Comunidad de Madrid



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

ANEXO III: FICHAS DE EVALUACIÓN CUMPLIMENTADAS POR
LOS RESPONSABLES DE LOS COMPONENTES

DESCRIPCIÓN PRINCIPALES ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA "Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima".

OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias. R.1.1. **Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones**

NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Principales actividades: 1. Capacitados la contraparte y socios locales para la elaboración y gestión de las acciones del programa. Recursos totales: \$ 9048. Equipo responsable: 02 (el mismo CAD) Socios: CDM, Fundación Avsi UCSS. OSEL, ALECRIM, CESED, VISION SOLIDARIA Objetivos principales: 1. Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones. Indicadores clave (alcanzado): IOI 1. El grupo de 25 personas capacitado en el curso. Falta incluir la capacitación conclusiva		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias. R.1.1. Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
Profesionales con falta de conocimiento en planificación y gestión de Proyectos de desarrollo comunitario. Pocas institucionales locales con enfoque integral de desarrollo y metodologías de formación para ejecución de proyectos en zonas urbano-marginales.	OBJETIVOS	INDICADORES
	1. Fortalecidas las capacidades del equipo interdisciplinar y socios en planificación y gestión de proyectos. 2. Fortalecidas las capacidades del socio para la elaboración de diagnóstico participativo y directrices de desarrollo con criterios de patrimonio.	<u>No medidos:</u> Los profesionales capacitados han aplicado los conocimientos adquiridos para el seguimiento y gestión del programa. <u>Medido:</u> Los profesionales capacitados han aplicado los conocimientos adquiridos para la elaboración del diagnóstico participativo y directrices.
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
1. Capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos y monitorear proyectos de desarrollo.	1. No existen socios locales u otros actores que puedan realizar programas de formación continua a otros actores de desarrollo.	

DESCRIPCIÓN PRINCIPALES ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias. R.2.1. Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas.					
NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Principales actividades: 1. Constitución del CAD y sus diferentes Oficinas de Gestión del Programa 2. Selección y Contratación del Personal 3. Formación del equipo y diferentes actores del Programa 4. Elaboración de la Propuesta de metodología de trabajo y capacitación continua Recursos totales: \$ 282 274 Equipo responsable: 02 Socios: CDM, Fundación Avsi, Municipalidad Distrital, Ministerio de Trabajo, UCSS. Objetivos principales: 2. Constituido un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas. Indicadores clave (alcanzado): IOI 1. Ampliada las instalaciones para la constitución del CAD IOI 2. Contratado el equipo multidisciplinar		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias. R.2.1. Constitución de un Centro de Apoyo al Desarrollo Integral para las Familias y la Comunidad (CAD) que integra las diversas actividades socioeducativas.		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
<p>Pocas instituciones que trabajen de forma integral el desarrollo</p> <p>Enfoque parcial en la búsqueda de soluciones para la problemática de la zona de las instituciones internas y externa</p> <p>Ausencia de interlocutor que intervenga de manera integral en el desarrollo de la zona</p>	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>1. Constitución del CAD y sus diferentes Oficinas de Gestión del Programa</p> <p><u>No planteados inicialmente pero realizados</u></p> <p>2. Creadas estructuras organizativas que han facilitado la intervención integral.</p> <p>3. Creadas herramientas de gestión de la intervención definiendo una estrategia territorial.</p> <p><u>Propuesta:</u></p> <p>4. Elaborada y ejecutada una propuesta de desarrollo integral social y educativo con organizaciones e instituciones.</p>	<p>Ampliada las instalaciones para la constitución del CAD</p> <p>Contratado el equipo multidisciplinar</p> <p><u>No medidos</u></p> <p>2 y 3. Planes y metodologías elaborados y validados por el equipo de gestión del programa</p> <p><u>Propuesta:</u></p> <p>4. Impulsar un Plan de Acción Social entre actores comunitarios e instituciones público-privados.</p>
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
<p>2. Funcionalidad del equipo para la gestión del programa</p> <p>3. Metodología adaptada a la realidad de la zona</p> <p>4. Apertura de los diferentes actores sociales durante todo el ejercicio del programa</p> <p>5. Buena capacidad de interlocución con instituciones y organizaciones</p> <p>6. El CAD ha sido un impulso para el cambio de gestión de la intervención de CESAL en la zona.</p>	<p>1. Falta de trabajo y conocimiento de la evolución de las estrategias de desarrollo local de las diferentes instancias públicas.</p> <p>2. No existen instituciones u organizaciones con un plan de desarrollo integral de la zona, ni espacios de diálogo multisectoriales.</p>	

DESCRIPCIÓN PRINCIPALES ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA "Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima".

OE3: Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico. R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria.

NIEVERIA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
1.-Fortalecimiento del sistema de vigilancia nutricional comunitaria. 2.-Acompañamiento de las promotoras de salud en la vigilancia nutricional comunitaria. 3.-Talleres de capacitación a socias de comedores populares en nutrición, salud, higiene y gestión. 4.-Seguimiento y evaluación de prácticas saludables y de gestión en comedores populares. 5.-Talleres de capacitación al personal de salud en nutrición y salud. 6.-Talleres de gestión y administración a los miembros del CLAS. 7.- Elaboración del plan de salud local del CLAS Centro de Salud Nievería. 8.-Talleres de capacitación a docentes de nivel inicial y PRONOEIS en salud y	<ul style="list-style-type: none"> - Madres gestantes, madres de niños menores de 3 años y sus familias - Promotoras de salud - Socias de los comedores populares de La cruz de nevería, Santa Rosita de la Huerta, y Señor de los Milagros. - 4 docentes de las instituciones educativas iniciales y PRONOEI. - 2 animadoras de PRONOEIS. - Niños de 3 a 5 años de las IE y PRONOEIS - Padres de familia de la comunidad educativa. - Personal de salud del CLAS. - Miembros del consejo directivo del CLAS Centro de Salud Nievería. 	<ul style="list-style-type: none"> - CLAS Centro de Salud Nievería - Juntas directivas de las comunidades de la Huerta, Nuevo Paraíso, Las Flores, Jardines, Los Topacios, Las villas, San Francisco. - Frente de Defensa y Desarrollo de Nievería. - Comedores populares - Institución educativa No 165, San Francisco No 20955-17, PRONOEI Mi Pequeño Pastor, Las Semillitas. - Centros de vigilancia nutricional de Warma Kullay, Huellitas de Vida, Los niños de Jesús. - ONG Provida. - Universidad Nacional Federico Villareal. - ONG APDES - Instituto de 	1.-Fortalecimiento del sistema de vigilancia nutricional comunitaria. 2.-Acompañamiento de las promotoras de salud en la vigilancia nutricional comunitaria. 3.-Talleres de capacitación a socias de comedores populares en nutrición, salud, higiene y gestión. 4.-Seguimiento y evaluación de prácticas saludables y de gestión en comedores populares. 5.-Talleres de capacitación al personal de salud en nutrición, salud y desarrollo. 6.-Talleres de capacitación a docentes de nivel inicial y PRONOEIS en salud y nutrición. 7.-Seguimiento y evaluación de prácticas saludables en la comunidad educativa. 8.-Taller de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Madres gestantes, madres de niños menores de 3 años y sus familias. - Promotoras de salud - Socias de los 3 comedores populares Antonia Moreno de Cáceres, María de los Ángeles - 8 docentes de las instituciones educativas iniciales y PRONOEI. - 1 animadora de PRONOEI - Niños de 3 a 5 años de las IE y PRONOEIS - Padres de familia de la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Juntas directivas de las comunidades de Valle del triunfo, Villa Esperanza y Viñas de Media Luna. - Comedores populares - Institución educativa integrada N° 20955-15 Viñas de media Luna, Institución educativa 105 de jicamarca, PRONOEI Mis pequeños Pasitos - Guardería Infantil Mary World. - Centro de Salud de Jicamarca. - Centro de Vigilancia nutricional Mis primeros pasitos, Las Semillitas y Creciendo con amor.

<p>nutrición. 9.-Seguimiento y evaluación de prácticas saludables en la institución educativa. 10.-Taller de capacitación en instrumentos de gestión pedagógica.</p>		<p>Investigación nutricional - UGEL 15</p>	<p>en instrumentos de gestión pedagógica.</p>		
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Principales actividades:		
<p>1.-Fortalecimiento del sistema de vigilancia nutricional comunitaria. 2.-Acompañamiento de las promotoras de salud en la vigilancia nutricional comunitaria. 3.-Talleres de capacitación a socias de comedores populares en nutrición, salud, higiene y gestión. 4.-Seguimiento y evaluación de prácticas saludables y de gestión en comedores populares. 5.-Talleres de capacitación al personal de salud en nutrición, salud y desarrollo. 6.-Talleres de capacitación a docentes de nivel inicial y PRONOEIS en salud y nutrición. 7.-Seguimiento y evaluación de prácticas saludables en la comunidad educativa. 8.-Taller de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Madres gestantes, madres de niños menores de 3 años y sus familias - Promotoras de salud - Socias de los 5 comedores populares Niño Jesus I, santa cruz de cajamarquilla, federación paz mundial, cruz de motupe, Virgen del rosario, - populares - 5 docentes de las instituciones educativas iniciales y PRONOEI. - 1 animadora de PRONOEI. - Niños de 3 a 5 años de las IE y PRONOEI. - Padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> - Juntas directivas de las comunidades de La Florida y Paraíso de Cajamarquilla - Comedores populares - Institución educativa 202, Institución educativa 201, PRONOEI Clavelitos del Saber. - Centro de Salud de Cajamarquilla. - Centro de Vigilancia de Angelitos de Amor, Caritas Felices. 	<p>Recursos totales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo responsable: 6 nutricionistas y 1 sociólogo <p>Objetivos principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover el crecimiento y desarrollo temprano de los niños para que desarrollen su máximo potencial y logren ser adultos sanos, seguros y felices. - Disminuir la desnutrición crónica y la anemia de los niños menores de tres años. - Fortalecer las competencias del personal de salud de los establecimientos de salud de la Micro Red Chosica II en atención materno infantil. - Promover e implementar el sistema de autovigilancia de prácticas saludables y de gestión en los comedores populares. - Mejorar las prácticas de higiene, salud y nutrición en los niños y docentes de las instituciones educativas de nivel inicial. <p>Indicadores clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al final del programa disminuye en un 20% la incidencia de la desnutrición y la anemia en los niños y niñas menores de 3 años que participan en los 		

<p>en instrumentos de gestión pedagógica.</p>	<p>de la comunidad educativa.</p>		<p>Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria de las comunidades de Jicamarca, Nievería y Cajamarquilla.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El 80% de las madres de los niños y niñas que participan en los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria adquieren prácticas saludables en nutrición y estimulación temprana. - 40 Promotoras de Salud identifican, vigilan y refieren niños, niñas y mujeres gestantes a los establecimientos de salud. - Al menos 5 de los 8 comedores populares apoyados y capacitados mejoran y auto vigilan la calidad nutricional higiénica y de gestión. - El 100% del personal de salud realiza una correcta evaluación del crecimiento y desarrollo de los niños. - El 100% del personal de salud realiza orientación nutricional del niño menor de tres años. - El 50% del personal de salud realiza la vigilancia comunitaria de niños menores de tres años en coordinación de la promotora de salud y las autoridades comunales. - Existe un plan curricular validado y en marcha con contenidos en salud y nutrición integrado en la curricula escolar de las 8 Instituciones Educativas intervenidas. - El 80% de los docentes de las 8 Instituciones Educativas que asisten a los talleres mejoran sus conocimientos en salud y nutrición. - El 80% de niños que asisten a la institución educativa mejoran sus prácticas de salud, nutrición e higiene. - El 80% de docentes capacitados realizan mensualmente talleres educativos para los niños. - El 80% de las Instituciones Educativas son saludables. <p>Socios: Microred Chosica II, DISA IV Lima Este, Universidad Nacional Federico Villarreal, Ugel 06 – Vitarte, UGEL 15 Huarochiri, ONG AVSI, Municipalidad Chosica, Universidad Católica Sedes Sapientae</p>
---	-----------------------------------	--	---

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

<p>OE3: Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico. R.3.1. Los Comedores Populares, los Centros de Vigilancia Nutricional Comunitaria, los Establecimientos de Salud y los Centros Educativos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos en soberanía alimentaria.</p>		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
<ul style="list-style-type: none"> - Poca participación y compromiso de las juntas directivas en el abordaje y erradicación de la desnutrición infantil. - Los centros de vigilancia no cuentan con documentación legal que permita establecer que es un área definida para la vigilancia comunitaria. Débil planteamiento de la metodología estadística para determinar los indicadores de objetivo específico. - Carencia de servicios básicos de saneamiento en la comunidad. - Débil intervención con la población de gestantes para la prevención de la anemia de forma temprana. - Poca articulación del trabajo entre las promotoras de salud y los establecimientos de salud. - Pocos comedores consolidados como organizaciones dificulta la implementación del sistema de autovigilancia. - Escasa valoración de las actividades comunitarias y de promoción de la salud por parte de los establecimientos de salud. - Poco conocimiento del manejo de los instrumentos de gestión educativo (PEI, PCI y PAT). - Débil relación entre las instituciones públicas y las organizaciones sociales de base. - Poca continuidad de las prácticas saludables de los niños de las instituciones educativas en el hogar. - Cambios continuos en las direcciones de la DISA IV Lima este, que dificultan la coordinación y ejecución de acciones conjuntas. 	OBJETIVOS	INDICADORES

	<p>Acceptable; luego del proceso de capacitación y monitoreo, se logró que 8 de los 12 comedores intervenidos mejoren la calidad nutricional, higiénica y de gestión (4 calificados como Aceptables y 4 Muy Aceptables), según la última evaluación.</p> <p>Asimismo, en la evaluación inicial 3 comedores se encontraban en proceso de implementación del sistema de autovigilancia, y en la evaluación final, 3 comedores ya lograron implementar dicho sistema y 6 se encuentran en dicho proceso.</p>
<p>ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)</p>	<p>ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Algunas promotoras fortalecidas y con liderazgo, ahora forman parte de la dirigencia comunal, de los programas no escolarizados de educación y organizaciones de base. - Algunos líderes sensibilizados en el tema de salud se han comprometidos en la construcción de los Centro de Vigilancia. - 1 de tres establecimientos de salud se encuentra articulado y coordinando activamente actividades con las promotoras de salud. - Involucrar a la DISA en el plan de capacitación dirigido al personal de la Micro Red Chosica II. - El sistema de seguimiento basado compromisos acordes al avance de las capacitaciones en comedores populares permitió la aplicación de prácticas saludables y la mejora de su gestión. - Se ha fortalecido el trabajo con las instituciones educativas iniciales en la estrategia de escuelas saludables a nivel de la DISA IV Lima Este. - Se cuenta con una alianza estratégica con la especialista de nivel inicial para facilitar las coordinaciones y acuerdos a nivel de la UGEL 06. - Se ha mejorado las prácticas de higiene, salud y nutrición a nivel de comedores populares, niños de las instituciones educativas iniciales y la misma institución y PRONOEI. - La organización del equipo por comunidades permite tener un mayor conocimiento y acompañamiento a todos los actores locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer una metodología de intervención y recojo de información efectiva que responda a los cambios continuos en la comunidad. - Motivar, incentivar fortalecer el liderazgo de las promotoras de salud para lograr una mayor permanencia y articulación con el personal de los establecimientos de salud. - Fortalecer las actividades de promoción de salud del personal de los establecimientos de salud. - Articular el trabajo entre las juntas directivas y los establecimientos de salud para el desarrollo de comunidades saludables. - Consolidar la organización interna de los comedores populares para facilitar la autovigilancia de las prácticas saludables y de gestión. - Lograr el involucramiento de las familias de las instituciones educativas para fortalecer y sostener la aplicación de las prácticas saludables de niños en los hogares. - Realizar el seguimiento y evaluación de la aplicación de los instrumentos de gestión pedagógicos. - Dar el salto en escala - Establecer un trabajo articulado con el Municipio de Lurigancho Chosica y con el Ministerio de Salud.

DESCRIPCIÓN PRINCIPALES ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA "Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima".

R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos.					
NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
	<ul style="list-style-type: none"> - 16 Docentes - 294 Alumnos 	<ul style="list-style-type: none"> - I.E. N° 1205 José Abelardo Quiñones. - I.E. N° 20955 - 17 San Francisco. - I.E. N° 20955 - 15 Viñas de Media Luna. C.A.E. de CESAL 		<ul style="list-style-type: none"> - 9 Docentes - 173 Alumnos 	<ul style="list-style-type: none"> - I.E. N° 0027 San Antonio de Jicamarca. - I.E.P. Corazón de Jesús - Jicamarca
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades	Beneficiarios	Socios	Principales actividades:		
	<ul style="list-style-type: none"> - 12 Docentes - 301 Alumnos <p>OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 8 Docentes - 265 Alumnos 	<ul style="list-style-type: none"> - I.E. N° 20955 - 2 Naciones Unidas. - N°20955 - 13 Paulo Freire Saracoto. <p>OTROS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - I.E. N° 1233 Alto Perú - I.E. N° 0033 Virgilio Espinoza - I.E. N° 20955 - 16 Chambala - I.E. N° 20955 - 26 Inmaculada Concepción <p>COMUNES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - UGEL 06 Ate-Vitarte - UGEL 15 Huarochirí - Matucana 	<p>1. Concurso de Proyectos de mejora de infraestructura y equipamiento de los Centros Educativos.</p> <p>2. Programa de Formación Docente sobre el abordaje de las dificultades de aprendizaje.</p> <p>3. Seguimiento y evaluación de los alumnos con problemas de aprendizaje participantes en el proyecto.</p> <p>Recursos totales: S/. 75 775.77</p> <p>Equipo responsable:</p> <p>1 Coordinador</p> <p>Objetivos principales:</p> <p>10 I.E. Públicas han sido fortalecidas a través del programa de formación docente, mejoramiento de infraestructuras, equipamientos y dotación de materiales educativos.</p> <p>Indicadores clave:</p> <p>I.O.V. 2.7.1. Al finalizar el programa durante el proceso de capacitación y monitoreo han participado un total de 45 docentes, de los cuales el 80% lograron identificar problemas de aprendizaje en sus estudiantes. Mientras que el 40% logró abordar con éxito las dificultades de sus alumnos en el aula de clases.</p> <p>I.O.V. 2.7.2. Se ha constituido una red de trabajo en dificultades de aprendizaje con 10 instituciones educativas (8 públicas, 1 parroquial y el Centro de Apoyo Educativo de CESAL), con las que se logró abordar el manejo de materiales educativos que facilitan el aprendizaje de los alumnos en el aula de clase.</p> <p>I.O.V. 2.7.3. En la FASE I y FASE II del programa de apoyo a I.E. 10 Instituciones Educativas Públicas han sido mejoradas en su infraestructura y/o implementadas con materiales y/o mobiliario.</p>		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

R.2.7. Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla son fortalecidos.		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
	OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> - Uso inadecuado de estrategias metodológicas en la enseñanza escolar: <ul style="list-style-type: none"> - Deficiencias para estructurar la programación de las unidades y sesiones de aprendizaje. - Deficiencias para la elaboración de instrumentos de evaluación que responda a las necesidades de los alumnos. - Desactualización en los proyectos educativos institucionales y proyectos curriculares. - Desmotivación del docente, poca valoración del verdadero sentido de su trabajo (vocación). - Escasa relación con los especialistas de la UGEL. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorado el uso de estrategias metodológicas para: <ul style="list-style-type: none"> - La elaboración de las unidades y sesiones de aprendizaje. - La elaboración de instrumentos de evaluación. - Actualización de los proyectos educativos instituciones y proyectos curriculares. - Fortalecidas las Habilidades Sociales de los docentes. - Aumentada la implicancia de los especialistas de la UGEL. 	<ul style="list-style-type: none"> - El 65% de los docentes participantes mejoran sus estrategias para la elaboración de las unidades, sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación. - El 80% de las I.E. participantes cuentan con un PEI y PCI actualizados. - El 50% de los docentes participantes mejoran sus habilidades sociales. - Al menos 3 funcionarios de la UGEL se implican en la ejecución del proyecto.
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
<ul style="list-style-type: none"> - La relación establecida entre los directores y docentes con el equipo de CESAL y especialistas, ha permitido valorar el trabajo realizado; observando un cambio en la actitud de aquellos docentes que se han comprometido a fondo con el proyecto. - Si bien había una propuesta educativa, un proyecto formulado, el trabajo con los profesores en el día a día, nos ha permitido adecuar la propuesta a la realidad docente, indicándonos el camino. - Los docentes han producido una serie de materiales que les ha permitido incorporarlos en sus clases. - El equipo de especialistas consultoras son de primer nivel con amplia experiencia en el tema abordado y han logrado establecer una dinámica de trabajo, intercambiando material de consulta; que se mantiene hasta la fecha. - El espacio de los talleres ha permitido intercambiar experiencias entre los mismos docentes, afianzando sus relaciones y compartiendo información. - Es el mismo trabajo el que nos ha enseñado a cambiar nuestra mirada frente a la problemática de las escuelas, obligándonos a estar atentos a lo que acontece en la realidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - La convocatoria ha significado mucho esfuerzo, ya que había que motivar a los docentes, pues no tenían interés en la propuesta. - Para las sesiones de seguimiento a las escuelas ha habido dificultad en establecer momentos de trabajo con los docentes, ya que sus tiempos son justos y generalmente se encontraban haciendo clase u otras actividades. - Es necesario consolidar nuestra relación con los especialistas de la UGEL a fin de que también se sientan comprometidos con el trabajo realizado. - Proponer una estrategia educativa de acción integral que fortalezca a la escuela en sus tres niveles: inicial, primaria y secundaria. - Complementar la formación docente con temas transversales, como tutoría, habilidades sociales, etc., que permita tener una mirada más real del alumno. - Para aquellos alumnos que requieren de una atención especializada, se requiere establecer vínculos con instituciones que puedan brindar este servicio. 	

DESCRIPCIÓN PRINCIPALES ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias. R.1.1. **Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones**

NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Principales actividades: 1. Contratación a OSEL y fortalecimiento de capacidades 2. Investigación Cuantitativa 3. investigación Cualitativa. 4. Elaboración y presentación del diagnostico y validación con la comunidad para la elaboración del Plan de Desarrollo de directrices. Recursos totales: \$ 72 800 Equipo responsable: (02 del cad) + OSEL Socios: CDM, Fundación Avsi UCSS. OSEL, CESED Objetivos principales: Desarrollado un Diagnóstico Participativo y un Plan de Desarrollo del área con directrices de intervención de acción a corto, medio y largo plazo. Indicadores clave (alcanzado): IOI 1. Un estudio muestral del 12% familias de Jicamarca (341 familias), Nievería (270 familias) y Cajamarquilla (350 familias) I.O.V. 2. El 100% de los domicilios, empresas, actividades económicas, instituciones educativas, sociales y religiosas registradas, catastradas y mapeadas por sistemas GIS.		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

OE1: Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias. R.1.2. Se ha capacitado a la Contraparte (CESAL-Perú) y a los socios (OSEL, UCSS, Visión Solidaria, CESED) que gestionan el Programa y ejecutan sus acciones		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
Falta de datos actualizados en los diferentes patrimonios vivienda, salud, educación capital social, familia de la zona.	OBJETIVOS	INDICADORES
	<p>1. Elaborado un Diagnóstico Participativo con una matriz de directrices de desarrollo en la zona</p> <p>2. Instituciones publicas utilizan el diagnostico como herramienta para la elaboración de sus planes de trabajo.</p> <p><u>Propuestas:</u> Líneas directrices que sirvieran como mapa que guíe la estrategia de intervención de los diferentes actores de la zona.</p>	<p>1. Diagnostico Participativo y Plan de desarrollo</p> <p>2. No se ha medido</p> <p><u>Propuesta:</u> Elaboradas y puesta en marcha de estrategias de instituciones (municipio y OSB) en el marco del Plan de desarrollo en 3 años.</p>
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
<p>7. Disponibilidad de la población para brindar información, también para la sociabilización y la elaboración del plan de directrices.</p> <p>8. Instituciones públicas reconocen la validez de estos datos.</p>	<p>1. No existen entidades estadísticas publicas que tengan datos, los actualicen y que realicen este tipo de investigación.</p> <p>2. No existe una red de trabajo institucional que articule las directrices en la zona (para la complementariedad).</p>	

R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa.					
NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
<ul style="list-style-type: none"> Programa de recuperación escolar: identificación y diagnóstico de población atendida, intervención educativa, refuerzo escolar y biblioteca, seguimiento escolar. Talleres recreativos-formativos. Talleres con padres y madres del CAE para el abordaje de las dificultades educativas. Círculos de alfabetización a padres de familia desde el CAE. Servicio comedor a niños del CAE. Activ. integración paseo con niños. 	<ul style="list-style-type: none"> 454 niñas y niños. 377 niños 288 padres 30 madres del CAE 199 niños 1000 niños y sus familias. 	11 Instituciones Educativas Públicas. UGEL VI Y XV Programa del estado PRONAMA			
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Principales actividades:		
			<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento escolar (Nievería, Jicamarca, cajamarquilla y Vitarte) a 42 docentes y e indirectamente 1680 alumnos de las I.E. Recursos totales: 153.000 \$. Equipo responsable: 6 Objetivos principales: <ul style="list-style-type: none"> Elaborada una propuesta educativa y social para los niños de primaria y las familias participantes en el Centro de Apoyo Educativo. Los niños del CAE mejoran sus capacidades en diferentes áreas pedagógicas, sociales. Los alumnos del programa de comedor mejoran sus hábitos nutricionales y estado nutricional. Indicadores clave: <p>I.O.V. 2.3.1. Se han construido dos nuevas aulas y una sala multifuncional en el Centro de Apoyo Educativo. A lo largo del programa desde el centro, que contempla programa de refuerzo escolar y biblioteca, se ha brindado atención a 454 niños de la zona.</p> <p>I.O.V. 2.3.2. De 377 niños que han participado durante el programa en los talleres psico-formativos del CAE han mejorado su integración social desarrollando habilidades sociales y artísticas, y hábitos de limpieza y orden el 86% como media.</p> <p>I.O.V.2.3.3. De los 190 niños que han asistido a las aulas de refuerzo escolar durante la ejecución del programa, han mejorado el 79 % como media en las áreas de comunicación integral y lógico matemático.</p> <p>I.O.V.2.3.4. De las 288 familias participantes en el programa, se han implicado de manera positiva en el proceso educativo de sus hijos el 50 %</p> <p>I.O.V.2.3.5. De 199 niños que han participado durante el programa en el comedor del Centro, el 99 % como media han mejorado sus hábitos alimenticios, y han mejorado su estado nutricional el 31%, porcentaje que se considera alto teniendo en cuenta que los beneficiarios del comedor presentan desnutrición crónica o se encuentran en grave riesgo.</p>		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

R.2.3. El Centro de Apoyo Educativo (CAE) ha ampliado su capacidad de atención y fortalecido su propuesta educativa.		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
<ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de Niños con problemas de aprendizaje en a las áreas de lectura, escritura y calculo. Que evitan desarrollar sus habilidades para mejorar el rendimiento académico. • Aumento de los Niños de 5 años sin una aprestacion adecuada y niños que inician la etapa escolar sin realizar la etapa pre escolar. que dificultan la etapa de transición de inicial a primaria. • Desinterés por parte de los Docentes para aplicar nuevas estrategias que respondan al nivel pedagógico de sus niños. • Alto porcentaje de niños con problemas nutricionales. • Desinterés de los padres de familia por brindar el apoyo adecuado para la formación de sus hijos. 	OBJETIVOS	INDICADORES
	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las capacidades de las docentes del nivel primaria e inicial en temas de problemas de aprendizaje. • Docentes aplican nuevos programas alternativos que ayudan a los niños con problemas de aprendizaje. • Contribuir a la reducción de niños con problemas de aprendizaje mejorando su rendimiento académico en matemática y comunicación. • Contribuir en la disminución de niños con problemas nutricionales (crónico y riesgo). • Aumento del número de Padres comprometidos que brindan apoyo para la realización de las labores escolares de sus hijos 	<ul style="list-style-type: none"> • El 30% de docentes de los niveles de primaria e inicial realizan programas recuperativos con sus niños. • El 40% de docentes desarrollan el programa de recuperación en verano desde sus I.E. • EL 70% de niños atendidos por niveles de problemas de aprendizaje mejoran sus habilidades en las áreas de cálculo, lectura y escritura; los cuales logran sus capacidades en matemática y comunicación. • El 30% de los niños atendidos en el comedor mejora su estado nutricional. • El 80% de padres de los niños del comedor introducen alimentos nutritivos en la preparación de sus alimentos y mejoran sus hábitos higiénicos sanitarios. <p>El 50% de padres de familia se implican en temas educativos de sus niños.</p>
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
<ul style="list-style-type: none"> • La organización del equipo multidisciplinario para la intervención educativa con niños y padres de familias del CAE. • La libertad por parte de la dirección de Cesal para reformular y presentar propuestas de mejora en la intervención del CAE como fortalecer y capacitar a los educadores del CAE para ser este un centro de orientación y ayuda a los docentes de las I.E. atendidas. • Apostar por una atención continua y no solo de 1 año, entendiendo la educación como un proceso y no como un resultado. • El interés de algunos docentes para mejorar el rendimiento escolar de sus niños y aprender diversos talleres lúdicos. • Mayor participación de papás en las actividades del CAE y dejando de ser esta función solo de las madres de familia. • La comunidad ve con agrado la atención brindada a los niños desde el CAE. 	<ul style="list-style-type: none"> • La falta de comunicación adecuada entre el equipo de Cesal. • Desinterés de los directores de las I.E. para añadirse a una propuesta educativa de capacitación y formación docente que no implica necesariamente construcción o equipamiento de la I.E. • Directores de las I.E. que no permiten que el personal participe en las capacitaciones de Cesal. • Ausencia de la ugel y sus especialistas para brindar la orientación y acompañamiento de sus docentes de las I.E. de la zona sin que este sea solo un ente fiscalizador. • Docentes con poca disposición para brindar momentos de ayuda a sus niños y de coordinación entre ellos. 	

DESCRIPCIÓN PRINCIPALES ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.					
NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
Talleres recreativos Talleres Prep. Para el trabajo Talleres de Afectivo Sexual Talleres de Formación Humana Talleres de verano Programa de refuerzo escolar	Jóvenes Adolescentes Agrupaciones Juveniles (4) Indirectos padres de Familia				
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
			<p>Principales actividades: campeonatos juveniles Recursos totales: \$ 186 900 Equipo responsable: 2 Objetivos principales: Desarrollar en las jóvenes diferentes capacidades y habilidades humanas y sociales para el fortalecimiento del protagonismo. Indicadores clave: *Participan 04 organizaciones juveniles de la zona. *382 Jóvenes han desarrollando sus capacidades y habilidades humanas y sociales. *173 jóvenes que han participado en los talleres preparatorios para el trabajo han mejorado sus capacidades y seguridad en sí mismos. *305 adolescentes y jóvenes que han participado en los talleres de afectividad y sexualidad han sido sensibilizados y aprenden a valorar la persona en toda su dimensión afectiva y sexual. *Los adolescentes y jóvenes que han sido capacitados en temas básicos de computación y han accedido al uso de la biblioteca siendo a su vez apoyados en la realización de sus tareas.</p>		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

R.2.4. La Casa de la Juventud construida y puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para el fortalecimiento del protagonismo juvenil.					
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)				
	OBJETIVOS				
	INDICADORES				
<p>Aumento de embarazo adolescente. Priorización del trabajo para el apoyo familiar Poco interés por capacitarse por parte de los profesores Escasos programas de capacitación adaptados a cada realidad Aumento de números de jóvenes con problemas afectivos.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>OBJETIVOS</th> <th>INDICADORES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Jóvenes, familias, OSB y entidades públicas implicadas en programas de prevención de conductas de riesgo social en jóvenes. Fortalecidas las capacidades en familias e I.E. para la intervención y acompañamiento en el proceso educativo de los jóvenes. Disminuido el número de jóvenes en situación de riesgo. Mejorados los conocimientos y capacidades de los jóvenes para el acceso y desempeño laboral. </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Al menos 8 OSB y las entidades públicas, participantes en el proyecto, ejecutan actividades preventivas de conductas de riesgo en sus comunidades desde el primer año del proyecto. Al menos 4 I.E. de las zonas son fortalecidos en temas de abordaje para reforzar en los jóvenes habilidades para la vida. Al menos el 50% de los padres de familia, que han participado en los talleres con padres logran mejorar sus capacidades de comunicación y afectividad con sus hijos. Al menos el 60% de jóvenes que participan en las actividades a lo largo del proyecto logran identificarse con un espacio donde se pueden desenvolver y hacer buen uso de su tiempo libre. </td> </tr> </tbody> </table>	OBJETIVOS	INDICADORES	<ul style="list-style-type: none"> Jóvenes, familias, OSB y entidades públicas implicadas en programas de prevención de conductas de riesgo social en jóvenes. Fortalecidas las capacidades en familias e I.E. para la intervención y acompañamiento en el proceso educativo de los jóvenes. Disminuido el número de jóvenes en situación de riesgo. Mejorados los conocimientos y capacidades de los jóvenes para el acceso y desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Al menos 8 OSB y las entidades públicas, participantes en el proyecto, ejecutan actividades preventivas de conductas de riesgo en sus comunidades desde el primer año del proyecto. Al menos 4 I.E. de las zonas son fortalecidos en temas de abordaje para reforzar en los jóvenes habilidades para la vida. Al menos el 50% de los padres de familia, que han participado en los talleres con padres logran mejorar sus capacidades de comunicación y afectividad con sus hijos. Al menos el 60% de jóvenes que participan en las actividades a lo largo del proyecto logran identificarse con un espacio donde se pueden desenvolver y hacer buen uso de su tiempo libre.
OBJETIVOS	INDICADORES				
<ul style="list-style-type: none"> Jóvenes, familias, OSB y entidades públicas implicadas en programas de prevención de conductas de riesgo social en jóvenes. Fortalecidas las capacidades en familias e I.E. para la intervención y acompañamiento en el proceso educativo de los jóvenes. Disminuido el número de jóvenes en situación de riesgo. Mejorados los conocimientos y capacidades de los jóvenes para el acceso y desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> Al menos 8 OSB y las entidades públicas, participantes en el proyecto, ejecutan actividades preventivas de conductas de riesgo en sus comunidades desde el primer año del proyecto. Al menos 4 I.E. de las zonas son fortalecidos en temas de abordaje para reforzar en los jóvenes habilidades para la vida. Al menos el 50% de los padres de familia, que han participado en los talleres con padres logran mejorar sus capacidades de comunicación y afectividad con sus hijos. Al menos el 60% de jóvenes que participan en las actividades a lo largo del proyecto logran identificarse con un espacio donde se pueden desenvolver y hacer buen uso de su tiempo libre. 				
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)				
<ul style="list-style-type: none"> Jóvenes que se implican en las actividades de la casa para jóvenes. Padres de familia de los participantes interesados por participar en las escuelas de padre. Agrupaciones Juveniles que se implican en las actividades de la casa. Los jóvenes cada vez se ven más identificados con la casa para jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de personal permanente (siendo un referente estable para los jóvenes) Falta de coordinación entre los equipos parte de cesal. Poco Interés por parte de los profesores de las I.E. en la orientación en el aspecto personal de los alumnos. Ausencia de Actividades con jóvenes por parte del Gobierno local (Oficina De Juventudes) Horarios Incremento de pandillaje y alcoholismo joven de otras zonas. 				

R.2.5. Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Jicamarca.					
NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de Capacitación en Operatividad de máquinas Industriales Tejido Plano y Tejido de Punto. - Implementación del taller productivo de costura en Nievería. - Implementación del Taller de Computación de Nievería. 	<p>185 jóvenes a partir de los 17 años de edad y madres de familia capacitados en costura</p> <p>211 jóvenes capacitados en computación en los niveles: básico I, II y avanzado.</p> <p>Provenientes principalmente de las zonas de Nievería y Cajamarquilla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - CEPRO "Presentación de María" - 12 Talleres textiles. - 8 Empresas Formales - AVSI 	<ul style="list-style-type: none"> - Cursos de Capacitación en Operatividad de máquinas Industriales Tejido Plano y Tejido de Punto. - Implementación de Taller de Costura y Panadería. 	<p>184 jóvenes capacitados en costura</p> <p>92 jóvenes capacitados en panadería</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Centro Parroquial de Valle el Triunfo de Jicamarca - CEPRO "Presentación de María" - 12 Talleres textiles. - 8 Empresas Formales - AVSI
CAJAMARQUILLA			COMUNES		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	<p>Principales actividades: Inserción Laboral y acompañamiento a los jóvenes capacitados.</p> <p>Recursos totales: \$104 107</p> <p>Equipo responsable: 2</p> <p>Objetivos principales: Brindar formación técnica a jóvenes en costura, panadería y computación.</p> <p>Indicadores clave:</p> <p>I.O.V.2.5.1. Desde la puesta en marcha del taller productivo de Nievería se han capacitado 300 alumnos (de los cuales 117 fueron capacitados en el año 1 en el marco el programa anteriormente financiado por la Comunidad de Madrid (2004) que no había finalizado, pero que no obstante participaron de este modulo productivo y 183 a lo largo del programa). Por tanto, el 31 % de los alumnos capacitados han participado en el modulo productivo.</p> <p>Unicamente se tiene en cuenta a los alumnos formados durante el primer año de programa en el sector textil en Nievería a efectos de su participación en el modulo productivo.</p> <p>I.O.V.2.5.2. EL 66,8 % de 347 jóvenes formados en el manejo de máquinas textiles en el Taller de Costura de Nievería y el nuevo Taller de Jicamarca han logrado insertarse laboralmente durante el programa. Los alumnos que han participado en el taller de capacitación en textil de Nievería durante la prórroga (22) serán insertados por la Oficina Laboral de la Fundación AVSI una vez finalizado el programa.</p> <p>I.O.V.2.5.3. 92 jóvenes y madres participantes del programa desarrollarán sus habilidades y destrezas en panadería y pastelería en un nuevo taller industrial de repostería implementado en Jicamarca.</p> <p>I.O.V.2.5.4. 211 jóvenes (179 en informática básica y 32 en informática avanzada) han adquirido habilidades en computación en el taller de computación implementado en la Casa de la Juventud en Nievería.</p>		

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

R.2.5. Talleres técnicos implementados para la calificación de los jóvenes de Nievería y Jicamarca.		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
	OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> - Familias que priorizan el trabajo eventual en sus hijos y no la formación profesional, lo que conlleva a que los jóvenes carezcan de metas u objetivos de superación. - Débiles habilidades sociales de los jóvenes; lo que les impide insertarse a un puesto laboral de calidad. - El desconocimiento del capital humano existente en la zona, por parte de las empresas. - Desconocimiento de las ofertas laborales en diferentes rubros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a las familias y jóvenes sobre la importancia de formarse profesionalmente. - Fortalecer las habilidades sociales de los jóvenes. - Difundir en las empresas el capital humano existente en la zona. - Difundir las ofertas laborales existentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - De los jóvenes capacitados en los talleres el 60% de sus familias valora su formación. - El 70% de los jóvenes capacitados fortalecen sus habilidades sociales. - Al menos 10 empresas contratan a personal de la zona. - Al menos el 65% de los jóvenes capacitados logran insertarse laboralmente.
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
<ul style="list-style-type: none"> - Jóvenes con capacitación técnica en el manejo de maquinas industriales, en computación y panadería. - Jóvenes con iniciativas Empresariales, que han iniciado una micro –Empresa. - Presencia de mayor numero de talleres textiles en la zona, lo que ha generado puestos de trabajo para la población. - Jóvenes con estabilidad laboral, sobre todo en el sector textil. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar una formación complementaria a los jóvenes, con talleres de formación humana y formación empresarial. - Dificultades en el seguimiento a los jóvenes, por ello es necesario consolidar un equipo que realice el acompañamiento a los jóvenes en el proceso formativo y de inserción laboral. - Orientar a los jóvenes sobre sus intereses vocacionales. - Actualizar la pedagogía impartida en los talleres de formación técnica. - En los talleres de Jicamarca inconstancia en los instructores, lo que implica una baja calidad de la formación. 	

R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.					
NIEVERÍA			JICAMARCA		
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Actividades principales	Beneficiarios	Socios
<p>1. Atención y Seguimiento a las familias en riesgo y derivación de casos.</p> <p>2. Dotación de ayudas directas para la infancia y familias en condiciones de mayor vulnerabilidad.</p> <p>3. 14 Escuelas de Padres en Instituciones Educativas.</p> <p>4. 29 talleres de capacitación con padres (Autoestima, violencia familiar, prevención del consumo de alcohol, afectivos sexuales, etc)</p> <p>5. 18 Actividades de integración familiar</p>	<p>512 niños y adolescentes atendidos.</p> <p>232 familias atendidas en las diferentes modalidades.</p> <p>409 familias beneficiadas con escuelas para padres</p> <p>251 padres o madres que beneficiados por los talleres de capacitación en autoestima, violencia familiar, prevención del consumo de alcohol, afectivos sexuales, etc.</p> <p>318 familias participaron de actividades de integración familiar.</p>	<p>Comedores populares</p> <p>Institución Educativa Viñas de Media Luna</p> <p>Institución Educativa San Francisco</p>	<p>1. Atención y Seguimiento a las familias en riesgo y derivación de casos.</p> <p>2. Dotación de ayudas directas para la infancia y familias en condiciones de mayor vulnerabilidad.</p> <p>3.11 Escuelas de padres en Instituciones Educativas.</p> <p>4. 29 talleres de capacitación con padres (Autoestima, violencia familiar, prevención del consumo de alcohol, afectivos sexuales, etc)</p> <p>5. 6 Actividades de integración familiar</p>	<p>225 niños y adolescentes atendidos.</p> <p>242 familias atendidas en las diferentes modalidades.</p> <p>3309 familias beneficiadas con escuelas para padres</p> <p>373 padres o madres beneficiados por los talleres de capacitación en autoestima, violencia familiar, prevención del consumo de alcohol, afectivos sexuales, etc.</p> <p>285 familias participaron de actividades de integración familiar</p>	<p>Institución Educativa Corazón de Jesús</p> <p>Institución Educativa Valle del Triunfo</p> <p>Institución Educativa San Antonio de Jicamarca</p> <p>Establecimiento de Salud de Jicamarca.</p> <p>Comisaria de Jicamarca</p> <p>Oficina de Registro civil de la Municipalidad de San Antonio de Jicamarca</p>

CAJAMARQUILLA			COMUNES
Actividades principales	Beneficiarios	Socios	Principales actividades:
1. 6 Escuelas de padres en Instituciones educativas 2. 9 Talleres de capacitación con padres (Autoestima, violencia familiar, prevención del consumo de alcohol, afectivos sexuales, etc)	1342 familias beneficiadas con escuelas para padres. 165 padres o madres que asistieron a talleres comunitarios 17 familias atendidas en las diferentes modalidades.	Institución Educativa Naciones Unidas	<ul style="list-style-type: none"> 692 becas a escolares que han sido atendidos mediante las obras escolares de la zona. Se han otorgado un total de 30,269 de ayudas directas en educación, salud y alimentación entre otros Diseño del Programa de atención y seguimiento familiar Diseño de materiales educativos para la orientación y difusión a padres Implementación de un sistema de ahorro familiar Acciones especializadas por niveles de atención familiar en coordinación con instituciones públicas. Orientación Legal 103 familias atendidas de manera puntual correspondiente a las tres comunidades. 11 Paseos Familiares. <p>Socios: Ministerio Publico- Fiscalía de Familia Centro de Emergencia Mujer- MIMDES Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente- Huachipa Policlínico Nuestra Señora del Sagrado Corazón Centro de Conciliación Extrajudicial de Huaycán</p> <p>Recursos totales: \$199000 Equipo responsable: 4 Trabajadores Sociales, 2 Psicólogos Objetivos principales: Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla. Indicadores clave: El 30.9% de las 594 familias atendidas hasta la fecha en la oficina de atención a la familia han mejorado en el cuidado, atención y educación de sus hijos e incorporado nuevas pautas y normas en la educación de sus hijos al término del tercer año del programa El 26% de las 594 familias han mejorado la disposición y/o la distribución de los espacios de la vivienda, para una mejor convivencia familiar al término del tercer año del programa. (El realidad es 75% (155) de las 207) 692 escolares han sido atendidos en la Oficina de Atención a la Familia cubriéndose sus necesidades básicas más prioritarias como en salud, educación y alimentación. De 68 (11%) familias en las que se identificó maltrato infantil se ha disminuido en un 48% el número de casos. De 100 (17.6%) familias en las que se identificó maltrato a la mujer, disminuyó en un 30% el número de casos. Se reduce de 50 a 16 el número de personas que consumen alcohol en exceso de las cuales 5 inician algún tipo de tratamiento en instituciones especializadas. 645 adultos y 479 niños participan en las actividades de integración familiar a lo largo del programa.</p>

ANÁLISIS/ VALORACIÓN DEL PROGRAMA

R.2.6. Una Oficina de Atención a la Familia puesta en marcha desde la que se desarrolla un programa para la mejora de las capacidades educativas de los padres y madres y la calidad de atención a los niños y niñas de las familias de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.		
PRINCIPALES PROBLEMAS (máx 5)	OBJETIVOS PLANTEADOS/ ALCANZADOS (máx. 5)	
	OBJETIVOS	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> Alto índice de Violencia Familiar y maltrato infantil. Limitado acceso de las familias a los programas y servicios públicos- Ineficiencia e ineficacia. Alto índice de madres de familia con problemas de salud recurrentes. Persistencia de familias en trabajos de alto riesgo para la salud y que genera bajos ingresos. Viviendas precarias. Organizaciones de base poco comprometidas con la problemática socioeconómica y familiar Familias con una actitud pesimista frente a su futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> Las mujeres atendidas reconocen y rechazan la violencia y el maltrato infantil. Las familias hacen mayor uso de los servicios públicos. Las familias valoran la importancia de la educación en sus hijos como medio de desarrollo. Las familias atendidas hacen uso de sus recursos personales, familiares y comunitarios para la satisfacción de sus necesidades básicas. Las familias atendidas tienen mayores recursos personales para plantearse metas a corto y mediano plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de la violencia contra la mujer, principalmente física y el maltrato infantil Más del 90% de las familias atendidas cuentan con el Seguro Integral de salud. Mayor número de familias hacen uso de la DEMUNA, Comisaria, para defender sus derechos. Más del 80% de los niños atendidos asisten regularmente a la escuela. 100 familias han incorporado prácticas de ahorro.
ELEMENTOS POSITIVOS A DESTACAR (internos, externos; máx 5)	ELEMENTOS NEGATIVOS A SUPERAR (internos, externos; máx. 5)	
<ul style="list-style-type: none"> La presencia en el terreno y la cercanía con la población ha facilitado un mayor conocimiento de la realidad permitiendo la reingeniería permanente de las estrategias de intervención. Estrategia de intervención diferenciada por características socioeconómicas y psicológicas de las familias. (Niveles de atención). Organización del equipo de trabajo para responder a las estrategias planteadas de manera especializada teniendo en cuenta la formación profesional experiencia personal. Trabajar en base a los recursos y potencialidades de las familias ha generado un mayor involucramiento de estas en su proceso de desarrollo. La oficina de atención a la familia es un referente en las familias e instituciones de la zona. Identificación de la capacidades de lideres comunitarios para responder a la problemática social y/o familiar en su comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Las familias no han realizado mejoras significativas en sus viviendas y continúan viviendo en situación de riesgo. Las instituciones involucradas en la problemática de la violencia familiar y el trabajo infantil trabajan desarticuladamente. Fortalecer capacidades de líderes comunitarios y movilizar a las organizaciones de base para Promover la autogeneración de ingresos, el acceso a créditos y sistemas de ahorros comunitarios. 	

ONG CESAL

Comunidad de Madrid



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

ANEXO IV: REVISIÓN DE LA LÓGICA DE INTERVENCIÓN Y SISTEMA DE INDICADORES DEL PROGRAMA REALIZADO EN MAYO DE 2008

Introducción

Se presenta a continuación un breve informe sobre la revisión efectuada por el equipo de evaluación formado por Héctor Sainz y Juan Manuel Toledano durante su estancia en Perú en marzo y abril de 2008 del documento de diseño y el sistema de indicadores del programa “«*Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima*» - Perú que ha sido formulado por la ONG CESAL, quien también se encarga de su ejecución. Este programa cuenta con el apoyo de la Comunidad Autónoma de Madrid. El coste total del programa es de 1.533.873 €, mientras que el aporte de la CAM llega hasta 1.099.891 €. La elaboración de la línea de base y del Plan Operativo General (POG) se realizó entre enero y marzo de 2007.

El equipo de evaluación revisó algunos de los documentos del programa, especialmente la matriz de planificación que se incluyó en el POG, así como la línea de base que se ha elaborado y mantuvo dos reuniones de trabajo con el equipo encargado de la ejecución del programa en la sede de CESAL Perú.

1.- Sobre los objetivos y la lógica de intervención.

Se ha intentado valorar la lógica de intervención del programa en torno a tres cuestiones clave:

- ⇒ El establecimiento de la correspondencia entre los objetivos y resultados propuestos y los problemas identificados que dan origen a la iniciativa.
- ⇒ La comprobación de la coherencia interna de la lógica actividades-resultados-objetivos.
- ⇒ La validez del sistema de indicadores propuestos para valorar el logro de resultados y objetivos.

Para alcanzar esos propósitos, se “reconstruyeron” los árboles de problemas y objetivos que se derivan de los documentos antes mencionados y se valoró con el equipo responsable de la gestión del programa las posibles dificultades que pueden encontrarse a la hora de comprobar el nivel de logro alcanzado en cada uno de los objetivos y resultados incluidos en la formulación.

De ese ejercicio inicial se derivan las siguientes constataciones:

- ⇒ La intervención se identificó y formuló utilizando con bastante acierto herramientas de planificación por objetivos (marco lógico, en este caso), tal como se recomienda en la Cooperación Española en general y en la Comunidad de Madrid en particular. Lo anterior demuestra la pericia de los técnicos que realizaron dicho trabajo y asegura un cierto nivel de participación necesaria en estos casos.
- ⇒ Los elementos que configuran el esquema de intervención se encuentran, en términos generales, ubicados en los niveles lógicos correspondientes y no se detectan mayores errores derivados del desempeño de los técnicos. El procedimiento o protocolo empleado en la aplicación de herramientas de planificación por objetivos parece acertado, salvo algunas debilidades que se comentan a continuación.

- ⇒ Destaca positivamente que se cuente con documentos de diagnóstico que incluso exceden (si ello fuese posible) la información necesaria sobre la situación de los colectivos concernidos.
- ⇒ Los denominados objetivos específicos del programa presentan un elevado grado de generalidad. Los enunciados de esos objetivos específicos (“*Apoyadas las organizaciones civiles que trabajan en la reducción de la pobreza y la defensa de los derechos humanos orientados a mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía bajo sus competencias*”, “*Mejorado el acceso, la calidad y la equidad de las necesidades básicas de aprendizaje que demandan las personas*” y “*Mejorado el acceso, cobertura y sesgo de la cobertura de la población beneficiada en los campos de la salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada y saneamiento básico*”) apenas establecen la direccionalidad de la intervención y resultan poco útiles en términos de planificación.

El equipo de evaluación fue informado que esos objetivos específicos corresponden a algunos de los incluidos en el II Plan General de Cooperación de la CAM, lo que puede ser interesante a la hora de establecer una cierta coherencia en las intervenciones que se apoyan desde la administración autonómica (relativa, porque teniendo en cuenta el contenido de esos objetivos puede incluirse bajo esos enunciados una enorme variedad de iniciativas de carácter muy diverso), pero desde el punto de la planificación por objetivos constituye un error. Lo que establece la particularidad de cualquier intervención (proyecto, programa, plan...) son, precisamente sus objetivos y si éstos deben seleccionarse dentro de un menú predeterminado se está distorsionando el sentido mismo de la planificación por objetivos.

- ⇒ No se entienden las razones por las que, aparte de obligar a seleccionar los objetivos de las intervenciones dentro de una oferta limitada (e inevitablemente genérica), se sugiere la conveniencia de incluir más de un objetivo específico en cada programa. La teoría del marco lógico en la que se basa la propuesta que se realiza (se trata de cumplimentar una matriz de planificación) señala con total claridad la recomendación de tener un único objetivo específico por intervención, precisamente para establecer una coherencia y direccionalidad más claras en todas las iniciativas.
- ⇒ En los objetivos específicos sugeridos se incluyen diferentes niveles de ambición y diferentes propósitos (“*apoyadas las organizaciones civiles...*”, “*mejorar condiciones de vida*”, “*mejorado el acceso, la calidad y la equidad...*” “*salud básica, soberanía alimentaria, agua mejorada, saneamiento básico*”), lo que dificulta la tarea de establecer indicadores, aparte de que plantean unas redacciones confusas que se prestan a múltiples interpretaciones (¿qué quiere decir, por ejemplo, “*necesidades básicas de aprendizaje*”?).
- ⇒ El modelo que proponen todas las técnicas de la “familia” de la planificación por resultados descansa en la idea de que existen unas relaciones de medios a fines entre los elementos que configuran una intervención y su contexto, la denominada “cadena de efectos” (“*results chain*”) o lógica de intervención. Así, la aplicación de unos recursos da lugar a la ejecución de unas actividades, la ejecución de dichas actividades conlleva la consecución de unos productos, la consecución de dichos productos da lugar a un objetivo, el alcance de dicho objetivo contribuye a un efecto a medio plazo que a su vez puede producir toda otra serie de efectos a largo plazo. Si dentro de cualquiera de estos niveles de la cadena de efectos existe algún tipo de

relación de medios a fines entre los elementos de dicho nivel, la cadena deja de tener sentido; o lo que es lo mismo, en el ejemplo del primero de los objetivos establecidos, parece que el apoyo a las organizaciones es un medio de defensa de los derechos humanos que contribuye a una mejora de las condiciones de vida, lo que puede derivar en una reducción de la pobreza, por lo que estos elementos deberían situarse en diferentes niveles de la cadena de efectos y no en uno de sus “eslabones”.

- ⇒ Los resultados /productos que se vinculan a cada uno de los objetivos antes indicados constituyen un conjunto heterogéneo en los que se incluyen soluciones/medios/ servicios que, de alguna manera, contribuyen a la consecución de esos objetivos tan genéricos, pero que difícilmente expresan efectos sobre colectivos definidos. La lógica de intervención se resiente de manera significativa porque es prácticamente imposible plantear una relación medios-fines entre los resultados que se incluyen y los objetivos que, supuestamente, se pretenden alcanzar.
- ⇒ Por cada resultado, aparecen toda una serie de actividades de carácter muy diverso. En ocasiones, se trata de tareas demasiado específicas (“contratar equipo”, “seleccionar equipo”, “hacer evaluación”, “sistematizar resultados de la evaluación”, etc.). En otros casos es discutible que se trate en realidad de actividades del programa (“visitas del equipo técnico”, “visitas promotoras”...). En muchas ocasiones, se trataría de acciones que aparecerían en la agenda de trabajo, pero no en la planificación general del programa. En algunos casos puntuales se describen funciones y rasgos de los trabajos a realizar.
- ⇒ Los factores externos, supuestos o hipótesis incorporados se pueden considerar adecuados, y se ubican en los niveles correspondientes de la lógica de intervención, si bien se identifica algún caso de factor externo no muy importante (que podría haberse obviado) y, puntualmente, alguno que se podría calificar de improbable. Pese a lo anterior, la valoración de esta cuestión es muy positiva.

2.- Sobre los problemas.

- ⇒ Se espera que los problemas identificados se encuentren siempre vinculados a colectivos concretos (potenciales beneficiarios) y no tanto que reflejen un diagnóstico general de una zona o sector. En esos casos (como el que nos ocupa), la línea de base presenta unas “dimensiones” muy superiores a la de los problemas que pretenden resolverse a través de la intervención.

Esa línea de base puede resultar muy útil como diagnóstico general, pero con posterioridad a su realización habría que convocar a los colectivos afectados por la problemática identificada y efectuar una indagación concreta sobre los problemas que les afectan, respetando siempre un cierto enfoque de demanda.

En definitiva, el diagnóstico realizado en la línea de base representa un gran esfuerzo que permite tener un conocimiento muy amplio de la población del área, pero tratándose de la identificación de proyectos/ programas de desarrollo que en su preparación utilizan herramientas de planificación por objetivos, debe acompañarse de talleres participativos posteriores que profundicen en la problemática específica de los colectivos previamente definidos como beneficiarios.

- ⇒ En el programa analizado, una dificultad adicional es que aparecen incluidos colectivos muy diversos como beneficiarios, lo que complica la realización de un

diagnóstico participativo, tal como indica con claridad el método seleccionado de planificación y se comenta en el párrafo anterior. En cualquier caso, se trata de una cuestión bastante irrenunciable que debe abordarse si quiere conseguirse una significativa apropiación por parte de esas personas de los efectos generados por la intervención.

- ⇒ Los problemas deben ser definidos como “estados negativos existentes” y no como la ausencia de soluciones. Algunos enunciados incluidos en la línea de base resultan inaceptables desde el punto de vista de una identificación de problemas y deberían ser plantados de otra manera. Un ejemplo sirve para aclarar esta cuestión: El problema PE.2.1. de la línea de base aparece descrito de la siguiente manera “*Las comunidades de Jicamarca, Cajamarquilla y Nievería no tienen acceso a ninguna oficina de planificación y atención a la familia en la zona*”, lo que ya está anunciando el tipo de solución que se propone. En este caso parece que el problema se ha identificado a partir de una de sus posibles soluciones, algo que el método de planificación rechaza al expresar claramente que su aplicación debe realizarse de manera secuencial: participación, problemas, objetivos, alternativas, matriz de planificación.
- ⇒ Los problemas deben redactarse de la manera más concreta que sea posible. Unos problemas excesivamente genéricos tienen muy poca utilidad en la identificación de una intervención de desarrollo. En algunas ocasiones los problemas que se incluyen en la línea de base presentan un excesivo nivel de generalidad (ejemplo: “*PE.2.6. Gran vulnerabilidad de los núcleos familiares de la zona y pocas acciones y servicios de apoyo a las familias*”). Frente a un problema expresado como la gran vulnerabilidad de las familias las soluciones pueden resultar muy variadas, pero siempre resultará muy complicado conocer si la que se aplicó solucionó un problema definido de manera tan general.
- ⇒ Los problemas identificados deben ser unidimensionales, es decir, deben plantear un gran nivel de concreción y especificidad. No es adecuado incluir diferentes niveles de problemas (causas, efectos, etc.) en un mismo enunciado (ejemplo: “*PE.2.7. Los niños de los Centros Educativos Públicos de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla tienen graves problemas de aprendizaje, los maestros necesitan recursos pedagógicos específicos para responder a estas dificultades y los Centros tienen una infraestructura y equipamiento muy precario*”). Con problemas de este tipo las soluciones también pueden ser variadas, pero lo más preocupante es que se podría aplicar una solución que, por ejemplo, mejorase el equipamiento de los centros educativos pero que no tuviese ningún efecto sobre las restantes situaciones que se citan.
- ⇒ Los problemas situados en distintos niveles de la línea de base (del árbol de problemas para ser exactos) no pueden presentar la misma redacción, ya que de esa manera la lógica causa-efecto pierde todo su significado. Ejemplo: “*PE.3. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo humano, intelectual y productivo*” y “*PE.3.1. La desnutrición de los niños de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla limita sus capacidades de desarrollo*”). Parece que no es que uno sea la causa de otro, sino que ambos son la misma cosa.
- ⇒ Más allá de todo esto, es necesario asegurar que exista una correspondencia entre los problemas identificados y los objetivos/ resultados que se plantean en la lógica de

intervención. Esa correspondencia no es adecuada en todos los casos. Un ejemplo muy claro se establece entre el “*PE.2.2. Los niños menores de 6 años acompañan a los padres a sus trabajos en las chacras, ladrilleras y plantas de reciclaje, lo que limita su adecuado desarrollo integral y formativo y dificulta un mejor desarrollo laboral de los padres*” y el resultado que le correspondería: “*R.2.2. El Centro de Atención Infantil (CAI) ha ampliado su infraestructura y servicios*”. Nos encontramos ante un problema muy general que tiene como “solución” una acción relativamente modesta y que apenas presenta relación con el enunciado de la situación punto de partida.

3.- Sobre los indicadores.

- ⇒ Varios indicadores de los problemas que se han incluido en la línea de base hacen referencia a un diagnóstico de carácter muy general, mientras que los de los objetivos/ resultados se restringen a colectivos mucho más concretos. Ese cambio de dimensión hace que algunos indicadores establecidos para los problemas de la línea de base resulten poco útiles a la hora de fijar los que se incluyen en la lógica de intervención y dificultan la posible medición de los efectos del programa.
- ⇒ En general, los indicadores verificables objetivamente del programa presentan un nivel aceptable de calidad (con algunas excepciones que se pondrán de manifiesto más adelante) pero son, a menudo, indicadores de desempeño (valoran lo que se hace y no tanto lo que se consigue) y, en el caso de ser indicadores de efecto, se restringen (como resulta razonable) a los colectivos con los que directamente se trabaja. La evaluación no ha identificado especiales dificultades para la medición de la mayoría de los indicadores que aparecen en la matriz de planificación, aunque éstos informan poco sobre los efectos de la iniciativa en la zona.
- ⇒ Puede señalarse, por tanto, que hay algunos indicadores que son, de hecho, actividades, lo que no es muy correcto, aunque suele ser habitual en muchas intervenciones de desarrollo. Algunos ejemplos ayudan a entender esta afirmación: “*I.O.V. 1.2.1 Un estudio muestral del 12% familias de Jicamarca (341 familias), Nievería (270 familias) y Cajamarquilla (350 familias) realizado*”, “*I.O.V. 2.4.1. Un edificio para los jóvenes de 300 m² construido e implementado el primer año de Programa con la participación de un mínimo de 03 organizaciones juveniles*”.
- ⇒ En otros casos, el indicador de un objetivo no es más que un sumatorio de los indicadores de los resultados de ese componente. Eso ocurre, por ejemplo, con uno de los indicadores del objetivo 2 “*IOV 2.3. Al finalizar el programa al menos 780 jóvenes han sido formados en alguna especialidad técnica en los talleres de costura (500), panadería (150) y computación (130) de Nievería y Jicamarca*” y con los indicadores “*I.O.V. 2.4.6. El 80% de los adolescentes y jóvenes participantes en las actividades de la Casa de la Juventud han desarrollado habilidades en temas básicos de computación y han accedido al uso de la biblioteca durante los dos últimos años de programa*”, “*I.O.V. 2.5.3. 135 jóvenes y madres participantes del programa desarrollarán sus habilidades y destrezas en panadería y pastelería en un nuevo taller industrial de repostería implementado en Jicamarca*”, e “*I.O.V. 2.5.4. 60 jóvenes adquieren habilidades en computación en el taller de computación implementado en la Casa de la Juventud en Nievería*”.

- ⇒ También hay algunos casos en el que el mismo indicador aparecen simultáneamente calificando un objetivo y un resultado. El siguiente ejemplo es claro en ese sentido: “I.O.V.1.2. La contraparte local ha elaborado, publicado y difundido una propuesta de intervención socioeducativa desde la que se desarrolla su metodología y programan todas las acciones” e “I.O.V. 2.1.2. Constituido y formado un equipo técnico multidisciplinar que elabora una propuesta socioeducativa conjunta para la zona”. En este caso, el indicador del objetivo incluye como única novedad la publicación y difusión de la propuesta que se elabora en un resultado que, incluso, aparece incluido en otro de los objetivos específicos del programa.
- ⇒ Pueden también identificarse indicadores que presentan dificultades a la hora de realizar su verificación. Estas dificultades pueden provenir por defectos en la selección de las variables (“I.O.V. 2.4.2. Un mínimo de 200 jóvenes han participado de las actividades desarrolladas en la Casa de la Juventud en los dos últimos años del Programa logrando desarrollar sus capacidades y habilidades humanas y sociales”, “I.O.V. 2.4.5. El 50% de los adolescentes y jóvenes participantes en los talleres de la Casa de la Juventud son sensibilizados y aprenden a valorar la persona en toda su dimensión afectiva y sexual al finalizar el programa”, “I.O.V. 2.6.2. El 17% del total de las familias atendidas en la Oficina de Atención a la Familia mejoran la disposición y/o la distribución de los espacios de la vivienda, para una mejor convivencia familiar”). Otros indicadores no han establecido metas cuantitativas (“I.O.V. 2.6.4. Se disminuye un 20% el maltrato infantil y en un 10% el maltrato de la mujer tratando de identificar junto con las familias los casos de alcoholismo reconociendo un 20% de ellos su necesidad de tratamiento en instituciones especializadas a lo largo de todo el Programa”). También hay algunos casos en los que no se ha precisado el plazo temporal para establecer el avance esperado (“I.O.V. 3.1.2. 40 Promotoras de Salud de la zona identifican, vigilan y refieren niños y mujeres gestantes a los establecimientos de salud”, “I.O.V. 3.1.4. Existe un plan curricular y en marcha con contenidos en salud y nutrición integrado en la curricular escolar de los 8 Centros Educativos Públicos del Programa”). Por último, en algunos indicadores pueden percibirse diferentes niveles de ambición (“jamming), tal como ya se ha indicado en el caso de los propios objetivos (“I.O.V. 2.5.1. El 25% de los jóvenes capacitados en los talleres textiles del programa realizan prácticas en el nuevo módulo productivo del Taller de Costura de Nievería alcanzando la experiencia necesaria para insertarse en empresas textiles formales”, “I.O.V. 2.6.5. Un mínimo de 900 personas (padres, madres e hijos) participan en las actividades de integración familiar a lo largo del programa, logrando mayor comunicación y confianza entre sus miembros”).

4.- Conclusiones.

Como conclusiones básicas pueden plantearse las que se proponen a continuación:

- ⇒ Los técnicos involucrados en la identificación y formulación del programa conocen y han utilizado adecuadamente las herramientas de planificación por objetivos recomendadas en la Cooperación Española, y han elaborado un documento con una alta calidad general. Sin embargo, se enfrentan actualmente, y se enfrentarán en el futuro, a dificultades en la “medición” de sus logros.
- ⇒ Las dificultades de medición citadas en el párrafo anterior tienen su origen en algunas inconsistencias en la lógica de intervención, la débil definición de varios

elementos en los niveles más elevados de la cadena de efectos y la excesiva complejidad de otros en niveles intermedios.

- ⇒ El deficiente enunciado de los objetivos específicos condiciona la lógica de intervención, ya que impedirá pronunciarse con un grado aceptable de certidumbre sobre aspectos tan significativos como la eficacia de la intervención y sus posibles impactos.
- ⇒ El diagnóstico realizado presenta algunas deficiencias, ya que está planteado en un plano diferente del que posteriormente se selecciona a la hora de elaborar la propuesta de solución. Los problemas planteados en términos muy generales tienen una débil correspondencia con los objetivos y resultados incluidos en la matriz de planificación.
- ⇒ Otra dificultad añadida es que la lógica causal entre los problemas identificados no siempre resulta evidente, lo que tiene unos efectos importantes en la lógica de intervención de medios a fines que se deriva de ellos.
- ⇒ Es muy conveniente respetar un enfoque de demanda y definir los problemas y sus posibles soluciones en talleres participativos donde se cuente con una representación significativa de los colectivos beneficiarios. La apropiación, que constituye un requisito para la sostenibilidad, es mucho más difícil si los beneficiarios no han participado en la preparación de la intervención.
- ⇒ A pesar de las deficiencias indicadas, en términos generales, puede señalarse que el programa cuenta con unos indicadores de desempeño que tienen una calidad aceptable. Con algunas correcciones que ya se han señalado pueden resultar válidos para comprobar la gestión de la intervención. Se trataría de simplificar la batería de indicadores planteados y de resolver las deficiencias puntuales que se han puesto de manifiesto. Después de esto, podría asumirse que se cuenta con unos indicadores adecuados para valorar el desempeño del programa.
- ⇒ Muchas más dificultades se plantean a la hora de intentar valorar los efectos de la intervención. Tan sólo una mínima parte de los indicadores que se han incluido en la matriz de planificación permiten valorar los impactos conseguidos a través del programa (sin entrar en el problema de la atribución, que escapa sin duda a este análisis).
- ⇒ Sería también conveniente depurar las actividades incluidas en la formulación, ya que resultan excesivas y, a menudo, no ayudan a aclarar la lógica medios-fines de la matriz de planificación.
- ⇒ Las principales dificultades que el equipo de evaluación identifica en este programa no se encuentran vinculadas al sistema de indicadores, sino que harían referencia a la incertidumbre que genera la sostenibilidad de un servicio de oferta, tal como éste parece ser concebido en los documentos de formulación analizados.
- ⇒ Resulta posible trabajar también, tal como se plantea en parte la intervención, con un enfoque de oferta de servicios, pero las herramientas de planificación y de evaluación deberían ser diferentes a las propuestas, pues la sostenibilidad dejaría de ser relevante, la pertinencia se debería valorar en otros términos (con mayor foco de interés en la cobertura), la eficacia debería tener otro tratamiento (centrando la medición en el individuo y no en el colectivo) y el impacto

esperado tendría que acudir a otros instrumentos de contraste (probablemente a diseños experimentales frente a las técnicas cualitativas y/ o coste beneficio). En cualquier caso la evaluación se ha centrado en el análisis desde el punto de vista de los proyectos/ programas de desarrollo y no de los servicios planteados desde la oferta.

ONG CESAL

Comunidad de Madrid



INFORME FINAL DE EVALUACIÓN DEL

PROGRAMA “Apoyo al desarrollo integral de la infancia y la familia: Mejora de la educación básica, formación juvenil, mejora de la salud materno-infantil y fortalecimiento de la sociedad civil en áreas periurbanas del Cono Este de Lima”.

ANEXO V: TABLA DE CONSUMO PRESUPUESTARIO

CAPÍTULOS	EUROS
R.1.1.	15.470,00 €
R.1.2.	44.746,00 €
R.2.1.	152.630,00 €
R.2.2.	127.000,00 €
R.2.3.	106.981,00 €
R.2.4.	155.302,00 €
R.2.5.	126.345,00 €
R.2.6.	184.557,00 €
R.2.7.	174.075,00 €
R.3.1.	178.631,00 €
Subtotal resultados	1.265.737,00 €
Expatriado y gastos generales	134.000,00 €
Evaluación	14.600,00 €
Indirectos	87.000,00 €
Línea de base	22.000,00 €
Total costes	1.523.337,00 €

Nota: Todos los datos económicos son cifras aproximadas, puesto que a la fecha de realización de la presente evaluación el Programa se encontraba en los últimos días de ejecución.