



## **INFORME DE EVALUACIÓN FINAL**

**INFORME DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO  
“Ciudades Sostenibles: Todos somos actores de una  
ciudad segura, incluyente y resiliente en barrios urbano-  
marginales de Lima Este del distrito de Lurigancho  
Chosica”**

**(2017/11-0292)**

**Consultora Responsable: Rosa María Villavicencio Seminario**

**Noviembre 2020**

## Índice

Resumen Ejecutivo.....	4
4.1. Pertinencia .....	6
4.2. Eficacia .....	7
4.3. Eficiencia .....	9
4.4. Impacto .....	9
4.5. Cobertura .....	10
4.6. Sostenibilidad .....	10
4.6.1. Sostenibilidad financiera .....	10
4.6.2. Sostenibilidad social.....	11
4.6.3. Sostenibilidad socio-cultural .....	11
4.6.4. Sostenibilidad ambiental.....	12
4.6.5. Sostenibilidad tecnológica.....	12
4.6.6. Sostenibilidad de género.....	12
4.7. Comunicación y Visibilidad.....	13
Acrónimos .....	15
I. Introducción.....	16
1.1. Antecedentes .....	16
1.2. Objetivo de la evaluación.....	18
II. Metodología de evaluación .....	18
2.1. Preguntas y criterios de valoración .....	19
2.2. Metodología de indagación aplicada.....	22
2.2.1. Estudio de gabinete .....	22
2.2.2. Trabajo de campo .....	23
2.2.3. Elaboración del informe de evaluación.....	25
2.3. Condicionantes.....	25
III. Análisis del objeto de evaluación y el contexto .....	27
3.1. Antecedentes de la intervención.....	27
3.1.1. El quehacer de CESAL en la zona de intervención .....	27
3.1.2. Caracterización del contexto .....	29
3.2. Descripción breve del proyecto.....	32
3.3. Adecuaciones en el proyecto .....	33
3.4. La Formulación del proyecto.....	33
3.5. Gestión del Proyecto .....	38
3.5.1. Duración y financiamiento .....	38

3.5.2.	Estructura de funcionamiento.....	39
3.5.3.	La gestión y el monitoreo.....	40
3.6.	Ejecución.....	41
IV.	Principales hallazgos: Análisis de resultados y criterios de evaluación.....	58
4.1.	Pertinencia.....	58
4.2.	Eficacia.....	59
4.3.	Eficiencia.....	62
4.4.	Impacto.....	63
4.5.	Cobertura.....	66
4.6.	Sostenibilidad.....	67
4.6.1.	Sostenibilidad financiera.....	67
4.6.2.	Sostenibilidad social.....	68
4.6.3.	Sostenibilidad socio-cultural.....	68
4.6.4.	Sostenibilidad ambiental.....	69
4.6.5.	Sostenibilidad tecnológica.....	70
4.6.6.	Sostenibilidad de género.....	70
4.7.	Comunicación y Visibilidad.....	71
V.	Conclusiones.....	73
VI.	Recomendaciones.....	76
VII.	Anexos.....	78
7.1.	Matriz de evaluación.....	78
7.2.	Entrevistas: Listado de personas entrevistadas.....	81
7.3.	Guiones de entrevistas por actor.....	82

## Resumen Ejecutivo

### Datos Generales del proyecto

<b>Nombre del proyecto</b>	Ciudades Sostenibles: Todos somos actores de una ciudad segura, incluyente y resiliente en barrios urbano-marginales de Lima Este del distrito de Lurigancho Chosica		
<b>Código</b>	2017/11-0292		
<b>Localización</b>	Distrito Lurigancho-Chosica		
<b>Presupuesto</b>	541,691.90 euros		
<b>Duración</b>	32 meses (24 + 8 de ampliación)		
<b>Grupos beneficiarios</b>	Comunidades de Nievería, Cajamarquilla y Carapongo - Huachipa		
<b>N° de beneficiarios directos</b>	1480	845 mujeres	635 hombres

### Fechas importantes

<b>Fecha de inicio</b>	1° marzo 2018	<b>Fecha de finalización prevista</b>	29 febrero 2020
<b>Fecha de finalización (primera prorroga)</b>	30 junio 2020	<b>Fecha de finalización (segunda prorroga)</b>	31 octubre 2020
<b>Fecha Presentación 1er. Informe de seguimiento</b>	29 marzo 2019	<b>Fecha Presentación Informe técnico y económico final</b>	29 Enero 2021
<b>Fecha Presentación de Evaluación</b>	29 Enero 2021		

### Ejecución presupuestal

<b>Contribución Ayuntamiento de Madrid</b>	350,000.00 €	<b>Contribución Ayunt. Madrid ejecutado</b>	350,000.00 €	100%
<b>Aporte CESAL</b>	82,380.73€	<b>Aporte CESAL ejecutado</b>	82,380.73.00 €	100%
<b>Aporte local</b>	109,311.18€	<b>Aporte local ejecutado</b>	109,311.18€	100%
<b>Costo total validado</b>	541,691.90€	<b>Costo total ejecutado</b>	541,691.90€	100%

### Modificaciones

<b>Modificaciones</b>	Ampliación de ocho meses de ejecución: cuatro solicitados por CESAL debido al retraso por las elecciones municipales y cuatro más otorgados en el marco de la pandemia Covid-19
-----------------------	---

### Resumen

La evaluación del proyecto Ciudades Sostenibles 11.0 se llevó a cabo entre los meses de noviembre y diciembre del presente año, y se ha centrado en el análisis de la calidad de la

ejecución del proyecto y la valoración de los siete criterios<sup>1</sup> establecidos y precisados en los Términos de referencia.

De manera integral puede decirse que el proyecto alcanza un nivel alto de satisfacción habiendo sobrepasado las metas propuestas. Asimismo, ha logrado el cumplimiento de casi todos sus indicadores salvo en el caso de la presentación de proyectos de prevención de riesgos por parte de las Juntas Vecinales correspondiente al Resultado 3 (83%) en cuyo caso se logró que cinco de las seis juntas vecinales cuenten con proyectos de prevención; esta limitación se entiende en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID-19 que impidió continuar con el trabajo regular de manera presencial afectando obviamente también la vida en las propias comunidades (suspensión de proceso de presupuesto participativo en municipalidad; priorización de apoyo a los centros de salud de las zonas de intervención en la implementación de sus protocolos de primera respuesta frente a la emergencia sanitaria).

En total, si bien el proyecto se propuso una cobertura de 1,480 personas beneficiarias directas, al término del mismo, se ha logrado atender a 1,748, de las cuales más de 300 adolescentes y jóvenes se han beneficiado de acciones socioculturales y educativas fortaleciendo sus capacidades socioemocionales, 119 emprendedoras y emprendedores han mejorado sus prácticas ambientales lo que ha redundado en la mejora de la comercialización y de la renta obtenida de sus actividades productivas; asimismo se cuenta con un contingente de vecinas y vecinos sensibilizados y capacitados para actuar ante riesgos de desastres y la atención de emergencias derivadas de ello (13 Juntas Vecinales de Seguridad ciudadana, 34 brigadistas, un sistema de alerta temprana). También se ha mejorado las capacidades de funcionarios municipales en temas de gestión y uso de herramientas en seguridad ciudadana y prevención de riesgos de desastre.

La siguiente tabla detalla la distribución de las beneficiarias y beneficiarios finales, así como los productos alcanzados por resultado de acuerdo con los indicadores definidos en el proyecto.

<b>Beneficiarias y Beneficiarios</b>	<b>N°</b>
<i>Resultado 1: Fortalecidas las capacidades y la organización de 800 personas entre dirigentes, líderes y lideresas, agentes comunitarios, jóvenes, subgerencia de seguridad ciudadana del gobierno local y comisarías de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería, en temas de Seguridad Ciudadana, Prevención de la violencia contra la mujer y Promoción de la cultura del Buen Trato.</i>	
Personas capacitadas en Escuelas ciudadanas	150
Personas participantes en seguridad ciudadana	141 13 Juntas Vecinales
Adolescentes y Jóvenes han mejorado sus capacidades (prevención violencia contra la mujer y buen trato, integración comunitaria)	376
Funcionarios municipales que incorporan herramientas de gestión (seguridad ciudadana, prevención de violencia contra la mujer, cuidado del medio ambiente y gestión de riesgos de desastre)	36
Estudiantes capacitados	134
Docentes capacitados	17

<sup>1</sup> Los siete criterios se desglosan en doce que son los considerados a lo largo del análisis en el presente informe.

<i>Resultado 2: Mejoradas las condiciones medioambientales en las 11 asociaciones de vivienda de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo mediante el uso, cuidado, mantenimiento y recuperación de espacios públicos, y apoyo para la gestión saludable de emprendimientos económicos de reciclaje, porcicultura, agricultura liderados principalmente por mujeres.</i>	
Líderes ambientales comunitarios capacitados	53
Emprendedores/as capacitados/as manejan buenas prácticas ambientales	119
Personas sensibilizadas en cuidado de medio ambiente	408
<i>Resultado 3: Fortalecidas las capacidades de 100 líderes representantes de actores públicos, privados y sociedad civil en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible a partir de lo establecido en la Nueva Agenda Urbana (NUA-Hábitat III) en los asentamientos humanos de Cajamarquilla, Nievería, Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica.</i>	
Brigadistas capacitados	34
Funcionarios municipales capacitados	22
Funcionarios municipales asistidos técnicamente	07
Dirigentes y líderes capacitados en Sistema de Alerta Temprana	13
Participantes en eventos	193

En la siguiente tabla se detalla la distribución del total de población beneficiaria directa según colectivos meta.

COLECTIVOS META	Formulación			TOTAL		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Titulares de Obligaciones	16	14	30	52	88	140
Titulares de responsabilidades	180	120	300	252	245	497
Titulares de derechos	650	500	1150	592	519	1111
<b>TOTAL</b>	<b>846</b>	<b>634</b>	<b>1480</b>	<b>896</b>	<b>852</b>	<b>1748</b>

Fuente: CESAL Herramienta Monitoreo-Seguimiento

En términos de la ejecución presupuestal, esta se ha llevado a cabo respetando los parámetros establecidos en la convocatoria pública de subvenciones del Ayuntamiento de Madrid, habiendo alcanzado el 100% al término del proyecto, tanto de la subvención recibida como de los aportes de contrapartida, según lo previsto.

Enseguida se presenta una síntesis de los hallazgos en cada uno de los doce criterios propuestos.

#### 4.1. Pertinencia

El proyecto evidencia un alto grado de pertinencia en su formulación e implementación, atendiendo las necesidades de la población destinataria con relación a la seguridad ciudadana, cuidado del medio ambiente y prevención y gestión de riesgos de desastres.

CESAL ha mantenido reuniones previas a la formulación del proyecto con los colectivos de interés de las comunidades de la intervención, líderes y lideresas de las asociaciones de vivienda, además de haber acumulado información diagnóstica previa, que le ha permitido identificar los temas de mayor preocupación al momento de elaborar la propuesta.

Se observa una adecuada correspondencia entre los resultados y el objetivo propuesto con los problemas identificados. Se ha estructurado de manera correcta objetivos, resultados y actividades de la intervención, así como estrategias para la promoción e impulso de los procesos implicados en el proyecto, incluida la sostenibilidad de estos.

Además, se ha evidenciado el alineamiento de los componentes del proyecto con las políticas locales, nacionales e internacionales, siendo aún estos temas de la agenda local posibles de continuar desarrollándose en las zonas de intervención para profundizar los logros alcanzados con el proyecto.

En conclusión, el modelo de intervención del proyecto ha abordado la problemática identificada, ha respondido a las prioridades y necesidades locales, ha sabido identificar con pertinencia a los actores y colaboradores apropiados, habiéndose adecuado de manera flexible los mecanismos de intervención al contexto y al logro de los resultados; es por todo ello que se valida que el proyecto ha alcanzado un alto grado de pertinencia.

#### **4.2. Eficacia**

En este caso la eficacia se relaciona con la mejora de la calidad de vida, reconstrucción y el desarrollo sostenible de los asentamientos humanos de las zonas de intervención, el fortalecimiento de capacidades y de organización de los colectivos beneficiarios y otros actores locales en temas de seguridad ciudadana, prevención de la violencia contra la mujer y promoción de la cultura del buen trato; la mejora de las condiciones medioambientales, la recuperación, uso, cuidado y mantenimiento de espacios públicos; el apoyo para la gestión saludable de emprendimientos económicos; y el fortalecimiento de las capacidades de los actores locales (titulares de derechos y titulares de obligaciones) en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible.

En términos de logros, se cumplió con los resultados propuestos y el objetivo específico del proyecto, habiendo mejorado significativamente la calidad de vida de las poblaciones beneficiarias asegurando mecanismos de prevención de riesgos de desastres en los asentamientos humanos más vulnerables de las zonas de intervención (Resultado 3); se ha facilitado la articulación entre el gobierno local y las comunidades instalando compromisos y dotando de herramientas para una gestión pública y ciudadana del desarrollo sostenible (Resultado 2 y 3); y se ha contribuido al desarrollo de capacidades y sensibilizado a la población en el cuidado del medio ambiente y sobre su responsabilidad en la seguridad ciudadana y la prevención de la violencia (Resultado 1 y 2).

Todo se ha logrado superando las metas propuestas mediante el desarrollo de acciones de capacitación con actores claves, el fortalecimiento de la participación ciudadana, la conformación de Juntas Vecinales de seguridad ciudadana y prevención de la violencia, acciones socioculturales y educativas con adolescentes y jóvenes para el desarrollo de habilidades socio-emocionales, y la capacitación y asistencia técnica al gobierno local para la implementación de herramientas de gestión en los temas vertebrales del proyecto: seguridad ciudadana y prevención de la violencia, cuidado del medio ambiente y prevención de riesgos de desastres.

También se fortaleció a emprendedoras y emprendedores locales para un mejor manejo de sus negocios habiendo potenciado su desarrollo y alcanzado un incremento de sus ingresos; también se ha fortalecido las capacidades y conformando comités ambientales, y junto con ello se han recuperado espacios públicos utilizando recursos locales y la fuerza comunal y que se constituyen en lugares de encuentro que han de ser mantenidos y cuidados de manera ecoeficiente por sus residentes. Finalmente se fortaleció las capacidades de 100 líderes representantes de actores públicos, privados y sociedad civil en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible a partir de lo establecido en la Nueva Agenda Urbana (NUA-Hábitat III) en los asentamientos humanos de Cajamarquilla, Nievería, Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica.

En todos los casos ha habido una doble complementariedad promovida por el proyecto. Por un lado, entre los titulares de derechos y los titulares de obligaciones, fortaleciendo en ambos sus capacidades y facilitando la ejecución de acciones a favor de la comunidad. Y por otro lado la articulación entre los actores tanto de sociedad civil como públicos, generando sinergias y favoreciendo articulaciones sostenibles.

Esta complementariedad de acciones tuvo sus frutos en la consecución con éxito de lo propuesto.

Sólo un aspecto, el relativo a la prevención de la violencia contra las mujeres, observa algunas limitaciones que responden a percepciones ancladas en patrones culturales que resultan difíciles de cambiar en corto plazo o sobre los cuales se ve poco avance. Esta es una problemática vigente en las comunidades del proyecto, pero de difícil acceso como los testimonian las entrevistas realizadas en el marco de la presente evaluación.

En líneas generales, impresiona positivamente los logros reportados no solo sobrepasando las metas establecidas sino cumpliendo con la realización de las actividades y alcanzando los productos comprometidos con una alta calidad técnica en colaboración con las y los expertos técnicos temáticos, desde un enfoque multiactor, asegurando la participación de titulares de derechos y titulares de obligaciones y fortaleciendo capacidades para la actuación efectiva en el cumplimiento de sus responsabilidades. En ese sentido, el proyecto ha sido altamente eficaz.

Como factores de éxito para el logro de la eficacia se identifican:

- el desempeño de la coordinación del proyecto y del equipo y su nivel de conocimiento, experiencia y compromiso con el proyecto y la población;
- el conocimiento institucional de la realidad local y su experiencia que han sido capitalizadas en el proyecto;
- el sistema de monitoreo y seguimiento internos institucionales – técnico y financiero - que contribuyeron a la gestión del proyecto;
- las estrategias de articulación y participación multiactor: gobierno local, colectivos beneficiarios, entidades públicas de nivel metropolitano y nacional, comunidad académica, sector privado y sociedad civil organizada;
- la estrategia de visibilidad y comunicación a nivel internacional (III Foro Regional de Vivienda y Hábitat para América Latina y El Caribe, Décimo Foro Urbano Mundial para América Latina y El Caribe; Primer Congreso Internacional y Feria en Gestión del Riesgo de Desastres); y
- la generación de sinergias, estableciendo y fortaleciendo vínculos interinstitucionales cumpliendo el proyecto un rol de bisagra y de articulación.

### 4.3. Eficiencia

De acuerdo con lo recopilado, se ha sabido gestionar los fondos y los recursos de manera eficiente destacando la superación de las metas establecidas en términos de cobertura (Resultado 1, 2 y 3). Pese al retraso inicial en la ejecución de lo programado, se ha logrado superar las metas de beneficiarios directos y el porcentaje de logro de los indicadores.

Por su parte, de acuerdo con la información registrada en los reportes económicos brindados para esta evaluación, no ha habido dificultad en la ejecución del presupuesto, alcanzándose una **ejecución del 100%**.

Pese a constituir un equipo central mínimo, se supo potenciar la generación de sinergias interinstitucionales y conformar acuerdos de colaboración altamente satisfactorios para las otras instituciones como para CESAL.

En cuanto al equipamiento y los recursos materiales, se ha transferido a las organizaciones en las asociaciones, así como algunas entidades que las requieren y con las que han llevado adelante un trabajo conjunto. Los equipos adquiridos con motivo del proyecto en los tres resultados constituyen bienes de las comunidades (Informe técnico final, 2020).

Los resultados en cuanto a gestión administrativa, financiera y técnica son altamente satisfactorios demostrando un alto nivel de eficiencia en la ejecución.

### 4.4. Impacto

Sobre los efectos alcanzados se puede indicar que el proyecto ha **contribuido efectivamente a la mejora de la calidad de vida y el desarrollo sostenible** de los asentamientos humanos involucrados.

En el espacio colectivo, se ha fortalecido las competencias de líderes y lideresas para gestionar comunitariamente los aspectos de la seguridad ciudadana, el cuidado del medio ambiente y el mantenimiento de los espacios públicos recuperados, el sistema de alerta temprana comunitario articulando equipos de personas voluntarias (brigadistas) con el equipamiento instalado y la dirigencia vecinal, y empoderando como titulares de derechos a los colectivos en las asociaciones de vivienda para la interlocución y concertación con las entidades públicas así como con entidades privadas.

De acuerdo con lo reportado por CESAL, a las fuentes de verificación y a los testimonios recogidos, hoy se aprecia efectos muy positivos derivados de cambios significativos producidos en ámbitos comunitarios y personales de las poblaciones objetivo, y que son reconocidos por ellas. Los efectos alcanzados son valorados por las y los beneficiarios que identifican las bondades de los cambios producidos.

Será importante el sostenimiento de la presencia de las instituciones públicas ahora vinculadas a las comunidades y el reforzamiento o profundización de algunos de los aspectos abordados, más aún en este contexto de emergencia y aislamiento, a fin de consolidarlos.

Por otro lado, existen dos aspectos que sobre los que aún no se puede apreciar cambios tan significativos como los mencionados párrafos más arriba. Se trata de la prevención de la violencia contra la mujer, niña, joven y adulta y la resiliencia en las comunidades.

Respecto a la prevención de la violencia contra la mujer, pese a ser una problemática que amerita atención, parece que la población aún no la percibe como tal habiéndose quizá naturalizado o normalizado su práctica. Por su parte el tema del desarrollo de capacidades resilientes en las comunidades se pondrá a prueba al enfrentar circunstancias adversas que obliguen la movilización y recuperación individual, familiar y colectiva. Esto como lo anterior, se relaciona con patrones culturales, afectivos o socioemocionales y a experiencias previas que pueden o no haber favorecido la promoción y desarrollo de estas capacidades.

En síntesis, puede decirse que los cambios positivos alcanzados alientan una mayor sostenibilidad gracias a las estrategias implementadas en el proyecto desde el enfoque “bottom up” haciendo incidencia de abajo hacia arriba, la vinculación de actores desde un abordaje multi actor, y la articulación de estos en torno a acciones concretas que evidencian cambios reales.

#### **4.5. Cobertura**

La data de las y los beneficiarios de la intervención indica que se ha sobrepasado la meta, siendo 1,748, superando en 18% respecto de los 1,480 previsto.

En cuanto a los grupos beneficiarios, el proyecto ha atendido a los colectivos propuestos en la formulación del proyecto, incluyendo la población adolescente y joven, así como las mujeres habiendo alcanzado un 51.3% de participantes mujeres.

Respecto de los titulares de obligaciones, se involucraron a los actores pertinentes y previstos incluyendo entidades públicas de nivel nacional y los centros especializados en los temas abordados. En algún caso se supo aprovechar la presencia de instituciones en el ámbito local como la Agencia Agraria de Carapongo que fue un colaborador importante para el Resultado 2. De igual forma el sistema de monitoreo del Instituto Geofísico del Perú (IGP) fue sustancial en la evaluación de riesgos de desastres en el Resultado 3.

Ha sido interesante poder acercarse a entidades públicas y privadas con la realidad de las comunidades motivo del proyecto y abrir una línea de colaboración, y ensanchar la formación académica a escenarios sociales y establecer lazos de colaboración entre los actores.

En conclusión, se aprecia un alto grado de involucramiento de los colectivos beneficiarios y una valoración positiva de estos sobre el acceso a las actividades de la intervención.

#### **4.6. Sostenibilidad**

La relación causal de la problemática atendida remite a una intervención atendiendo básicamente la necesaria y pertinente participación de dos tipos de actores: titulares de derechos y titulares de obligaciones. En este modelo de articulación se basa la intervención habiendo mantenido un buen vínculo con el gobierno local, y sabido sostener una buena interlocución con las entidades con presencia local,

##### **4.6.1. Sostenibilidad financiera**

Este es un criterio difícil de medir y sobre el cual afirmar su permanencia o no en el tiempo. Se sabe de las limitaciones financieras de los colectivos beneficiarios, así como también de las propias instituciones públicas para su actuación en el territorio. Por ello el proyecto ha involucrado a otros actores (instituciones y empresas privadas) que pueden colaborar con los asentamientos humanos movilizando recursos humanos y materiales.

Se puede recuperar a favor de la sostenibilidad financiera el gran compromiso de las comunidades, así como también las articulaciones promovidas que dejan abierto un canal de colaboración con las instituciones privadas y organizaciones de sociedad civil.

#### **4.6.2. Sostenibilidad social**

Desde la formulación CESAL ha informado del compromiso y el nivel de participación de las asociaciones de vivienda comprometidas en el proyecto, así como de varias de las instituciones cuya participación fue prevista desde el inicio, demostrando una clara actitud favorable al proyecto. Esto se ha reafirmado durante la ejecución del proyecto habiendo un alto nivel de involucramiento en la realización de las actividades, lo que se evidencia en los porcentajes de cobertura alcanzados.

Por otro lado, las organizaciones e instituciones locales han mejorado su desempeño incorporando los aprendizajes resultado de la intervención habiéndose implementado medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias, las organizaciones y las instituciones locales para mejorar su participación y liderazgo en cada uno de los componentes abordados.

Se puede decir que se aprecia un alto grado de institucionalización de los cambios alcanzados como efecto del proyecto, en las organizaciones y comunidades (asentamientos humanos, asociaciones de vivienda) como en instituciones locales.

Sin embargo, la rotación de personal y la ausencia de mecanismos internos para la capitalización de las experiencias y aprendizajes debido a los cambios de gestión política, desfavorecen las posibilidades de institucionalización de los logros.

#### **4.6.3. Sostenibilidad socio-cultural**

La población asentada en las comunidades del proyecto está compuesta principalmente por familias migrantes de primera o segunda generación. Este elemento configura una diversidad cultural que no puede obviarse en cualquier intervención que pretenda desarrollarse ahí, más aún en la que se pretenda cambios a este nivel.

En el caso de las prácticas eco-amigables para el caso de los emprendimientos abordados, ha seguido lo que se ha denominado un proceso vivencial procurando el despliegue práctico de los conocimientos transmitidos. Las estrategias demostrativas son muy importantes para dejar instalada una práctica.

En el caso de la recuperación de los espacios públicos, como en la instalación de un Sistema de Alerta Temprana Comunitario (SAT-COM), ha sido muy importante la puesta en práctica de todo lo aprendido, y la constatación de los beneficios que todo esto trae.

En ese sentido los cambios en patrones de conducta se han producido favorablemente, aún en los y las adolescentes y jóvenes participantes de los programas culturales y educativos, que han ampliado sus perspectivas y aspiraciones, aunque lamentablemente no se pudo dialogar y recoger directamente de ellas y ellos sus percepciones sobre las experiencias vividas, solo a través del dialogo con algunas de las personas adultas participantes del proyecto.

En el caso de la prevención de violencia contra la mujer, debe señalarse la necesidad de seguir poniendo atención en ello, pues las percepciones y el tratamiento que persiste sobre este no permite identificar cambios sustantivos o generalizables en las comunidades y sus organizaciones pese a que en algunas se ha procurado avanzar algunos pasos hacia ello.

#### **4.6.4. Sostenibilidad ambiental**

Debe destacarse que la sostenibilidad ambiental encuentra su correspondencia en uno de los componentes del proyecto.

El proyecto ha promovido cambios en las técnicas agrícolas como de crianza de cerdos y de manejo de la actividad de reciclaje que también constituye una actividad económica presente en las zonas de intervención y que afectan al medio ambiente. En estos tres giros de emprendimiento se ha conseguido instalar prácticas eco amigables habiendo satisfacción con los efectos de ello.

Por otro lado, destaca el trabajo en la recuperación de espacios públicos, su cuidado y mantenimiento aplicando también procedimientos que son cuidadosos del medio ambiente como la utilización de materiales locales para la habilitación de los espacios, y el riego por goteo en los jardines instalados.

En ese sentido, las estrategias y metodologías aplicadas han incorporado recursos tecnológicos y llevado a cabo acciones en armonía con la protección del medio ambiente.

#### **4.6.5. Sostenibilidad tecnológica**

En la realización de las actividades para el logro de los resultados propuestos, se ha incorporado tecnología coherente con la promoción de un desarrollo comunitario y local sostenible, atendiendo lo establecido en la Nueva Agenda Urbana.

Al respecto, las estrategias y metodologías aplicadas han fomentado patrones socio-culturales favorables para la apropiación de los sistemas implementados y su mantenimiento, equipando y habilitando el uso de equipos para la aplicación de la tecnología, fomentando su uso práctico para reforzar los aprendizajes adquiridos.

#### **4.6.6. Sostenibilidad de género**

Los resultados evidencian una participación de poco más del 50% de mujeres del total de beneficiarios. Sin embargo, mirando el detalle de cada Resultado, se aprecia mejor una mayor presencia de las mujeres, como en el caso de los emprendimientos familiares, la conformación de comités ambientales, las brigadas comunitarias, estudiantes, y asistentes en eventos. De otro lado, persiste su ausencia o menor presencia en actividades asignadas privilegiadamente a roles de hombres como en las capacitaciones del personal de Serenazgo en Seguridad ciudadana en la que el 72% fueron hombres (solo 19 mujeres y 48 hombres); o en el caso de la Red de mototaxistas Cooperantes de la Comisaria de Jicamarca exclusivamente integrada por hombres (62).

Esto no resta valor a los cambios apreciados en términos de empoderamiento de las mujeres en los componentes del proyecto, adquiriendo mayor visibilidad pública al asumir roles comunitarios. De acuerdo con lo recogido en la fase de campo, estos cambios no parecieran correr riesgo alguno, habiéndose fortalecido sus capacidades en seguridad ciudadana, cuidado medio ambiental, prevención y gestión de desastres, y emprendimientos eco-amigables, desarrollando sus potencialidades y los conocimientos adquiridos a través de acciones concretas, destacando su aporte al desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de las comunidades de las que hacen parte. Todo esto ha de tener un impacto en la dimensiones personal y colectiva.

Debe considerarse los posibles efectos no deseados en la vida de las mujeres debido al triple rol (o más) asumido por estas. Ha de tomarse en cuenta la sobrecarga personal que las labores domésticas, sumadas a las actividades comunales, los roles de representación en las

organizaciones y nuevas agrupaciones promovidas con el proyecto, y a las labores económicas, podrían limitar su permanencia en todos los componentes abordados.

En contrapeso se cuenta con el alto nivel de satisfacción transmitido por las mujeres participantes; la confianza, la valoración positiva y el interés que tienen en los temas que afectan la vida de sus familias y de sus comunidades, al ser proveedoras de bienestar y seguridad, lo que pareciera configurar un rol reproductivo pero que ha trascendido lo doméstico para ubicarlas en el escenario público comunal bajo patrones tradicionales. Falta seguir trabajando en condiciones de participación igualitarias sustentadas en patrones socio-culturales de igualdad de género tanto en el ámbito privado como en el público. Para ello se requiere profundizar en estos temas con los hombres de igual forma que con las mujeres.

#### **4.7. Comunicación y Visibilidad**

CESAL ha adquirido un nivel de reconocimiento local que facilita su relacionamiento con organizaciones de base, colectivos y redes, como también con instituciones públicas y privadas y con organizaciones de sociedad civil. Así, CESAL cuenta con un alto nivel de confianza en el distrito, en particular en las comunidades beneficiarias en el proyecto motivo de esta evaluación.

En el marco del proyecto, se ha promovido una efectiva colaboración interinstitucional a nivel local, generando alianzas estratégicas y sinergias altamente positivas para el logro de los resultados, fortaleciendo vínculos o estableciendo nuevos que evidencian grandes posibilidades de reforzarse en próximas iniciativas (Testimonio de representante del Instituto de Vivienda, Urbanismo y Construcción de la Universidad San Martín de Porres/IVUC-USMP por ejemplo).

De la misma manera, las entidades aliadas valoran positivamente el fortalecimiento de sus capacidades para la interlocución y acción colectiva. En ese sentido, la coordinación interinstitucional ha sido un eje importante de la intervención en el proyecto, ofreciéndose CESAL como una bisagra de conexión y encuentro entre titulares de derechos y titulares de obligaciones, como ya se ha expresado en la sección III de este documento (Ejecución) y en esta.

Respecto a la estrategia de comunicación debe indicarse que se ha implementado acciones comunicacionales pertinentes de acuerdo con los públicos objetivo, procurando la difusión, sensibilización, generación de conocimiento, incidencia y la diseminación de aprendizajes y buenas prácticas. El proyecto ha alcanzado reconocimiento fuera de su ámbito de influencia mediante la difusión e incidencia a nivel local, nacional e internacional. Específicamente la participación en dos eventos, como son el III Foro Regional de Vivienda y Hábitat para América Latina y El Caribe (Santo Domingo, República Dominicana) organizado por Hábitat para la Humanidad y Cities Alliance, y el Décimo Foro Urbano Mundial para América Latina y El Caribe titulado “Ciudades de oportunidades, conectando cultura e innovación” (Abu Dabi) organizado y convocado por la ONU Hábitat con la finalidad de analizar la implementación de la Nueva Agenda Urbana (NAU) y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), dotaron de mayor visibilidad y llevaron los temas y las propuestas del proyecto a escenarios de debate y reflexión en ámbitos internacionales de importancia mundial.

Se han elaborado videos, fotografías, presentaciones, artículos de divulgación, infografía, materiales de difusión y de trabajo, para que sean compartidas desde la web de CESAL y se ha mostrado el trabajo de articulación interinstitucional; los esfuerzos de inclusión social en los procesos impulsados; las acciones con adolescentes y jóvenes; así como la participación propiamente dicha en los eventos antes mencionados.

En ese marco destacan las acciones comunicacionales orientadas a involucrar y posicionar a la entidad cooperante como lo es en este caso el Ayuntamiento de Madrid, en su compromiso con el desarrollo sostenible de asentamientos humanos de sectores menos favorecidos de nuestro país.

En síntesis, puede indicarse luego del análisis de resultados (sección III de este informe) y de los criterios definidos para esta evaluación, que el proyecto demuestra un alto grado de desempeño en todos los criterios, con estándares satisfactorios de calidad en su intervención. Destacan los criterios de Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Cobertura y Comunicación y Visibilidad. Los de Sostenibilidad (cinco) y el de Impacto, requieren revisión y profundización transcurrido un margen mayor de tiempo.

## **Acrónimos**

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ANA	Autoridad Nacional del Agua
CEM	Centro Emergencia Mujer
EMED	Espacio de Monitoreo de Emergencias y Desastres
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IE	Institución Educativa
INDECI	Instituto Nacional de Defensa Civil
IVUC	Instituto de Vivienda, Urbanismo y Construcción
MINCUL	Ministerio de Cultura
NUA	Nueva Agenda Urbana (siglas en inglés)
ODEC	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONGD	Organización No Gubernamental de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
SINAGERD	Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres
UCAL	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina
USMP	Universidad San Martín de Porres

## I. Introducción

El presente informe da cuenta de los resultados del proceso de evaluación final del proyecto “Ciudades Sostenibles: Todos somos actores de una ciudad segura, incluyente y resiliente en barrios urbano-marginales de Lima Este del distrito de Lurigancho Chosica”, denominado de manera abreviada Ciudades Sostenible 11.0<sup>2</sup>.

El proyecto se ha ejecutado con el apoyo del Ayuntamiento de Madrid, subvencionado en el marco de la convocatoria pública de subvenciones 2017 para la realización de proyectos de cooperación (BOAM núm. 9744 de 10 de julio de 2017) siendo aprobado con expediente 2017/11-0292.

La Evaluación motivo de este informe es una evaluación final, por lo que se ha abocado al análisis de la ejecución del Proyecto, referida al periodo que va de marzo de 2018 a octubre de 2020<sup>3</sup>.

De acuerdo con lo establecido en el Artículo 19 de la Resolución de convocatoria (BOAM 7944, Artículo 19 c) Seguimiento. Obligaciones de las entidades beneficiarias), se comunicó sobre el proceso de evaluación y se presenta sus resultados según lo estipulado en los Términos de Referencia (TdR) luego de culminada la ejecución del proyecto.

El procedimiento seguido para la realización de la evaluación y la estructura de este informe respetan lo establecido en los TdR y las pautas consignadas en el Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española (AECID).

El presente informe está organizado en siete partes; la primera es introductoria y presenta los antecedentes y objetivos de la evaluación final. La segunda parte aborda la metodología detallando las fases desarrolladas a lo largo del proceso de evaluación. La tercera parte se enfoca en la descripción del proyecto, analizando los aspectos relativos a la formulación y la gestión de este. La cuarta parte está dedicada al análisis de las experiencias impulsadas de acuerdo con los criterios de evaluación establecidos. La quinta y sexta parte cierran el Informe con las conclusiones (según criterios de evaluación y lecciones) fruto del proceso y las recomendaciones derivadas del mismo. La séptima parte se ocupa de los anexos del documento.

Se presenta este informe al término del proceso de evaluación, en la confianza que sea un insumo de reflexión y aprendizaje que contribuya a la capitalización de las buenas prácticas en las instituciones involucradas, oriente sobre las mejoras necesarias de hacer y ayude a la ejecución de similares iniciativas.

### 1.1. Antecedentes

CESAL es una Organización No Gubernamental (ONG) española de cooperación y acción social, nacida el año 1988, que ha desarrollado su labor en 25 países, incluyendo el Perú, llevando adelante proyectos en cooperación al desarrollo, acción humanitaria, sensibilización y acción social.

---

<sup>2</sup> La denominación de Ciudades Sostenibles 11.0 hace referencia la ODS 11 referido a....

<sup>3</sup> El proyecto originalmente debía culminar en febrero de 2020, pero se extendió hasta octubre de 2020 tal como se explica en el ítem de Modificaciones del informe final de ejecución del proyecto.

Su trabajo lo desarrolla con el apoyo de instituciones internacionales y nacionales, de organismos públicos, de empresas y fundaciones, estableciendo alianzas y promoviendo sinergias para la ejecución de iniciativas y el logro de resultados.

En Perú, CESAL inició sus labores en el año 1990 atendiendo el tema educativo en zonas urbano-marginales del país. Posteriormente, ha ido extendiendo su trabajo a diversos ámbitos territoriales, trabajando en las periferias de Lima, en la sierra de Perú, en Apurímac y Cuzco, en el departamento de Ica y en la región amazónica de Ucayali, regiones en las que cuenta con oficina territorial. En los últimos años ha llevado a cabo iniciativas en ámbitos como la educación, la promoción del empleo y el emprendimiento, el desarrollo económico, la promoción de ciudades sostenibles, medioambiente y cambio climático.

En Lima, desde 1998 se ha concentrado en las comunidades de Nievería, Jicamarca, Cajamarquilla y Huachipa en la zona este de la ciudad y perteneciente a la Municipalidad de Lurigancho-Chosica.

A lo largo de los años CESAL ha establecido alianzas de cooperación compartiendo la ejecución de iniciativas o articulando esfuerzos con organizaciones e instituciones locales estableciendo lazos de confianza. Entre ellas se encuentran entidades académicas como también empresas e instituciones públicas.

Con la Universidad Católica Sedes Sapientiae (UCSS) desde el año 2008 ha sostenido varias experiencias colaborativas siendo una de las instituciones originalmente considerada para integrarse al proyecto. Una de esas experiencias conjuntas fue el "Proyecto de Creación de una Escuela de Gestión Pública", antecedente importante en el trabajo de fortalecimiento de capacidades con funcionarios municipales.

Inicialmente la UCSS era una de las entidades aliadas que colaborarían en el desarrollo del proyecto, sin embargo, por razones de gestión interna se retiró<sup>4</sup>, incorporándose otros centros universitarios como la Universidad de Ciencias y Artes de América Latina (UCAL) y el Instituto de Vivienda, Urbanismo y Construcción de la Universidad San Martín de Porres (IVUC- USMP) integrándose a la implementación de los componentes del proyecto.

En cuanto a la atención de riesgos de desastres, entre el 2011 y el 2014, se desarrolló el convenio "Mejora de la habitabilidad básica y del desarrollo humano de la población afectada por el terremoto de agosto de 2007" anclado en Grocio Prado, Pueblo Nuevo y la Provincia de Chincha, capacitando funcionarios municipales en temas de gestión municipal, desarrollo urbano, catastro urbano, entre otros. Asimismo, en esa línea, cabe mencionar el Convenio de Habitabilidad Básica, que CESAL desarrolló en Huachipa en los años 2008 al 2013 con financiación de Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Así CESAL a lo largo de sus años de labor en el país, ha acumulado experiencia y aplicado sus conocimientos institucionales en los temas claves al desarrollo sostenible, el desarrollo económico, el cuidado medioambiental y el fortalecimiento de capacidades en gestión municipal.

En esa línea, CESAL presentó el proyecto de Ciudades Sostenibles 11.0 en la convocatoria pública de subvenciones 2017 del Ayuntamiento de Madrid (BOAM núm. 7944) para la realización de proyectos de cooperación internacional al desarrollo. Este proyecto ha sido ejecutado en el

---

<sup>4</sup> La UCSS debió priorizar su proceso de licenciamiento ante la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), organismo público técnico especializado, adscrito al Ministerio de Educación.

distrito de Lurigancho Chosica al este de Lima en las comunidades de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo y fue aprobado con una duración de dos años<sup>5</sup>. Habiendo culminado su implementación, el proyecto es sometido a evaluación final externa siguiendo los parámetros establecidos en la normativa de seguimiento de proyectos y los estándares de calidad consignados en las orientaciones de la cooperación española (Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española) y lo estipulado específicamente en los TdR para la ejecución de la presente evaluación.

## 1.2. Objetivo de la evaluación

De acuerdo con lo establecido en los Términos de Referencia, el objetivo fundamental de la evaluación final del proyecto Ciudades Sostenibles 11.0 fue valorar *el logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados esperados versus los obtenidos*, con relación a:

- \* Pertinencia del proyecto a los problemas, necesidades y prioridades de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto, y al entorno físico, social y político en el que se ha ejecutado.
- \* Eficacia en el cumplimiento de los objetivos específicos con la calidad prevista y el logro de los resultados y su contribución a la obtención de los objetivos propuestos.
- \* Eficiencia en el logro de los resultados a un coste razonable con los medios, recursos y actividades dispuestos.
- \* Impacto conseguido en el entorno más amplio y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios.
- \* Cobertura en la atención de los colectivos beneficiarios.
- \* Sostenibilidad: financiera, social, socio-cultural, medio-ambiental, tecnológica y de género<sup>6</sup>.
- \* Visibilidad y comunicación respecto de la difusión y el reconocimiento del proyecto.

Por otro lado, también se indica en los Términos de Referencia, que la evaluación debe permitir identificar los factores facilitadores y limitantes, inesperados o no, que pueden haber influido en el desarrollo de las iniciativas, y ser capaz de identificar lecciones aprendidas que puedan contribuir en la mejora del diseño e implementación de proyectos similares.

Tomando en cuenta estas consideraciones, la evaluación se ha centrado en el análisis de los resultados alcanzados, así como el desempeño de las estrategias aplicadas, el modelo de gestión propuesto y la administración del proyecto.

## II. Metodología de evaluación

---

<sup>5</sup> Ya se indicó que el proyecto fue ampliado en ocho meses más.

<sup>6</sup> Para un mejor ordenamiento del análisis y presentación de los resultados de la evaluación, se ha desagregado el criterio de sostenibilidad en las seis variables enunciadas presentando los resultados de cada una por separado, haciendo un total de 12 criterios.

Siendo el propósito de la evaluación final la valoración respecto a la implementación del proyecto se ha aplicado un enfoque de análisis por criterios acudiendo a los doce criterios (considerando la subdivisión del criterio de sostenibilidad) descritos en los TdR antes citados.

Por otro lado, se ha aplicado un enfoque de calidad orientado al aprendizaje y la mejora de las intervenciones, buscando identificar los mecanismos que sustentan los resultados y la hipótesis de cambio planteada en el proyecto, y analizando las estrategias aplicadas en los tres componentes, a fin de proponer lecciones y recomendaciones.

Se ha desarrollado una metodología no experimental, aplicando técnicas de investigación social y se ha llevado adelante un análisis cualitativo y cuantitativo con relación al diseño, la gestión y la implementación del proyecto. Se ha utilizado el análisis de contenido y la triangulación de información (uso simultáneo de diversas fuentes y documentación) para su análisis. De lado del equipamiento y gestión financiera, se ha contrastado la planificación presupuestal, el gasto ejecutado con relación a los resultados obtenidos para determinar los niveles de ejecución y de logro.

Han sido objeto de análisis los resultados propuestos con relación a los indicadores determinados en cada uno de ellos, así como el impacto cualitativo (mejora de calidad de vida, mejora de capacidades técnicas) y de valor social (empoderamiento, mejora de participación, articulación territorial) implicados en el proyecto.

## 2.1. Preguntas y criterios de valoración

Para llevar a cabo el proceso de evaluación se propuso una metodología que permitiera atender las dimensiones requeridas en los criterios de análisis, así como también facilitara identificar las buenas prácticas y los factores de éxito, así como las probables debilidades, con lo que poder abordar los aprendizajes e identificar recomendaciones derivadas de la intervención (Objetivos de la evaluación en TdR, Pág. 1).

En el proceso de evaluación se han aplicado las preguntas definidas en la matriz de evaluación consignada en el Plan de Trabajo (Anexo 7.1. de este informe), para dar sustento a los hallazgos y valorar la efectividad alcanzada.

Para el análisis y la valoración de los resultados, se ha contrastado lo planificado con lo ejecutado, tomando en cuenta tanto los reportes y evidencias consignados por CESAL como los testimonios recogidos, triangulando la información para tener una mejor lectura de las experiencias y arribar a conclusiones lo más objetivas posibles.

Para la valoración del progreso en el logro de los resultados comparados con las metas, se ha aplicado una Escala como se detalla en la tabla 1.

**Tabla 1 Escala de valoración del progreso de los Resultados**

Sigla	Valoración	Puntaje
AS	Altamente Satisfactorio	4
S	Satisfactorio	3
MS	Menos Satisfactorio o con limitaciones	2
I	Insatisfactorio	1

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la valoración de logro de los indicadores, se ha utilizado una escala de colores que va del verde al rojo (tipo semáforo) tal como se detalla a continuación.

**Cuadro 1 Valoración de indicadores**

Logrado	En progreso a lograrse	No se ha logrado
---------	------------------------	------------------

En el análisis, ha sido especialmente importante valorar la efectiva contribución del proyecto a la mejora de las condiciones de vida en las comunidades destinatarias de la intervención, dada la estrecha relación del objetivo y los resultados propuestos con los ODS relativos a la igualdad de género y al crecimiento de asentamientos humanos inclusivos, seguros y resilientes. Los aspectos de fortalecimiento de capacidades, de organización comunitaria, de habilitación de espacios públicos y de instalación de equipamiento de alerta temprana, al lado de acciones de articulación interinstitucional, se constituyen en ejes de análisis de la evaluación, haciendo de la seguridad ciudadana y medio ambiental, la igualdad de género, y la prevención de desastres en aproximaciones transversales claves del proyecto.

En cuanto a los criterios de evaluación, como ya se ha indicado en la sección de Introducción, se ha considerado los doce criterios establecidos (deshaciendo el de sostenibilidad) que recogen lo recomendado por la CAD-OCDE y consignado en el Manual de Gestión de evaluaciones de la Cooperación Española.

Los criterios son los siguientes:

- ❖ Análisis de la Pertinencia: consiste en valorar la adecuación de los resultados y los objetivos de la intervención al contexto en el que se realiza. De esta forma se ha de estudiar la calidad del diagnóstico que fundamenta la intervención, evaluando su correspondencia con las necesidades observadas en la población beneficiaria. Por ello es importante considerar las necesidades y expectativas de los/las actores/as involucrados/as, la adecuación realizada de las estrategias aplicadas, la propuesta elaborada, la ejecución del proyecto y los mecanismos implementados para el logro de los resultados propuestos.
- ❖ Análisis de la Eficacia: se trata de medir y valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos. Se ha de analizar el diseño, la implementación y gestión del proyecto, e identificar los mecanismos que provocaron los efectos alcanzados, de modo de valorar y aprender de ello para formular recomendaciones.
- ❖ Análisis de la Eficiencia: el análisis de la eficiencia refiere al estudio y valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados. Se busca valorar la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, la realización de las actividades y el aprovechamiento de los recursos, tanto humanos, como materiales y financieros.
- ❖ Análisis del Impacto: considerando que se trata de una evaluación al término del proyecto, se evaluarán los efectos generados por la intervención, esperados o no, directos e indirectos, buscando aquellos atribuibles a la intervención.

- ❖ Análisis de la Cobertura: la evaluación de la cobertura se centra en el análisis de los colectivos beneficiarios, en la valoración de su adecuación a los destinatarios, de modo de identificar el efectivo acceso de la intervención a estos o las posibles barreras de acceso.
- ❖ Análisis de la Sostenibilidad: se trata de la valoración de la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda. Esto se relaciona con la apropiación del proceso por parte de la población destinataria y con la valoración obtenida por los anteriores criterios. En este caso se consideran seis aspectos asociados a la sostenibilidad.

Análisis de la Sostenibilidad Financiera: refiere a las posibilidades de mantenimiento de aquellas acciones, implementaciones y equipamiento instalado en las que se invirtió recursos financieros durante la ejecución del proyecto y que requerirá sea asumido por los colectivos beneficiarios culminada la intervención. Se ha de tomar en cuenta las alianzas o articulaciones con otras organizaciones o instituciones que las comunidades hayan establecido o puedan establecer y que puedan contribuir con esta sostenibilidad.

Análisis de la Sostenibilidad Social: se relaciona con la valoración del nivel de apropiación y mantenimiento en las instituciones y organizaciones socias en el proyecto respecto de los resultados alcanzados una vez concluida la intervención del proyecto, analizando las posibilidades de estas para sostener los efectos positivos alcanzados con la intervención (nivel de institucionalización) y enfrentar los riesgos que se hayan identificado para su sostenibilidad. Se analizará y valorará el establecimiento de sinergias, el apoyo interinstitucional, así como la participación de los/las actores/actoras que han sido involucrados/as en el proyecto.

Análisis de la Sostenibilidad Socio-cultural: refiere al análisis de cambios en prácticas y en la cultura de funcionamiento de las organizaciones e instituciones con las que se ha llevado adelante el proyecto; coloca la atención en los aspectos relativos a hábitos y comportamientos organizacionales respecto a los temas claves de la intervención.

Análisis de la Sostenibilidad medio ambiental: se estudiará la relación entre la intervención y la sostenibilidad ambiental valorando las actuaciones impulsadas que puedan contribuir a la mejora de las prácticas en el cuidado del medio ambiente de los colectivos destinatarios, la incorporación del enfoque medioambiental en la gestión de sus asociaciones y la mejora de la política medioambiental local.

Análisis de la Sostenibilidad Tecnológica: se orienta a valorar la sostenibilidad de las innovaciones introducidas en materia de prevención de riesgos de desastre y seguridad ciudadana, su accesibilidad para los colectivos beneficiarios y sus posibilidades de replicabilidad en condiciones similares.

Análisis de Género: se analizará el grado de transversalización efectiva del enfoque de género en la implementación del proyecto, valorando su contribución a la equidad entre mujeres y hombres, al empoderamiento de las mujeres, y al combate a formas de exclusión y violencia contra las mujeres, así como su aporte a la redefinición de roles tradicionalmente asignados a las mujeres, mejorando la valoración de su aporte en el desarrollo de las comunidades beneficiarias.

- ❖ **Análisis de la Comunicación y Visibilidad:** se orienta a ponderar en qué medida las acciones de difusión, las estrategias de comunicación y de participación en espacios de socialización de las experiencias impulsadas han contribuido, por un lado, al logro de los resultados propuestos y el objetivo del proyecto, y por otro al reconocimiento de la contribución pública hecha por este y a su posible replicabilidad.

## 2.2. Metodología de indagación aplicada

La metodología aplicada se ha basado en instrumentos de investigación cualitativa, acudiendo a fuentes documentales como a fuentes primarias, para la triangulación de información.

El proceso de evaluación se ha desarrollado en tres fases de trabajo: Estudio de gabinete, Trabajo de campo, y Elaboración del informe de evaluación.

### 2.2.1. Estudio de gabinete

Esta fase estuvo dedicada a la indagación sobre el funcionamiento y ejecución del proyecto a través de la identificación y revisión de fuentes secundarias y el dialogo con la Coordinadora del proyecto.

Se dio inicio al proceso de evaluación con una breve reunión de coordinación y primera aproximación al proyecto con la coordinadora del proyecto en CESAL. También como parte del inicio del proceso, CESAL remitió la documentación pertinente del proyecto para conocer con más detalle el diseño y evolución del proyecto recabando información básica sobre los aspectos principales de este. En dicha reunión también se acordó las principales acciones del proceso.

Esta fase permitió tener una comprensión de la concepción del proyecto, de la formulación de este y de su implementación y seguimiento. Durante esta fase también se trabajó en la formulación del Plan de trabajo de la evaluación incluyendo la Matriz de evaluación (Ver Anexo 7.1.) y las técnicas de recojo de información primaria que se aplicarían en la siguiente fase (Ver Anexo 7.3.).

Por otro lado, se consultaron otras fuentes documentales referidas al sistema de subvenciones del Ayuntamiento de Madrid, la experiencia de CESAL, las pautas de evaluación de la Cooperación Española y el marco internacional relativo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible suscritos.

**Tabla 2 Documentación revisada en fase de estudio de gabinete**

Documento	Principales contenidos
Resolución convocatoria pública de subvenciones 2017 para la realización de proyectos de cooperación internacional al desarrollo.	Condiciones de la subvención – Plazos de ejecución – Criterios de valoración para otorgar la subvención
Memoria del proyecto	Formulario del proyecto - Matriz de Planificación– Presupuesto global - Contexto y problemática local
Informe de Línea de Base	Condiciones de inicio del proyecto – Valor de indicadores al inicio del proyecto
Informe de seguimiento	Avance de logro de Resultados al primer año de ejecución

Documento	Principales contenidos
Informe final	Resultados alcanzados al término del proyecto- Descripción de estrategias, actividades y metodologías aplicadas – Ajustes realizados
Sumario de fuentes de verificación y anexos de informe final	Fuentes de verificación
Informe Económico Final	Ejecución presupuestaria final y desglosada por Resultados
Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española	Bases para la concesión de subvenciones a las ONGD
Metodología de Evaluación de la Cooperación Española	Modalidades e instrumentos de cooperación
Guía para evaluaciones de convenios, proyectos y acciones de cooperación para el desarrollo – AECID	Orientaciones para la preparación y ejecución de evaluaciones
Guía de la AECID para la transversalización del enfoque de género	Prioridades estratégicas institucionales - Aproximaciones estratégicas al enfoque
Ficha de calidad de las evaluaciones – AECID	Criterios de valoración de procesos de evaluación
Nueva Agenda Urbana – Habitat III – Naciones Unidas	Principios para la planificación, desarrollo, gestión y mejora de espacios urbanos

### 2.2.2. Trabajo de campo

El trabajo de campo tuvo como eje de estudio la matriz de evaluación que se elaboró durante la fase de gabinete tomando en cuenta el documento memoria de formulación del proyecto y la matriz de planificación.

Considerando el contexto dado por la pandemia Covid-19, esta fase supuso la realización de actividades de manera remota con informantes claves del proyecto tanto de organizaciones en Huachipa como de instituciones. Para ello, la coordinadora del proyecto concertó las reuniones, las que se realizaron de manera remota vía una plataforma virtual o vía telefónica. Todo esto se llevó a cabo entre la segunda y cuarta semana de noviembre.

El trabajo de campo fue básicamente de carácter cualitativo con relación a la recuperación de información primaria sobre los procesos, las actividades, la metodología y los resultados que se obtuvieron en el marco del proyecto para profundizar en el análisis de contenidos y el cruce de información.

Para llevar a cabo el recojo de información primaria, se determinó la participación de representantes de los tipos de actores involucrados en el proyecto en los diversos momentos del desarrollo de este. Además del equipo técnico del proyecto de CESAL, se identificaron los siguientes tipos de actores:

- Líderes y lideresas vecinales: miembros de las Juntas Directivas de las Asociaciones de vivienda en las comunidades involucradas en el proyecto.
- Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana: conformadas en el marco del proyecto o activadas con el mismo.

- Emprendedoras y emprendedores: mujeres y hombres capacitados en iniciativas de reciclaje, agricultura y crianza de animales.
- Brigadistas: integrantes de las brigadas de seguridad y alerta temprana en las comunidades.
- Mujeres integrantes de diversos grupos: para recoger su perspectiva respecto a los procesos de los que hicieron parte.
- Adolescentes y jóvenes de los espacios socio-culturales: participantes de los talleres deportivos y actividades culturales, así como de instituciones educativas.
- Funcionarios municipales (Gerencia de Seguridad Ciudadana, de Gestión de Riesgo de Desastres) y de otras entidades públicas (CEM, Policía Nacional): participantes en los tres componentes del proyecto.
- Docentes capacitados de IE: participantes del proceso de transferencia de herramientas tecnológicas con estudiantes de IE de las zonas de intervención.
- Miembros de espacios de concertación y redes zonales/distritales: vinculadas a la prevención de la violencia y promoción del buen trato.
- Representantes de instituciones y organizaciones aliadas (INDECI, MINCUL, UCAL, USMP): que se integraron en diversos momentos del proyecto.

Debe precisarse que de todos estos actores no se pudo tener contacto con jóvenes o adolescentes participantes de las acciones deportivas, culturales y educativas que se llevaron a cabo. Siendo un tipo de actor referido por la coordinación del proyecto como con el que tuvieron más dificultad para involucrar en el proyecto, resultó también siendo el ausente en este proceso de evaluación, por lo que se procuró tener información a través de docentes a su cargo. Por otro lado, debe también indicarse que dadas algunas dificultades de conectividad hubo de desistirse en algunos casos del uso de la plataforma virtual y optar por la comunicación vía telefonía celular, razón por la cual algunas reuniones pactadas se convirtieron en entrevistas individuales sosteniendo las conversaciones por separado y no en grupo.

Asimismo, al momento de la elaboración de este informe algunas entrevistas no se llevaron a cabo pese a tomar contacto con las personas referidas debido entendemos a sus agendas laborales.

En esta fase y para el levantamiento de información primaria se aplicaron técnicas de investigación social utilizando entrevistas semiestructurada con líderes vecinales, representantes de organizaciones e instituciones aliadas; en tanto que se planificó realizar grupos de discusión con líderes de juntas vecinales, mujeres lideresas, emprendedoras y emprendedores; sin embargo algunas de ellas se convirtieron en entrevistas individuales debido a los problemas de conectividad anteriormente mencionados.

Para estas tareas se elaboraron los instrumentos necesarios que se adjuntan en anexos (Anexo 7.3) y que permitieron el recojo de la información necesaria atendiendo los temas claves de acuerdo con cada tipo de actor, facilitando la comunicación a partir de sus propias percepciones, su memoria, sus opiniones y conocimientos adquiridos a partir de su participación en el proyecto.

En total han participado 24 personas procurando la representatividad de todos los tipos de actores participantes del proyecto, incluyendo al equipo ejecutor. El detalle de las técnicas y las aplicaciones realizadas se encuentra en la siguiente tabla.

**Tabla 3: Aplicaciones realizadas según tipo de actor**

<b>Técnica</b>	<b>Tipo de actor</b>	<b>Cantidad personas</b>
Entrevista semi-estructurada	Coordinadora de proyecto	01
	Responsables de Resultados	03
	Responsables de Comunicación	02
	Responsable de Administración	01
	Docente IE	01
	Representantes de instituciones aliadas	06
	Emprendedores	01
	Brigadistas	02
	Mujeres de organizaciones	02
<b>Subtotal</b>		<b>19</b>
Entrevista grupal	Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana	03
	Comités Ambientales	02
	<b>Subtotal</b>	<b>05</b>
<b>Total</b>		<b>24</b>

### 2.2.3. Elaboración del informe de evaluación

Culminada la fase de recojo de información primaria con actores claves del proyecto, esta tercera fase se destinó al procesamiento de los datos y la información recabada en las dos fases previas, su triangulación y análisis, a partir de la consolidación de la información por tipo de actor y fuente documental respecto de las preguntas de evaluación consignadas en los criterios establecidos, acudiendo a la matriz de evaluación.

Como resultado del procesamiento de la información (primaria y secundaria) e identificados los testimonios más representativos para ilustrar los hallazgos, se elaboró el presente informe, estableciendo los hallazgos de la evaluación, dando cuenta de las entrevistas y grupos ejecutados, y de las personas participantes.

La estructura de este Informe final de evaluación se basa en las referencias establecidas en los TdR para este producto, así como aspectos relativos a los estándares de calidad definidos por la Cooperación Española.

### 2.3. Condicionantes

Para llevar adelante el proceso de evaluación se contó con la colaboración del equipo de CESAL, en particular se mantuvo una estrecha comunicación con la coordinadora del proyecto. Se facilitaron los datos de contacto de las y los actores claves identificados con quienes se pactaron las reuniones y entrevistas. La evaluadora tomó contacto con las personas referidas y facilitó los enlaces a las plataformas virtuales elegidas para llevar adelante el recojo de información

testimonial. Como ya se ha indicado, en algunos casos hubo de cancelarse la comunicación virtual y acudir a la telefonía celular para concretar la entrevista.

Con relación al acopio de fuentes documentales, al inicio del proceso se brindaron los documentos básicos e importantes referidos a la formulación del proyecto como a los informes técnicos y la línea de base, la herramienta de monitoreo, así como el sumario de evidencias anexas a los informes. Posteriormente, ya en la fase de recojo de testimonios, se complementó la recopilación de fuentes secundarias con los cuadros resumen de la ejecución presupuestal detallada por resultados, lo que ha sumado al análisis con relación al uso de los recursos.

Por otro lado, si bien se contaba con la participación de la UCSS en los temas de capacitación en gestión de riesgo de desastres y en temas de alerta temprana, no participó del proyecto y en su lugar el soporte académico estuvo dado por la participación del Instituto de Vivienda, Urbanismo y Construcción de la Universidad San Martín de Porres (IVUC-USMP) en los temas de recuperación de espacios públicos.

Finalmente, debe indicarse que, dado que la evaluación se realizó apenas culminado el proyecto, el análisis sobre posibles impactos, así como sobre la sostenibilidad de los resultados es limitado. En ese sentido se han considerado los efectos observables al momento de realizada la evaluación, a partir de los cuales se plantea las posibilidades de sostenibilidad de estos.

### **III. Análisis del objeto de evaluación y el contexto**

La evaluación final del proyecto Ciudades Sostenibles 11.0 atiende la formulación e implementación de este, cubriendo el periodo que va de marzo de 2018 a octubre de 2020.

Para el análisis del proyecto se ha contemplado los aspectos de su formulación incluyendo la lógica de planificación (matriz en memoria del proyecto), la gestión y la implementación del proyecto ponderando los niveles de logro alcanzados en función de las metas e indicadores establecidos.

Es necesario mencionar algunas circunstancias tomadas en cuenta en el análisis del proyecto. Una primera corresponde al retraso en la realización de las acciones planificadas durante el primer año de ejecución debido a las elecciones municipales cuya agenda interfirió en el trabajo con la Municipalidad de Lurigancho-Chosica, actor clave en el proyecto, por lo que se solicitó una ampliación de cuatro meses en el plazo de ejecución.

Al respecto debe señalarse que el cronograma electoral nacional y municipal es conocido con antelación, por ello debió tomarse en consideración lo que supondría para la ejecución de acciones con este actor y cómo podría afectar el recambio en la composición del equipo municipal respecto a lo propuesto en el proyecto. Este es un hecho importante de tomar en cuenta en iniciativas que contemplan la participación de funcionarios y de autoridades sometidas periódicamente a cambios o que ocupan posiciones de confianza política. Esto hace parte de los supuestos a considerarse en la planificación de modo de anticipar medidas que neutralicen el posible efecto negativo en la ejecución del proyecto, reorientando con previsión el desarrollo de este, destinando los esfuerzos de ese periodo a otros colectivos claves o buscando de incorporar en la agenda electoral los temas claves del proyecto (Acuerdos de gobernabilidad sobre gestión de riesgos de desastres y cambio climático, por ejemplo).

Una segunda consideración ha sido la pandemia por Covid-19 que obligó la suspensión de actividades presenciales. Desde el 16 de marzo, iniciado el primer periodo de cuarentena en el país, se restringieron las actividades iniciando un periodo de trabajo remoto que aún a la fecha se mantiene en algunos sectores de la población. Esto motivó una segunda ampliación concedida por el Ayuntamiento de Madrid de cuatro meses más, la que ha cruzado las últimas acciones en las zonas de intervención, las que se realizaron de manera remota.

Teniendo en cuenta estas circunstancias, se presentan y analizan los principales aspectos del proyecto como son el contexto de la intervención, los antecedentes institucionales, una descripción breve, su formulación, gestión e implementación, evaluando los niveles de logro alcanzados de acuerdo con la escala de valoración del progreso de los Resultados y la valoración de indicadores establecidas en la metodología de evaluación (Acápites 2.1. de este documento).

#### **3.1. Antecedentes de la intervención**

##### **3.1.1 El quehacer de CESAL en la zona de intervención**

CESAL ha venido trabajando en Huachipa desde el año 1998, interviniendo con diversas iniciativas en las zonas de realización del proyecto evaluado. Una primera etapa del quehacer de CESAL en Huachipa se centró en la atención de necesidades básicas de la población en riesgo de la comunidad de Nievería, instalándose un Centro de Salud y una Guardería para infantes de 1 a 3 años. En el año 2000 se puso en marcha un Programa Integral de Apoyo a las Familias Asentadas en las Ladrilleras de Huachipa, apoyado por la Unión Europea. En el marco de este

programa, en el año 2001, se realizó un Diagnóstico socio-económico y ambiental del total de las familias y domicilios de los Asentamientos Humanos de Nievería. A partir de los datos obtenidos se elaboró un Plan de Desarrollo Social y Reducción de la Pobreza en el que se marcaban las directrices que definen las intervenciones posteriores: vivienda y medioambiente, salud, educación, familia, trabajo y sociedad civil.

En una segunda etapa su labor se concentró en la participación de las organizaciones sociales como agentes de desarrollo, prestando especial atención a las familias con mujeres en mayores condiciones de vulnerabilidad, creando el 2007 la Oficina de Atención a la Familia desde la cual se formaron promotoras sociales contra la violencia. El 2008 CESAL construyó y puso en funcionamiento la Casa para Jóvenes, luego constituido en el CETPRO “La Rosa Blanca”, dedicado a la formación técnico-productiva, en el cual se ha formado técnicamente a jóvenes, hombres y mujeres de la localidad, apoyando su inserción laboral.

En una tercera etapa, desde el 2009 hasta el 2013, CESAL se ha orientado al fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil y su articulación con instituciones públicas en espacios de participación, reforzando el diálogo con el gobierno local y entidades sectoriales, así como con el sector empresarial de la zona. Esto, en contextos de alta vulnerabilidad y riesgo para la seguridad y sobrevivencia de las poblaciones como las asentadas en estas zonas, ha sido importante, contribuyendo a acercar a titulares de derechos y de obligaciones para que aborden las demandas y los temas más importantes para el desarrollo de estas comunidades.

En la línea de la articulación interinstitucional, desde la Oficina de Atención a la Familia se promovió el trabajo permanente con la Defensoría de la Mujer, Niño, Niña y Adolescentes, con la Fiscalía de Familia, con la Comisaría de Policía, y las Promotoras Sociales.

Asimismo, se consolidó el dialogo con entidades sectoriales como el Ministerio de Salud, a través de la Dirección de Salud Lima Este, el Ministerio de Educación a través de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 06 y 15, el Ministerio de la Mujer a través del Centro Emergencia Mujer (CEM) de Huaycán y el Ministerio Público a través de las Fiscalías de Familia de Santa Anita y Chosica.

Por otro lado, CESAL ha realizado una amplia intervención en habitabilidad básica con participación de la población, las instituciones públicas y el sector privado. En ese marco ha trabajado también en el fortalecimiento de las organizaciones sociales de la zona y de sus dirigencias, habiendo más de 30 organizaciones que han elaborado su Plan de Desarrollo Comunitario y realizado acciones en diferentes sectores como educación, salud, habitabilidad, a favor del desarrollo local.

Todas estas experiencias previas, conducen a partir del 2013 a que CESAL oriente su actuación al Desarrollo Económico Local Inclusivo para la erradicación de la pobreza en la zona periurbana de Huachipa, con especial atención en la población de jóvenes mujeres. Se impulsa el fortalecimiento de capacidades técnico-profesionales a jóvenes, especialmente mujeres, aumentando su empleabilidad y las garantías de permanencia en sus puestos de trabajo, buscando romper con una de las principales causas de cronificación de la pobreza, promoviendo a su vez la autonomía económica en mujeres, combatiendo así una de las razones de violencia de género.

A lo largo de todos esos años de trabajo, CESAL también ha realizado diversos estudios, diagnósticos, investigaciones y evaluaciones de sus iniciativas, con participación de la población, adquiriendo un conocimiento cercano de la dinámica social de la población, “*sus costumbres*,

*necesidades, prioridades, metas y formas de organizarse, permitiendo tener una sólida información primaria para realizar propuestas de desarrollo en la zona de Lurigancho Chosica*” tal como se indica en el documento de formulación del proyecto (Memoria del proyecto, 2017).

Conjugando las líneas de mejora de las condiciones de habitabilidad y de erradicación de la pobreza, el 2016 CESAL elaboró un nuevo proyecto y para ello llevó a cabo talleres como parte de un diagnóstico situacional con lideresas de las zonas de Cajamarquilla y Nievería con la finalidad de identificar cuáles eran los principales problemas y que acciones se deberían proponer, así como identificar el nivel de compromiso posible de asumir por cada uno de los actores. Los principales problemas que se evidenciaron entonces fueron la inseguridad ciudadana, la contaminación ambiental y la falta de empleo para jóvenes y mujeres mayores.

Por otro lado, el año 2017 se presentó el fenómeno de “El Niño costero”, desencadenando fuertes lluvias y provocando desbordes, inundaciones y aluviones que, durante tres meses afectaron diferentes zonas del Perú. En Lima Metropolitana, Lurigancho Chosica fue uno de los distritos más afectados - las zonas de Cajamarquilla, Huachipa y Carapongo - debido al desborde del río Huaycoloro, provocando 23 huaycos, que produjeron daños en la infraestructura vial y puentes. A ello se sumó el desbordé del río Rímac, con lo cual se vieron complicadas todas las vías de acceso a la zona de intervención del proyecto evaluado. Esta situación supuso la intervención de CESAL llevando adelante una campaña de recaudación de fondos a nivel local e internacional para atender las familias damnificadas. También CESAL se movilizó en la zona para ayudar en la emergencia, para lo cual se coordinó con diferentes instituciones públicas y privadas.

CESAL ha acumulado experiencia en situaciones de emergencia habiendo intervenido en la provincia de Chíncha tras el terremoto del 2007. Dicha experiencia fue presentada el año 2016 en la Conferencia Hábitat III que reforzó el compromiso mundial hacia una urbanización sostenible y promovió la implementación de una Nueva Agenda Urbana, elaborada a partir de la Agenda Hábitat de Estambul del 1996.

Todas estas experiencias conducen a la formulación del proyecto motivo de la presente evaluación, que recoge por un lado las necesidades más sentidas por la población con relación a la seguridad ciudadana, la mejora de los espacios urbanos y las condiciones de habitabilidad, la prevención de riesgos y la participación ciudadana para una alerta temprana; y por otro lado potencia los aprendizajes institucionales en materia de habitabilidad, prevención de desastres y participación ciudadana, y busca materializar los compromisos nacionales e internacionales expresados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana.

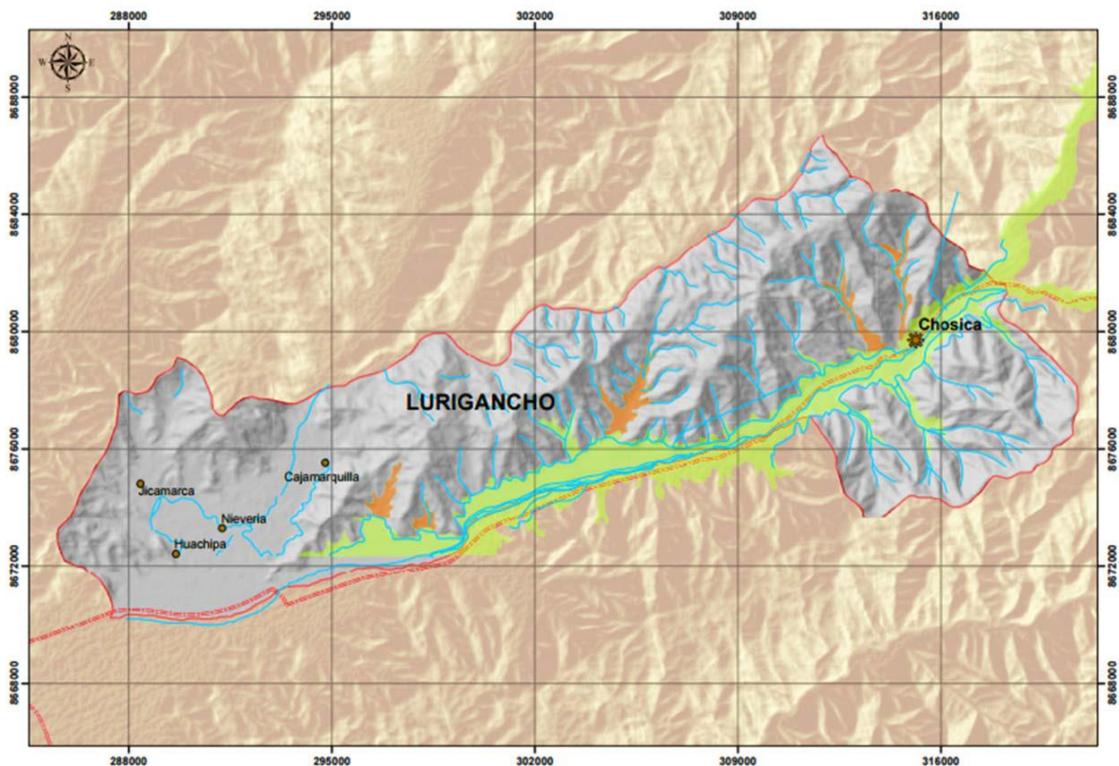
### **3.1.2 Caracterización del contexto**

El distrito de Lurigancho-Chosica, está ubicado en Lima Este, en la cuenca media del río Rímac ocupando ambos márgenes. Se extiende sobre una superficie de 236.47 kilómetros<sup>2</sup>, alberga una población de 256,294 personas (INEI, 2017), con 50.26% de mujeres y 49.74% de hombres, y una densidad poblacional de 1018,37 hab./km<sup>2</sup>, siendo uno de los tres distritos de Lima con más alta tasa de crecimiento intercensal (3.6%) 2007-2017.

De acuerdo con mapa de pobreza a nivel distrital del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), el distrito está considerado como el quinto distrito con mayor número de población pobre de Lima, con el 27,2% de su población viviendo en situación de pobreza y el 2% en pobreza extrema. Tiene un Índice de Desarrollo Humano (PNUD, IDH-2019) de 0.6832 (Lima registra un IDH de 0.7255) con un ingreso familiar per cápita de 1,376 soles.

Del total de viviendas ocupadas, el 31% cuenta con acceso a agua potable dentro de su vivienda (no todos de manera permanente sino por días y horas), el 22% se abastece de camiones cisterna, y el 49.9% tiene acceso a desagüe (alcantarillado por red pública) y 85.1% a electricidad. Presenta una tasa desnutrición crónica en menores de 5 años del 8.1% y solo el 35% de la población está afiliada al Sistema Integral de Salud (SIS) y el 29.4% no se encuentra afiliado a ningún seguro de salud.

El 12% tiene como lengua materna el quechua, el 8.2% de su población no sabe leer ni escribir, y cuenta con una Población en Edad de Trabajar (PET) del 74%, en tanto solo el 41% obtiene algún ingreso, siendo la principal ocupación el trabajo en servicio y venta en mercados (10%) seguida de ocupaciones elementales<sup>7</sup> (9%).



El distrito constituye el principal corredor vial-económico de ingreso a Lima desde el centro del país, a través de la vía interprovincial (Carretera Central) que conecta directamente a Lima Metropolitana, además de una vía interdistrital con el distrito de Ate Vitarte y con San Juan de Lurigancho vía la autopista Ramiro Prialé, siendo accesos viales importantes que muestran un tránsito diario considerable de personas, de transporte pesado e interprovincial.

En el tema ambiental se evidencia un nivel elevado de contaminación por material particulado producido por la quema de combustibles, carbón o madera, lo que contribuye al incremento de enfermedades respiratorias severas (IRA), cuadros asmáticos y neumonía (Diagnóstico UCSS, 2017).

La zona de ejecución del proyecto se ha ubicado en los asentamientos humanos de Nievería y Cajamarquilla del Distrito de Lurigancho Chosica. Estas comunidades están ubicadas en el

---

<sup>7</sup> Actividades de nivel de competencia básica que incluye tareas físicas o manuales simples y rutinarias.

extremo oeste del distrito, cuentan con 66,403 habitantes (26% de la población distrital) en un área de 37,5 km<sup>2</sup>.

La mayoría de las familias residentes en estas comunidades proceden de provincias de la sierra sur del país, entre ellas las que migraron debido al contexto de conflicto armado de los años '90. Estas familias tienen un promedio de residencia de 15 a 20 años en el distrito, habitando en asentamientos humanos, aún sin contar con todos los servicios básicos. Esta zona es la de mayor índice de pobreza, carencia de saneamiento e infraestructura básica.

Las principales actividades económicas en la zona de intervención son carácter informal y se trata de la fabricación de ladrillos (terrenos con tierra de labranza), el sembrado y comercialización de gras, la crianza de cerdos, la elaboración de cartón reciclado, el comercio ambulatorio, el transporte público y la construcción como obreros (Datos del Documento Memoria del proyecto).

Entre la población joven destacan los altos niveles de atraso escolar; se registra el 8% en niños y niñas de 6 a 11 años, lo que aumenta al 20% entre las y los adolescentes de 12 a 17 años, cifra que a su vez se incrementa en la población joven de 18 a 29 en la que solo el 7% accede a una formación técnica o universitaria, y de este 7% solo el 20% son mujeres (Datos del Documento Memoria del proyecto).

Con relación a la salud y, en concordancia con lo descrito para el distrito, esta zona también presenta una alta tasa de enfermedades respiratorias, gastrointestinales, elevado índice de desnutrición infantil.

Asimismo, se observa que la problemática de la violencia familiar está presente y es alta, atendándose un promedio de cinco casos de violencia familiar diariamente, de los cuales el 90% es violencia física contra las mujeres (Datos del Documento Memoria del proyecto).

Dada la presencia de asentamientos humanos, la población se encuentra organizada en torno a las asociaciones de vivienda orientadas principalmente a gestionar los problemas de las comunidades con relación al acceso al agua y al desagüe, o a los títulos de propiedad, la mejora de calles y veredas y la seguridad ciudadana.

Por otro lado, esta es una zona en la que se ha venido desarrollando el sector industrial, lo que podría representar una fuente para el desarrollo económico local pudiendo involucrarse en proyectos comunitarios.

De acuerdo con el Diagnóstico elaborado por la UCSS el año 2017, en la zona de intervención se observan brechas con relación al acceso de las mujeres a empleo, educación técnica e inserción laboral, y participación política, haciendo falta políticas locales de promoción e inclusión dirigidas a las mujeres (Diagnóstico UCSS, 2017).

Respecto a la inseguridad ciudadana, en el distrito existe una constante sensación de inseguridad, ante el temor de ser víctimas de un asalto o un robo. El estudio sobre victimización realizado por la Universidad Católica el año 2016, mostró que el 67,6% de las personas entrevistadas en el distrito se sienten algo o muy inseguros frente a la posibilidad de ser víctimas de un delito (Datos del Documento Memoria del proyecto).

Por su parte y en los últimos años, la municipalidad distrital había alcanzado un período de cierta estabilidad política que le permitió aumentar las acciones y su presencia en la zona de intervención, sobre todo desde la Sub-Gerencia de Participación Ciudadana a través de sus

programas de presupuesto participativo, y de la Gerencia de Desarrollo Social, mediante la puesta en marcha de ocho espacios comunitarios de Defensorías de la Mujer, Niño, Niña y Adolescente (DEMUNA).

Luego de casi 20 años de estar en manos de un mismo alcalde, con las elecciones de 2018 se dio inicio a una nueva gestión con la que el proyecto mantuvo articulación durante su segundo y último año.

### **3.2. Descripción breve del proyecto**

Como ya se ha indicado, el proyecto dio inicio el 1° de marzo de 2018, extendiéndose por 32 meses hasta octubre de 2020 de acuerdo con las extensiones aprobadas que se consignan en el acápite de Modificaciones.

El proyecto, ubicado en tres zonas del distrito de Lurigancho-Chosica: Cajamarquilla, Nievería y Carapongo, se ha orientado a la promoción de la participación ciudadana en la gestión de las comunidades y los espacios públicos en favor de mejores condiciones de habitabilidad con seguridad e inclusión.

Como objetivo general, el proyecto se propuso la mejora de la calidad de vida de la población en el marco del proceso de reconstrucción y desarrollo sostenible de los asentamientos humanos del distrito. Para ello, se enfocó en tres componentes: seguridad ciudadana y prevención de la violencia; cuidado medioambiental; y prevención y gestión de riesgos de desastres.

Dos enfoques resultan destacables en la aproximación del proyecto; por un lado, el desarrollo humano sostenible orientado a la recuperación de espacios urbanos dotados de mejores condiciones de uso que contribuyan a la mejora de la habitabilidad de los asentamientos humanos motivo de la intervención, fortaleciendo capacidades locales de gestión y planificación e impulsando el desarrollo económico local. Y por otro lado la atención puesta en la atención y prevención de la violencia, en particular contra las mujeres, niñas y jóvenes.

Con un enfoque general de trabajo de abajo hacia arriba o “bottom up”, el proyecto se centró en el fomento de la articulación interinstitucional facilitando el encuentro, comunicación, construcción de vínculos de confianza y concertación entre titulares de derechos y titulares de obligaciones, dando lugar a lo que en el proyecto se denomina “ciudadanía participativa”.

A lo largo de los 32 meses de ejecución, el proyecto ha logrado atender a 1,748 personas de manera directa, superando la meta original de 1,480, de las cuales 932 han logrado fortalecer sus capacidades de organización y gestión incluyendo a dirigentes, líderes y lideresas, agentes comunitarios y jóvenes; 262 personas se han fortalecido en prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres formándose brigadistas e instalando y poniendo en funcionamiento un sistema de alerta temprana comunitaria.

Por otro lado, con relación al trabajo con la municipalidad del distrito 36 funcionarios municipales de la subgerencia de seguridad ciudadana se han capacitado y recibido asistencia técnica en herramientas de gestión sobre seguridad ciudadana, prevención de violencia contra la mujer, cuidado del medio ambiente y gestión de riesgos de desastre.

A lo largo de la ejecución del proyecto, se ha impulsado acciones de incidencia a nivel local, nacional e internacional; se ha desarrollado actividades orientadas a acercar y facilitar la interlocución y realización de acciones articuladas entre las comunidades y las autoridades y

funcionarios públicos responsables de la seguridad ciudadana, la prevención de riesgos de desastres, la fiscalización ambiental y el desarrollo. En esa misma línea se ha impulsado la participación y presencia del equipo CESAL en foros, dando a conocer *“la forma de hacer”* del proyecto (Entrevista equipo de comunicación, noviembre 2020).

En el proyecto han participado las organizaciones comunales, la municipalidad y entidades públicas con sede local, como también otras de alcance nacional como el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI), el Instituto Geofísico del Perú (IGP), el Ministerio de Cultura (MINCUL); y otra como la Municipalidad de Lima Metropolitana, y del sector privado como el Instituto de Vivienda, Urbanismo y Construcción de la Universidad San Martín de Porres (IVUC/USMP).

En términos presupuestales, se validó un costo total de 541,491.90 euros (Reporte de ejecución presupuestal, noviembre 2020), solicitando una subvención de 350,000 euros. De ese total se ejecutó el 100% de lo presupuestado.

### **3.3. Adecuaciones en el proyecto**

Respecto a adecuaciones operadas sobre el proyecto, se registran tres cambios a lo largo de la vida de este.

La primera adecuación se debió a que, pese a inicialmente haber manifestado su apoyo con la formulación del proyecto, el equipo del proyecto identificó reticencia y desconfianza de la directiva de la Asociación de Los Aviadores a participar *por no creer en los beneficios del mismo* (Informe de seguimiento, marzo 2019). En ese sentido se propuso a la Asociación Nuevo Amanecer como nueva beneficiaria del proyecto, cambio que fuera aprobado en julio de 2018.

En segundo lugar, debido al proceso electoral municipal a finales del año 2018 y el posterior cambio de gestión municipal, el trabajo se vio interferido mostrando retraso en la ejecución de varias de las actividades programadas en sus tres resultados.

La campaña electoral dio inicio en mayo del 2018 distraendo la atención de los equipos municipales involucrados en dichas acciones o provocando su desinterés debido al inminente recambio de personal elegida la nueva gestión. Al respecto, se solicitó al Ayuntamiento una ampliación de cuatro (4) meses para compensar los retrasos indicados.

Posteriormente, con un nuevo equipo municipal, hubo de reorganizarse las actividades planificadas debiendo restablecer los acuerdos de cooperación y reanimar los procesos de coordinación y trabajo.

Finalmente, dada la emergencia sanitaria por la pandemia debido al Covid-19, el Ayuntamiento consideró pertinente otorgar cuatro (4) meses de ampliación a todas las organizaciones subvencionadas a fin de que pudieran llevar delante de mejor manera lo planificado, con los ajustes presupuestarios derivados de ello.

Todos los cambios y prórrogas fueron aprobadas de acuerdo con las bases reguladoras de concesión de subvenciones del Ayuntamiento de Madrid (BOAM 7944, Artículo 8), extendiéndose el término de su ejecución al 31 de octubre de 2020.

### **3.4. La Formulación del proyecto**

En su formulación el proyecto propuso como Objetivo General:

*Contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población en el marco del proceso de reconstrucción y desarrollo sostenible de los asentamientos humanos del distrito de Lurigancho Chosica (Lima).*

La amplia experiencia acumulada por CESAL en el distrito y en particular en los asentamientos humanos motivo del proyecto, así como las indagaciones diagnósticas previas, ha permitido identificar los principales problemas que dan sustento a la formulación del proyecto, que se puede sintetizar en los siguientes:

1. Asentamientos humanos poco organizados, sin planificación urbana definitiva, con crecimiento acelerado y caótico, carentes de servicios y equipamientos, con altos niveles de contaminación ambiental y alto riesgo de desastres naturales;
2. Altos niveles de violencia de género, barrios inseguros, con jóvenes cercanos a la delincuencia y con pocas habilidades socioemocionales;
3. Altos niveles de precariedad en el empleo y deserción laboral en jóvenes, mujeres con carga familiar en trabajos informales que ponen en riesgo su salud e integridad y la de sus hijos;
4. Baja cobertura de los titulares de obligaciones en temas de seguridad, de espacios públicos seguros como lugares de encuentro ciudadano, poca fiscalización ambiental hacia empresas formales e informales; y
5. Débil participación de la población, gobierno local, sociedad civil y sector privado en el fomento de la ciudadanía, al lado de una falta de política local que incentive el desarrollo económico local.

Identificados estos problemas, se opta por tres aspectos susceptibles de ser abordados por el proyecto desde un enfoque de desarrollo urbano y de fortalecimiento de las capacidades de las autoridades locales y de la sociedad civil, siendo estos: la seguridad ciudadana, el medio ambiente y la gestión de riesgos, como aspectos ancla capaces de desencadenar participación ciudadana involucrando a titulares de responsabilidades.

Frente a ello, la lógica de intervención se estructuró en torno a un Objetivo específico y tres Resultados, proponiéndose cuatro indicadores a nivel del Objetivo específico, y once indicadores a nivel de los Resultados.

**Tabla 4 Matriz de Planificación**

Nivel	Indicadores
<p><b>Objetivo Específico:</b> <i>Promover la participación ciudadana en la gestión de ciudades y asentamientos humanos sostenibles, inclusivos, seguros y resilientes en los asentamientos humanos de la zona de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica (Lima)</i></p>	<p>OE.I1: Al finalizar el proyecto, la Municipalidad, las comisarias del ámbito de intervención y 11 Juntas Vecinales de Seguridad de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería ejecutan al menos 3 iniciativas conjuntas para la atención y prevención de la seguridad ciudadana y violencia contra las mujeres.</p> <p>OE.I2: Al finalizar el proyecto, se incrementa en un 40% el número de personas de las 11 asociaciones de vivienda que participan en la implementación de acciones de seguridad ciudadana, cuidado del medio ambiente y gestión de riesgo de desastre.</p>

	<p>OE.I3: Al finalizar el proyecto, 8 Asociaciones de Vivienda de los asentamientos humanos de Nievería, Cajamarquilla y Carapongo cogestionan con el Municipio la recuperación de espacios públicos bajo un enfoque inclusivo, de seguridad ciudadana, prevención de riesgos de desastres en armonía con el medio ambiente.</p> <p>OE.I4: Al finalizar el proyecto, se implementa y pone en marcha un sistema de alerta temprana comunitaria sobre desastres naturales y Seguridad ciudadana en las comunidades participantes del proyecto.</p>
<p><b>Resultado 1:</b> <i>Fortalecidas las capacidades y la organización de 800 personas entre dirigentes, líderes y lideresas, agentes comunitarios, jóvenes, subgerencia de seguridad ciudadana del gobierno local y comisarías de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería, en temas de Seguridad Ciudadana, Prevención de la violencia contra la mujer y Promoción de la cultura del Buen Trato</i></p>	<p>R1.I1: Al finalizar el proyecto, el 60% de los 11 Comités de Vigilancia Ciudadana (uno por cada asociación de vivienda) han ejecutado al menos el 70% de sus Planes de trabajo anual.</p>
	<p>R1.I2: Al finalizar el proyecto, 200 jóvenes han mejorado sus capacidades de convivencia, revalorizado su cultura y adquirido nuevos conocimientos, habilidades personales y sociales para prevenir la violencia cotidiana y contra la mujer, así como el buen trato inclusivo a los discapacitados.</p>
	<p>R1.I3: Al finalizar el proyecto, 30 funcionarios municipales incorporan en su trabajo 3 herramientas de gestión en los temas de seguridad ciudadana, prevención de la violencia contra la mujer y cuidado del medio ambiente y gestión de riesgos.</p>
<p><b>Resultado 2:</b> <i>Mejoradas las condiciones medioambientales en las 11 asociaciones de vivienda de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo mediante el uso, cuidado, mantenimiento y recuperación de espacios públicos, y apoyo para la gestión saludable de emprendimientos económicos de reciclaje, porcicultura, agricultura liderados principalmente por mujeres.</i></p>	<p>R2.I1: Se crean 03 Comités Ambientales constituidos por 50 líderes ambientales para que desarrollen acciones de manera conjunta con el gobierno local, la sociedad civil y las empresas, para la mejora y cuidado del medio ambiente.</p>
	<p>R2.I2: Al finalizar el proyecto se han recuperado 06 espacios públicos (01 en Nievería, 01 en Carapongo y 04 en Cajamarquilla) los cuales son cogestionados conjuntamente entre la comunidad y la autoridad local.</p>
	<p>R2.I3: Al finalizar el proyecto el municipio de Lurigancho Chosica ha incorporado en sus instrumentos de planificación como el Plan Operativo Anual -POA, 5 acciones como campañas, actividades de sensibilización sobre cuidado del medio ambiente.</p>
	<p>R2.I4: Al finalizar el proyecto, el 60% de los conductores de negocios individuales los cuales tienen un potencial impacto en el medio ambiente han participado en el programa de formación han mejorado la salubridad en sus emprendimientos y disminuido el impacto en el medio ambiente</p>
	<p>R3.I1: Juntas directivas de las 11 asociaciones de vivienda de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería</p>

<p><b>Resultado 3:</b> Fortalecidas las capacidades de 100 líderes representantes de actores públicos, privados y sociedad civil en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible a partir de lo establecido en la Nueva Agenda Urbana (NUA-Hábitat III) en los asentamientos humanos de Cajamarquilla, Nievería, Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica.</p>	<p>en coordinación con Municipalidad de Lurigancho Chosica ejecuta al menos 5 iniciativas de gestión de riesgos de desastres alineados a la Nueva Agenda Urbana (NUA-Hábitat III).</p>
	<p>R3.I2: Al finalizar el proyecto, 6 juntas vecinales de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería proponen proyectos de prevención de riesgos y lo presentan en el Presupuesto Participativo de la municipalidad del año 2019/2020</p>
	<p>R3.I3: Al finalizar el proyecto, al menos el 60% de los líderes representantes de los 11 asentamientos humanos de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo participan en el seminario de buenas prácticas de gestión de riesgo de desastres exitosos</p>
	<p>R3.I4: Al finalizar el proyecto el Municipio de Lurigancho Chosica elabora un Plan de contingencia local ante inundaciones del río Huaycoloro</p>

Fuente: Elaboración propia

### **Con relación a las políticas nacional e internacional**

El proyecto, directamente pensado en la problemática priorizada, dialoga con políticas nacionales e internacionales.

En el plano internacional, son varios los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con los que el proyecto guarda directa relación, habiendo sido considerados desde la formulación del proyecto los ODS 5, 8, 11 y 13.

El ODS 5 habla de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de mujeres y niñas, apuntando a la eliminación de toda forma de violencia contra las mujeres y las niñas, y asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de decisión en la vida política, económica y pública. El ODS 8 se refiere a la promoción del crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, y se orienta a la promoción de políticas para el desarrollo de actividades productivas, el emprendimiento, cuidando del medio ambiente, así como lograr empleo decente en igualdad de oportunidades para mujeres y hombres. El ODS 11 refiere al logro de ciudades y asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, orientándose a la planificación y gestión participativa y sostenible, buscando proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural de los países. Respecto al ODS 13, este se centra en combatir el cambio climático y sus efectos, buscando fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos por efecto del clima y los desastres naturales, sumando políticas, estrategias y planes, mejorando las capacidades institucionales para la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana

En el escenario nacional, los objetivos cuatro objetivos del Acuerdo Nacional se relacionan con la propuesta del proyecto. Los objetivos se centran en la democracia y el estado de derecho, la equidad y la justicia social, la necesidad de un estado eficiente, transparente y descentralizado, y el desarrollo de la competitividad del país. Más específicamente son las siguientes políticas con las que sintoniza el proyecto:

Política 7: Erradicación de la Violencia y Fortalecimiento del Civismo y de la Seguridad Ciudadana

Política 10: Reducción de la pobreza

Política 11: Promoción de igualdad de oportunidades sin discriminación

Política 16: Fortalecimiento de la Familia, Promoción y Protección de la Niñez, la Adolescencia y la Juventud

Política 18: Búsqueda de la Competitividad, Productividad y Formalización de la Actividad Económica

Política 19: Desarrollo Sostenible y Gestión Ambiental

Política 24: Afirmación de un estado eficiente y transparente

Política 32: Gestión del Riesgo de Desastres

Política 34: Ordenamiento y Gestión Territorial

Con relación al Plan Bicentenario, la visión del país al 2021 establece seis objetivos estratégicos nacionales. Dentro del primer objetivo estratégico se enfatiza en un Estado basado en la plena vigencia de los derechos fundamentales y el respeto a la dignidad de las personas. El segundo, orientado a una economía competitiva, considera la generación del empleo calificado. El tercero se centra en una economía que ofrezca igualdad de oportunidades y acceso irrestricto a los servicios. Por último, vale la pena destacar que el sexto y último objetivo estratégico se dirige a lograr una gestión pública eficiente que facilite la gobernabilidad y llegue a todos los sectores de la sociedad.

Por su parte el Plan Nacional de Igualdad de Género (PLANIG 2012-2017), define cinco lineamientos que abordan las principales brechas de género existentes en el país. El lineamiento tres del PLANIG establece el ejercicio pleno de los derechos sociales y culturales para las mujeres, entre ellos el acceso oportuno a la educación y a la salud. En el lineamiento cuatro, se plantea garantizar el ejercicio pleno de los derechos económicos de las mujeres. Por último, el lineamiento cinco propone garantizar el ejercicio pleno de los derechos civiles y políticos de las mujeres y el acceso equitativo a instancias de poder y toma de decisiones, incorporando la cuota de género en los procesos electorales.

A nivel local, el Plan de Desarrollo Concertado 2013-2025 de la Municipalidad del distrito, consigna en sus ejes de Salud y Educación, de Hábitat Sostenible, de Seguridad y Participación, y de Competitividad, objetivos con los que se alinean los componentes propuestos en el proyecto. Entre ellos se encuentran el manejo ordenado y sostenible del territorio, el funcionamiento de un sistema de prevención y respuesta eficaz ante desastres naturales, el fortalecimiento de capacidades de las organizaciones sociales para una participación activa, y el desarrollo de la capacidad de gestión descentralizada de la Municipalidad.

De esta forma, de acuerdo con todo lo revisado, la problemática identificada y las alternativas propuestas en el proyecto, armonizan con los marcos de política nacional e internacional, y en este caso en particular, con los parámetros de acción de la cooperación Española y del Ayuntamiento de Madrid.

### **Con relación a la coherencia interna de la formulación**

Respecto a la coherencia interna de la formulación y la lógica de intervención propuesta, puede decirse que la formulación del proyecto es **altamente coherente** con el diagnóstico en cuanto a las problemáticas más sentidas que afectan a las poblaciones en las zonas de intervención.

La teoría del cambio propuesta en el proyecto se basa en la comprensión que el abordaje de problemas estructurales requiere del necesario encuentro y participación de titulares de derechos y titulares de obligaciones. Esta comprensión conduce a la promoción de articulaciones interinstitucionales desde un enfoque multiactor, involucrando a las organizaciones sociales, al gobierno local, entidades públicas e instituciones privadas.

El conocimiento previo acumulado respecto de las zonas de intervención contribuyó a tener una mejor comprensión del contexto y de los factores presentes. Esto ha contribuido a la pertinencia y coherencia en la formulación de los resultados y las estrategias de intervención. No puede perderse de vista la trayectoria institucional reconocida, que ha ayudado a generar confianza y a convocar la participación de otros actores (universidad, organismos públicos nacionales).

Respecto de los enfoques asumidos en el proyecto, resultan importantes en la definición de los componentes, los enfoques de participación, de género, de cambio climático y gestión ambiental, de gestión de riesgos, y de desarrollo sostenible. Además, se integra la promoción de un desarrollo económico y la promoción de emprendimientos eco-amigables, la seguridad ciudadana y la promoción del buen trato, la inclusión y la participación ciudadana.

Por otro lado, con relación a los indicadores formulados, todos refieren a cambios como efecto de la intervención, estableciendo metas que reflejan el incremento respecto de los valores iniciales (Línea de Base).

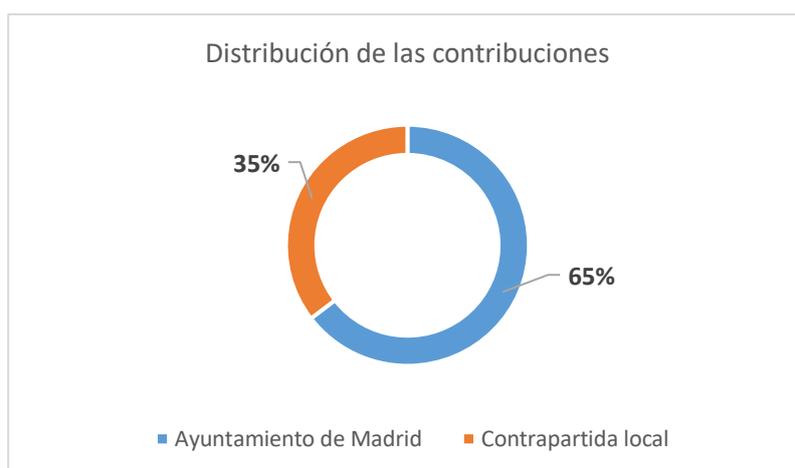
## **3.5. Gestión del Proyecto**

### **3.5.1. Duración y financiamiento**

El documento de formulación del proyecto establecía como horizonte temporal 24 meses a ejecutarse entre los años 2018 y 2019. Sin embargo, dadas las circunstancias explicadas en los acápites 3.2 y 3.3. de este informe, el proyecto se ejecutó efectivamente entre marzo 2018 y octubre 2020, teniendo una extensión final de 32 meses.

El presupuesto aprobado y validado fue de 541,491.91 euros, integrado por una contribución del Ayuntamiento de Madrid de 350,000 euros, y un aporte local y de CESAL de 191,691.91 euros. La contrapartida estuvo compuesta por una contribución de CESAL del 15 % y un aporte local del 20% (Documento Memoria del proyecto, 2017).

**Gráfico 1 Estructura de financiamiento**



Fuente: Elaboración propia

Las partidas se reajustaron sin exceder el presupuesto aprobado, habiéndose realizado la transferencia de la contribución externa a CESAL España la cual desembolsó trimestralmente a la sede en Perú para la ejecución de las actividades programadas.

*Las variaciones en las partidas no suponen modificación sustancial en el proyecto pues se encuentran dentro de los márgenes establecidos.*

Informe técnico final, 2020

El rubro con mayor inversión fue el de los costes directos (personal, equipos y suministros) (94%) y el menor el de los costos indirectos (6%).

### **3.5.2. Estructura de funcionamiento**

El proyecto estuvo a cargo de CESAL, pero desde su formulación se consideró un trabajo articulado con participación de las comunidades, así como de la municipalidad de Lurigancho-Chosica, y otras entidades públicas y privadas mediante el establecimiento de convenios de cooperación. Inicialmente se contempló la participación de la UCSS, pero como ya se ha explicado en el acápite 2.3 de este documento, la universidad hubo de centrar su accionar en asuntos de gestión interna que forzaron su retiro.

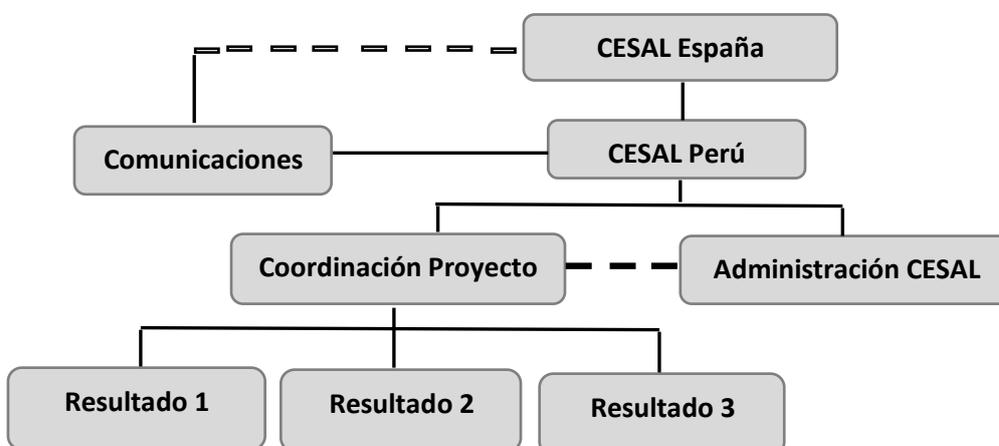
Por su parte desde CESAL, el proyecto se basó en el funcionamiento de un equipo técnico integrado por una coordinación del proyecto, un/a responsable por resultado, un equipo de comunicación, y una persona responsable de la administración. Al inicio del segundo año se produjeron dos cambios en la composición del equipo, ingresando una nueva coordinadora del proyecto y una nueva responsable del resultado 2, que se sumaron a las responsables de los otros dos resultados haciendo del equipo del proyecto uno predominantemente femenino.

Los aspectos de comunicación y visibilidad se desarrollaron de manera articulada entre el equipo en la oficina de Lima y la de Madrid, adecuando y flexibilizando las estrategias y la modalidad comunicativa con relación a los interlocutores atendiendo a las personas beneficiarias, los agentes locales, la institucionalidad y la dimensión internacional en el marco de la incidencia y la difusión del quehacer del proyecto.

Por su lado la administración se mantuvo desde la oficina central de CESAL Perú en Lima.

El siguiente gráfico muestra la estructura de funcionamiento general del proyecto.

**Gráfico 2 Estructura organizativa del proyecto**



Los niveles de gestión han recaído en la coordinación del proyecto y administración en CESAL, tanto con relación a los recursos como a la ejecución de lo programado. En cuanto a la gestión interna de las actividades, el equipo técnico ha mantenido una coordinación y seguimiento colectivo asegurando la efectiva ejecución de lo programado, así como la articulación y complementariedad de las acciones y sus efectos.

Por otro lado, de acuerdo con los requerimientos del proyecto, se integraron diversos especialistas de las entidades aliadas que contribuyeron en la realización de las acciones de los tres componentes expresados en los tres resultados. Se contó con el apoyo de especialistas en capacitación técnica en las áreas de seguridad ciudadana, de gestión de riesgos de desastres, en eco-emprendimientos, en habilitación y construcción de espacios públicos, en gestión municipal, prevención de violencia.

Debe indicarse que CESAL cuenta con instalaciones en Huachipa en el distrito de Lurigancho-Chosica, con disponibilidad de recursos humanos, logísticos, y materiales para dar soporte a la ejecución del proyecto. Esta estructura de funcionamiento ha permitido un trabajo coordinado y articulado a nivel local como con las entidades aliadas de nivel metropolitano y nacional.

Los sistemas de seguimiento interno en CESAL han contribuido a un registro y control de la ejecución técnica y económica, como se detalla en el acápite siguiente.

### **3.5.3. La gestión y el monitoreo**

Respecto de la gestión y administración del proyecto, se puede indicar que CESAL cuenta con un sistema denominado SAGE de monitoreo que permite articular lo programático y lo financiero integrando la administración de los recursos con la gestión del proyecto lo que facilita la operatividad en terreno, la distribución de responsabilidades y el desarrollo de las actividades, así como brindar la información económica necesaria a la coordinación del proyecto para la toma oportuna de decisiones.

En cuanto al monitoreo técnico, CESAL realiza un registro mensual en matrices siguiendo el marco lógico, la planificación de actividades, la evolución de los indicadores, el desarrollo de las

evidencias y el cumplimiento de los colectivos metas, según la Herramienta de Monitoreo-Seguimiento de proyectos brindado por CESAL durante este proceso de evaluación.

Administrativamente CESAL cuenta con un sistema de registro de data y de procesamiento de esta que agiliza la gestión de los recursos y de los procesos administrativo-financieros de sus proyectos.

De acuerdo con el documento de formulación del proyecto, se identifica que se ha procedido a la definición de los recursos humanos siguiendo los procedimientos institucionales establecidos para la selección del personal de los proyectos, lo mismo que con los recursos materiales y económicos (bienes y servicios) requeridos.

Para finalizar, es necesario indicar que, para fines de la data a registrar en este informe, se ha considerado como datos finales oficiales los consignados en el informe técnico final y el reporte financiero proporcionados.

#### La Línea de Base

Se considera importante dedicar unas líneas al estudio de Línea de Base que estableció los valores de partida de los indicadores del proyecto y que se constituye entonces en un insumo del monitoreo de este.

De acuerdo con el informe del estudio, el procedimiento se basó en la recopilación, sistematización y análisis de información secundaria local y nacional (Villanes Rojas, 2018, pág. 8). También se realizaron entrevistas a informantes claves de acuerdo con lo definido en los indicadores del Objetivo específico y de los Resultados del proyecto.

Al revisar el documento informe se aprecia que consigna información básica recogida del documento de formulación del proyecto, incluyendo el listado de los beneficiarios directos e indirectos. Considerando que CESAL ha llevado a cabo anteriormente procesos diagnósticos recopilando información primaria en contacto con las poblaciones y organizaciones con las que buscaba trabajar, esta información debió también incorporarse como referente de las definiciones operacionales de las variables consignadas, así como para interpretar y sustentar los hallazgos.

Respecto a la recopilación de información secundaria de nivel nacional y metropolitano, esta configura el contexto para el análisis de los indicadores de cada componente y debía ayudar al análisis de estos, por lo que debe consignarse de esta manera en el documento del estudio. De igual forma será de utilidad que en el acápite de hallazgos propiamente dicho, se señale qué fuentes y datos recopilados sustentan específicamente cada uno de ellos.

### **3.6. Ejecución**

A lo largo de los dos años, la labor se ha concentrado en la ejecución de las actividades correspondientes a cada uno de los Resultados.

Como se puede observar en la Línea del tiempo elaborada con base en la matriz de monitoreo del proyecto, las actividades iniciaron en marzo de 2018, mostrando un retraso en la ejecución durante su primer año.

Como ya se ha indicado, los valores iniciales con los que se contrasta los valores finales responden al análisis documental de fuentes secundarias, así como al mapeo de actores y la información obtenida en el proceso de identificación y formulación del proyecto.

En cuanto a los meses de ampliación otorgados por el Ayuntamiento de Madrid, favorecieron la regularización de las actividades pendientes de ejecución durante el primer año y la culminación de lo planificado en los últimos meses del proyecto.

Como enfoque estratégico, se optó por focalizar su accionar en aquellas problemáticas que tuvieran como fortaleza la participación de los titulares de derechos y de obligaciones, generando una Ciudadanía Participativa, asumiendo como los grupos sociales clave de referencia a las Asociaciones de Vivienda procurando a partir de ellas la articulación de todas las actividades a emprender.

Con relación a los Resultados se puede señalar:

### **Resultado 1**

Contemplaba la realización de siete actividades, de las cuales el primer año se dio inicio a cinco de ellas. Se intensificó el trabajo en torno a las Juntas Vecinales y el trabajo socio-cultural con las y los jóvenes, así como la coordinación con la Municipalidad pese a que esto encontró las dificultades reiteradas anteriormente debido al proceso electoral que cruzó el primer año de ejecución.

El segundo año permitió desarrollar el trabajo en las escuelas de ciudadanía que no había sido atendido antes y con instituciones educativas, así como desarrollar el trabajo de seguridad ciudadana y consolidar la relación y participación de la nueva gestión municipal.

#### **Actividad 1: Implementación de Escuelas de Ciudadanía**

Esta actividad tuvo una duración de 10 meses, a lo largo de los cuales se realizaron seis (6) escuelas de ciudadanía de la que participaron **150 personas**, con el concurso de la Municipalidad, el Centro de Emergencia Mujer y la Comisaría, habiendo abordado los temas de seguridad ciudadana, prevención de la violencia familiar y formación de brigadistas.

Actores claves en estas actividades han sido las Juntas vecinales, la Red de cooperantes de mototaxistas y los agentes de serenazgo de la municipalidad quienes pudieron actualizar y reforzar sus conocimientos en torno a las problemáticas de seguridad ciudadana y violencia contra la mujer.

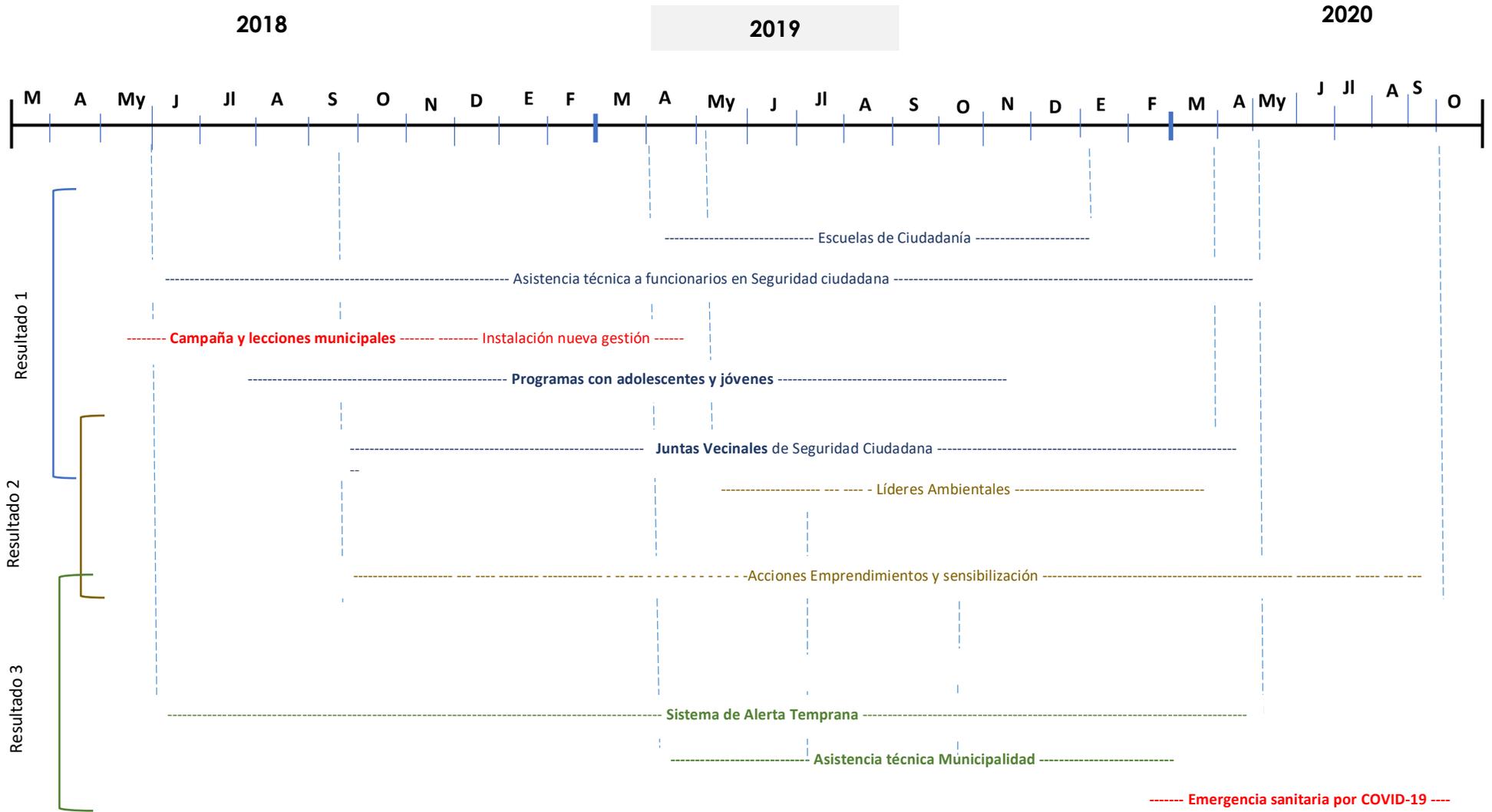
Esta actividad fue de suma importancia porque contribuyó al fortalecimiento de las capacidades de líderes y lideresas, así como de agentes comunitarios y municipales a favor de un mejor desempeño de sus labores en los ámbitos de su quehacer.

#### **Actividad 2: Implementación de Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana**

Esta actividad atravesó los 24 meses del proyecto, y supuso la conformación y puesta en operación de **13 juntas vecinales** de seguridad ciudadana en las tres zonas de intervención, movilizándolo a un total de **141 personas** siendo 65 las mujeres y 76 los hombres participantes.

Gráfico 3 Línea del tiempo del proyecto

Elaboración propia



----- Emergencia sanitaria por COVID-19 ----

La Juntas vecinales son agrupaciones de ciudadanas y ciudadanos que apoyan el accionar de la Policía Nacional del Perú (PNP) para mejorar los niveles de orden y seguridad de sus jurisdicciones, y tienen por misión desarrollar actividades preventivas, informativas y de proyección social en apoyo a la PNP para mejorar la seguridad ciudadana. Estas son promovidas por las Comisarías y hacen parte de la Comité Distrital de Seguridad Ciudadana (CODISEC) del distrito (Villanes Rojas, 2018, págs. 17-18). Sin embargo, muchas de las Juntas vecinales ya existentes no desarrollaban acciones previo al proyecto.

Estas juntas vecinales constituyen grupos voluntarios de vecinos de las Asociaciones de vivienda que cumplen la función de monitores de seguridad movilizando el accionar de toda la comunidad; su rol es de promotoras/es y organizadoras/es de acciones de control y vigilancia para el mantenimiento de la seguridad vecinal. Ha sido importante no sólo la capacitación brindada sino también el equipamiento básico otorgado a estos grupos los que les ha dotado de una mayor identidad y permitido su operatividad inmediata, dejando capacidades instaladas y planes de acción a partir del adiestramiento y la implementación de acciones concretas en el proceso mismo de su constitución.

Debe indicarse que, si bien la prevención de la violencia contra la mujer y la familia hace parte de las temáticas a atender y de hecho es una realidad preocupante, es mayor el interés en torno a la reducción y eliminación de la delincuencia que aqueja en las comunidades.

En esta labor ha sido clave la participación de las comisarías de Huachipa y Jicamarca desde su oficina de Participación Ciudadana.

*Nosotros en el proyecto primero ha sido la coordinación de las instituciones o entidades comprometidas en este proyecto (...) Luego de la convocatoria se hace una capacitación de sensibilización, donde la comisaría participa con un ponente para exponga cuales son los trabajos preventivos y represivos que realiza la comisaría y también una estadística que se está llevando en la comisaría de acuerdo a violencia familiar, de acuerdo a todos los índices delictivos que pueda haber (...) se hace las capacitaciones de lo que es seguridad ciudadana, arresto ciudadano, y trabajo en equipo. (...) Después se realiza la juramentación de Juntas Vecinales.*

Entrevista Comisaría de Jicamarca, noviembre 2020

### Actividad 3: Implementación de un Programa Sociocultural

Esta actividad se dirigió a la población adolescente y joven de las comunidades participantes y se desarrolló en los dos años del proyecto. Se realizaron **14 talleres artísticos**, superando la meta de diez, atendiendo a **180 adolescentes y jóvenes** entre 14 y 20 años de las tres zonas, habiendo desarrollado actividades en teatro, danzas, oratoria y guitarra, siendo las de teatro y danzas las de mayor demanda. Cabe señalar que, en este caso, del total de adolescentes y jóvenes participantes, el **85% fueron mujeres**.

Esta actividad se orientaba a promover el uso del tiempo libre en actividades creativas y recreativas, fomentando el compartir, la colaboración y la inclusión, la convivencia entre mujeres y hombres en un marco de respeto y la convivencia basada en el buen trato. El propósito era promover el desarrollo de habilidades socioemocionales y la prevención de la violencia contra la mujer, así como la reducción de conductas de riesgo y violentas, temas que se relacionan entre sí, siendo estas edades importantes para introducir un cuestionamiento y la

revisión de patrones socioculturales relativos a los roles y conductas asignadas tanto a hombres como a mujeres y sobre los modelos de relacionamiento comunes en el contexto. Al respecto existen estudios<sup>8</sup> que identifican factores de riesgo en la adolescencia y la juventud para ser víctima o victimario, habiendo violencia interpersonal, violencia autoinfligida, consumo de drogas, violencia sexual, y otras expresiones violentas de relacionamiento<sup>9</sup>.

Respecto del interés de atraer a los jóvenes mediante actividades que se creían serían de su interés, no resultaron tan atractivas, pero se supo reaccionar a tiempo y adaptarlas alcanzando participación, aunque no con el impacto previsto.

*Yo creo que los más débil que ha sido es el trabajo con la población más joven, con los adolescentes, con los jóvenes, esa relación más directa digamos con ellos. No tuvimos mucha respuesta con las actividades que se habían planteado para ellos. (...) entonces tratamos de adecuarlas, por ejemplo el tema de inclusión digital que era un programa muy específico que se había puesto en el proyecto, que metodológicamente a los docentes tampoco les parecía atractivo, no lo manejaban, lo tuvimos que adaptar (...) a través de los colegios si se logró captar. Pero siento que ahí no se respondió a los intereses de los jóvenes. (...) ha habido participación, pero tuvo sus dificultades, creo que no tuvimos el impacto esperado.*

Entrevista Coordinadora del proyecto, noviembre 2020

El acercamiento a estos grupos supone la identificación de las necesidades, intereses y preocupaciones de este sector de la población, que, por lo recogido, parecen teñirse de mucha incertidumbre frente a las pocas oportunidades educativas y laborales existentes, aspectos que en un contexto de pobreza y precariedad se vuelven urgentes.

La oferta recreativa puede sumarse a una oferta formativa técnica profesional y al incremento de oportunidades para la inserción laboral, asuntos que también contribuirían al alejamiento de conductas de riesgo presentes en el medio. Lo alcanzado en esta ocasión deja abierta la posibilidad de abordar otras temáticas con esta población susceptible de ser nuevamente convocada a nuevas iniciativas.

#### Actividad 4: Fomento de práctica deportiva

En esta actividad han participado 200 adolescentes entre los 12 y 18 años, habiendo desarrollado el deporte de fútbol, el más popular entre todas las edades en el país. El propósito de esta actividad fue desarrollar las habilidades personales y sociales de las y los participantes promoviendo el respeto, el trabajo en equipo y la comunicación, fortaleciendo la autoestima y un relacionamiento igualitario e inclusivo entre todas y todos.

Específicamente se llevaron adelante cinco escuelas comunitarias de fútbol en cuatro zonas, y una adaptada incorporando a adolescente con habilidades especiales en un Centro de Educación Básica Especial (CEBE) en Carapongo.

---

<sup>8</sup> “Prevención de la violencia en adolescentes y jóvenes: intervenciones que funcionan”, en <http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Preveni%C3%B3n%20de%20la%20violencia%20en%20adolescentes%20y%20j%C3%B3venes.pdf>

<sup>9</sup> “La violencia de género en jóvenes adolescentes desde los estereotipos de las relaciones de pareja. Estudio de caso en Colombia y España”, 2017, en <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349853220017.pdf>

*Se ha logrado llegar a 200 adolescentes entre las edades de 12 a 18 años a través de 05 escuelas comunitarias de fútbol (Carapongo, La Campiña, Hubert Lanssier y Nieveria) y 01 escuela deportiva adaptada (CEBE Carapongo) para desarrollar habilidades sociales y personales en adolescentes con habilidades especiales.*

Informe técnico final, 2020

Esta actividad se realizó con base en la metodología de las Escuelas Comunitarias y Socio deportivas de la Fundación Real Madrid, que propone a través del juego desarrollar habilidades personales y sociales en las y los participantes.

Según lo recopilado, en los asentamientos humanos existen pocos espacios públicos que faciliten el encuentro y la integración comunal, en particular pensados en las y los adolescentes y jóvenes, siendo las Instituciones Educativas (IE) las que más frecuentemente cuentan con espacios deportivos o abiertos. En ese sentido resulta importante haber podido contar con esta oportunidad para reunir a adolescentes diversos y propiciar la práctica deportiva. También es común en este tipo de asentamientos que donde se encuentre un espacio deportivo sea tomado por los adultos de las comunidades; en ese sentido es importante fomentar a nivel organizacional la incorporación de acciones dirigidas a este grupo, incorporando un enfoque inclusivo e igualitario en la planificación comunal.

#### Actividad 5: Organización de un Programa Cultural

Esta actividad estuvo orientada a la revalorización de la identidad cultural de la Huaca Cajamarquilla y su cuidado, destinándola a jóvenes y líderes de las comunidades del proyecto.

Al término del proyecto se da cuenta de la realización de dos visitas guiadas a la Huaca en coordinación con el Ministerio de Cultura a través del área de participación ciudadana, habiendo participado **84 personas** entre líderes de las asociaciones de vivienda, jóvenes, y adolescentes de las IE del área de intervención.

Resulta interesante encontrar en el territorio de las zonas de intervención restos arqueológicos. En particular esta huaca ocupa un área de casi 167 hectáreas y es considerada una de las ciudades más grande del antiguo Perú; en ese sentido representa una parte importante de la historia del país.

Por lo recopilado en este proceso se entiende que el principal objetivo logrado con las visitas además de brindar información pudo ser el reconocimiento del valor histórico existente en el territorio en el que viven las personas residentes de las comunidades motivo del proyecto. Ese reconocimiento buscaba alentar su cuidado, su protección y la prevención de su mal uso.

Debe señalarse que estas experiencias contribuyen a fortalecer un sentido de identidad en tanto el desarrollo y fortalecimiento del sentimiento de pertenencia ayuda a construir conciencia de vinculación en las personas o en los colectivos en un territorio y de ese modo alientan actitudes participativas y de cooperación en la comunidad. Debe recordarse que muchas de las familias residentes en las zonas del proyecto son migrantes o hijos en segunda o tercera generación de migrantes, cuyas familias de origen también muy probablemente residen en el distrito.

Siendo así, estas experiencias pueden haber contribuido a sensibilizar a líderes y jóvenes respecto del valor de su territorio y reforzado su sentido de pertenencia.

### Actividad 6: Capacitación y asistencia técnica a funcionarios municipales

Durante el proyecto se realizó un Diploma en Gestión Pública con Mención en Derechos Humanos mediante el cual se capacitó a **27 funcionarios** incluyendo temas de seguridad ciudadana y prevención de la violencia; de ese total 20 fueron mujeres.

El trabajo de fortalecimiento de capacidades se complementó con asistencia técnica a fin de que las y los funcionarios incorporaran en su práctica herramientas de gestión en seguridad ciudadana, prevención de la violencia contra la mujer, cuidado del medio ambiente y de riesgos de desastres.

Considerando la articulación de titulares de derechos y de obligaciones, se requiere que unos y otros fortalezcan sus capacidades de modo que en este caso las y los funcionarios cuenten con las herramientas técnicas para llevar adelante la gestión y la implementación de acciones orientadas a la prevención en seguridad ciudadana y violencia de género.

### Actividad 7: Programa de inclusión digital

Inicialmente se pensó en trabajar con el Microsoft YouthSpark que es una iniciativa global para ayudar a que todos los jóvenes tengan acceso a herramientas de programación, sin embargo, resultaba algo compleja para las características de los programas de aprendizaje de las Instituciones Educativas, y aunque en efecto se persistió en la enseñanza de un lenguaje de programación para el empoderamiento de las y los estudiantes, la propuesta se focalizó en el trabajo con el programa Scratch.

La puesta en marcha del programa Scratch supuso el trabajo en dos momentos del proyecto. Un primer momento de capacitación a las y los docentes del área de computación de tres IE de las zonas de intervención, a fin de que estos a su vez instruyeran a sus estudiantes.

Según el MIT Media Lab (laboratorio dentro de la Escuela de Arquitectura y Planificación en el Instituto de Tecnología de Massachusetts), el programa Scratch con el que se ha trabajado, *es un lenguaje de programación y una comunidad en línea donde los niños pueden programar y compartir medios interactivos como historias, juegos y animación con personas de todo el mundo. A medida que los niños crean con Scratch, aprenden a pensar creativamente, trabajar en colaboración y razonar sistemáticamente.*<sup>10</sup>

El propósito de implementar esta actividad fue desarrollar habilidades tecnológicas en las y los escolares. De acuerdo con lo recogido en este proceso de evaluación, se observa que estas experiencias han alentado en las y los estudiantes participantes la opción de una formación técnica posterior más avanzada ensanchando sus perspectivas futuras. Y por otro lado también ha fortalecido las capacidades de un grupo de docentes y despertado su interés y entusiasmo por la experiencia con sus estudiantes.

### **Resultado 2**

Este resultado se centró en el componente medioambiental enfocado en la recuperación, cuidado y mantenimiento de espacios públicos, el fortalecimiento de capacidades para el cuidado ambiental, y el fortalecimiento de emprendedores y emprendedoras para una gestión más saludable y eco-amigable de sus negocios.

---

<sup>10</sup><https://scratch.mit.edu/parents/>

Se debe recordar que la contaminación es un tema identificado como preocupante en las zonas de realización del proyecto. Además de la zona industrial, la crianza de cerdos y el reciclaje son actividades que al no conducirse adecuadamente perjudican el medio ambiente, cosa que común en el distrito.

Cuatro fueron las actividades priorizadas y se realizaron principalmente durante el segundo año del proyecto, año en que ingresó una nueva monitora responsable de este resultado.

#### Actividad 1: Programa de capacitación para líderes ambientales

Con esta actividad se promovió la conformación de Comités Ambientales y el fortalecimiento de capacidades de líderes comunales en torno a huertos urbanos, cuidado del medio ambiente, cambio climático y gestión ambiental.

Se logró conformar **tres comités ambientales**, uno en cada zona de intervención, y se capacitó a **53 líderes ambientales** comunitarios, a través de talleres vivenciales.

Un aspecto importante del proyecto es que, la constitución de los grupos comunitarios conformados a partir de la intervención ha ido acompañada de las condiciones para la implementación de acciones concretas que permitieron aplicar lo aprendido fortaleciendo dichos aprendizajes con la práctica, como también contribuyeron a tangibilizar cambios viables, lo que dota de credibilidad fortaleciendo la propuesta a nivel comunitario.

#### Actividad 2: Mapeo de emprendimientos económicos

Las zonas de ejecución del proyecto cuentan con terrenos dedicados a la producción agrícola donde se cultiva verduras y hortalizas básicamente. Asimismo, es común la crianza de animales menores, existiendo un sector destinado a la porcicultura.

Con el proyecto se identificaron **140 emprendimientos**, dedicados a la agricultura, porcicultura, y reciclaje.

Esta actividad permitió la identificación de las y los emprendedores y de las necesidades de capacitación para un mejor manejo de sus actividades considerando la menor afectación del medio ambiente y de la salud de las comunidades.

#### Actividad 3: Programas de capacitación en gestión de negocios resilientes

Luego del mapeo realizado, se procedió a la capacitación en los temas de los emprendimientos identificados. A esta actividad se sumaron emprendedores, capacitándose a **119 emprendedoras y emprendedores**. De estos, 69 son porcicultores, 31 agricultores y 19 mujeres dedicadas al reciclaje.

De ese total, el 76% fueron mujeres (90) y el 24% fueron hombres (29); en el caso de reciclaje todas eran emprendedoras del programa de reciclaje de Nievería, 18 de las 31 participantes eran agriculturas, y 53 eran porcicultoras.

Emprendedoras y emprendedores fueron capacitados en técnicas agroecológicas, en buenas prácticas de crianza porcina, y en manejo de residuos reciclables, según el giro de su actividad, y recibieron asistencia técnica por parte del equipo técnico del proyecto con el apoyo de la Agencia Agraria de Carapongo, órgano desconcentrado de la Dirección Regional de Agricultura

de Lima, encargada de efectuar en su circunscripción territorial acciones en materia agraria, la que depende técnica y funcionalmente del Ministerio de Agricultura y Riego del Perú.

Entre los logros se encuentra la disminución del uso de pesticidas en la agricultura, siendo reemplazados por insumos agroecológicos, la mejora de la disposición e higiene de las granjas para la crianza de cerdos y de las condiciones del reciclaje. También se ha instalado una parcela demostrativa y se cuenta con porcicultores cuyo criadero sirve de ejemplo para el adiestramiento de otros criadores.

Lo importante de la participación de la Agencia Agraria ha sido contar con una entidad pública especializada en el manejo agroecológico y eco amigable en temas de agricultura potenciando sinergias; y también el poder abrir un canal de trabajo entre esta entidad y las y los agro productores y porcicultores locales, lo que contribuye a la sostenibilidad de los cambios considerando la permanencia de la Agencia Agraria en el ámbito de trabajo.

*Vemos que hay en ellos el interés de conocer, hemos logrado que les haya picado ese bichito de saber más cosas respecto a nuevas tecnologías. Un ejemplo más palpable, es que el resultado de eso es que tenemos una parcela demostrativa donde las capacitaciones que hemos tenido durante el trabajo con CESAL, tenemos un área de 120 metros cuadrados de riego tecnificado, tenemos ahorita un fitotoldo que vamos a producir hortalizas, plantines (...) A nosotros nos ha parecido bien el trabajo que hemos desarrollado, hemos conversado con la señorita Heidi y con la licenciada Cristina<sup>11</sup> de ver la posibilidad de que se pueda quedar un tiempo más para poder acentuar más cosas.*

Entrevista técnico Agencia Agraria de Carapongo, noviembre 2020

*Toda mi vida que he vivido mi padre nunca, nunca, ha recibido una charla, de parte del gobierno, de las instituciones, nunca ha recibido. Ahora cuando nosotros solicitamos al gobierno regional, la Agencia Agraria de Carapongo, ellos hacen un convenio con CESAL (...) y CESAL como está en ese campo nos trajo a los ingenieros. (...) antes yo era solamente un agricultor de campo, ahora yo puedo conversar con las autoridades, explicarles el tema, antes no tenía esa, en mi vida personal me ha desarrollado a mi porque ahora yo puedo llegar a las autoridades, puedo exigirles.*

Entrevista Presidente de Asociación de productores agrícolas, noviembre 2020

#### Actividad 4: Implementación de acciones de sostenibilidad

Esta actividad se concentró en el segundo y último año del proyecto. Como efecto de la intervención se logró recuperar **ocho espacios públicos** e implementar algunas mejoras en otros dos. Estas actividades han contado con la participación de los comités ambientales, de la Municipalidad de Lurigancho Chosica, de la UCAL y del IVU-USMP, habiendo establecido articulación efectiva con estas instituciones, dejando abierto el canal para acciones de cooperación futuras con las comunidades como con CESAL.

*Teníamos nosotros una relación previa con la UCAL en un proyecto anterior y entonces se retomó esa relación con la UCAL principalmente en un espacio, en una comunidad que fue la comunidad de Nuevo Amanecer, y también se estableció una relación con la*

---

<sup>11</sup> Coordinadora del proyecto y monitora del Resultado 2 del proyecto respectivamente.

*Universidad de San Martín de Porres, con su Instituto de Vivienda y Urbanismo. Ellos se implicaron, pero en otros espacios públicos, en La Florida, en Las Brisas de Huachipa, en Nuevo Amanecer también tuvieron una intervención y apoyaron también en la capacitación a los dirigentes para la elaboración de mobiliario público, de bancas, con la tecnología que ellos utilizan de bajo costo y de fácil elaboración.*

Entrevista Coordinadora del proyecto, noviembre 2020

Asimismo, esta actividad suponía la ejecución de 20 acciones denominadas de sostenibilidad dado que supusieron sensibilizar sobre el cuidado del medio ambiente a fin de que las personas, vecinas y vecinos de las asociaciones de vivienda involucradas en el proyecto, cooperen y colaboren en la conservación, cuidado y buen uso de los espacios públicos recuperados de la mano de sus comités ambientales, así como, en general, mantengan mejores prácticas en el cuidado del medio ambiente. En total se realizaron **22 acciones** de sensibilización con la participación de **408 personas** entre mujeres (261) y hombres (147).

En esta como en otras de las actividades del proyecto destaca la participación de las mujeres; si bien se puede inferir que siendo las mujeres las que permanecen más tiempo en sus domicilios y en la comunidad aún si desarrollan alguna actividad económica o emprendimiento. Sin embargo, las posibilidades de sostenibilidad se incrementan si es la familia la que se involucra y de ahí la importancia de integrar también a los hombres. Por otro lado, despierta interés poder indagar más por las razones del involucramiento de las mujeres en los temas que afectan a sus comunidades, tanto como lo que esto representa para ellas en términos de sobrecarga, reconocimiento público, visibilidad, empoderamiento, entre otros temas relativos al cierre de brechas con relación a participación, igualdad y oportunidades.

*Hace cuatro años atrás ya estamos a la cabeza las mujeres yo este es mi cuarto año en abril cierro cuatro años trabajando para mi comunidad trabajando como secretaria de economía, de ahí ya no me puedo reelegir según las reglas que hay (...) pero ya yo me he visto involucrada en mi Junta Directiva la presidenta es mujer, en el 2017 también fue mujer, en su gran parte somos mujeres, tenemos tres varones en la Junta directiva, creo que en estos últimos tiempos ya hemos tomado más el trabajo las mujeres, eso también quiere decir que las mujeres también nos estamos preparando para tomar cargos.*

Entrevista dirigente Residencial Cajamarquilla, noviembre 2020

### **Resultado 3**

Este resultado se focalizó en fortalecer las capacidades humanas y materiales para la Gobernanza de la Gestión del Riesgo de Desastres en las comunidades más vulnerables de las zonas de intervención.

Siendo este un tema que toca dimensiones estructurales a nivel de cambios socioculturales tanto como de aspectos más bien físicos y materiales, exigió la participación y compromiso de funcionarios y técnicos de instituciones públicas y privadas, de dirigentes y líderes de la zona, para la coordinación y realización de acciones de gestión de riesgos.

El mayor logro ha sido la instalación y puesta en operación de un Sistema de Alerta Temprana Comunitario (SAT COM) tal como se da cuenta en la actividad tres, soportado en el fortalecimiento de las y los actores locales y su preparación para identificar y enfrentar las principales vulnerabilidades y los peligros a los que están expuestos.

A continuación, se presenta las seis actividades.

#### Actividad 1: Programa de fortalecimiento de capacidades en gestión de riesgo de desastres

Esta actividad se dirigió a autoridades, técnicos, funcionarios de la municipalidad, representantes y líderes comunitarios de los asentamientos humanos del proyecto, mediante la realización de talleres y seminarios.

Como resultado de esta actividad, se logró formar a **34 brigadistas** en colaboración con la Municipalidad del distrito y la colaboración de la Municipalidad Metropolitana de Lima y la DIRIS Lima Este. Los temas abordados fueron desde la formulación de un plan de emergencia, la prevención y control de incendios y los primeros auxilios, hasta la elaboración de un plan Familiar, de un mapa comunitario de riesgos, y el armado de carpas en situaciones de emergencia,

Del seminario taller participaron el equipo de trabajo de la Gestión de Riesgos y Desastres y la Plataforma de defensa civil del distrito de Lurigancho, habiendo culminado **22 personas**. En este caso los temas giraron alrededor del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres (SINAGERD) y los aspectos claves de la gestión y planificación para la prevención y reducción de los riesgos.

Nuevamente se trabajó con los dos tipos de actores claves; por un lado, los titulares de derechos capacitados, con información y conocimientos y por otro los titulares de obligaciones con las y los funcionarios y equipos técnicos de las entidades públicas. Esta articulación es importante para dotar de sostenibilidad a los procesos impulsados y fortalecer las dinámicas locales en torno a aspectos fundamentales para la mejora de la calidad de vida de las comunidades y sus poblaciones.

#### Actividad 2: Asesoría y asistencia técnica a autoridades, técnicos y funcionarios municipales

Todos los procesos promovidos desde el proyecto han combinado el fortalecimiento de capacidades con aplicación práctica de lo aprendido instalando capacidades en las comunidades y las instituciones involucradas. De la misma forma, esta actividad procuró la aplicación y complementación de lo aprendido en el seminario taller (actividad anterior) a través de la asistencia técnica al equipo de la subgerencia de Defensa Civil de la Municipalidad del distrito, para la formulación de planes y programas en el marco de la gestión municipal.

De esta manera se ha fortalecido al equipo municipal para la gestión de riesgos de desastres, la atención de emergencias y la intervención comunitaria.

#### Actividad 3: Establecimiento de un sistema de alerta temprana comunitaria

Esta actividad se dirigió al establecimiento de un Sistema de Alerta Temprana Comunitario (SAT-COM) convocando la participación de la comunidad organizada, de líderes y lideresas, en alianza con la Municipalidad de Lurigancho y en articulación con la Municipalidad Metropolitana de Lima, la Dirección Regional de Salud (DIRIS) Lima Este, el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI), el Instituto Geofísico del Perú (IGP), la Autoridad Nacional del Agua (ANA), la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 06, ONGs y empresas privadas con actuación en el distrito.

Esta actividad siguió la metodología establecida desde el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (CENEPRED) articulado al Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres (SINAGERD).

Esta actividad ha supuesto una gran movilización de recursos humanos y materiales, habiendo abordado los componentes claves incluyendo el mapeo de riesgos de huaycos en 17 de las asociaciones de vivienda ubicadas en las márgenes del Huaycoloro, la preparación para el seguimiento y la alerta, la implementación de un Espacio de Monitoreo de Emergencias y Desastres (EMED), y la capacitación para dar respuesta a emergencias fortaleciendo la capacidad resiliencia comunitaria.

Esto ha sido importante en zonas que han sido afectadas por un conjunto de emergencias (Villanes Rojas, 2018, pág. 15) y en las se verificaba dificultades para prevenir los riesgos de desastres, enfrentar y recuperarse de los efectos de las emergencias, al no contar con un plan de acción de prevención de riesgos ni de contingencia ante inundaciones (Villanes Rojas, 2018, págs. 21-22).

#### Actividad 4: Elaboración de un plan de contingencia local

La elaboración de **un plan de contingencia local** ante inundaciones del río Huaycoloro ha sido un instrumento necesario de elaborar considerando los riesgos de este tipo que ha enfrentado y enfrentan las comunidades asentadas en los márgenes de este.

Esta actividad ha conducido a que la municipalidad del distrito cuente con un plan de contingencia ante lluvias intensas para los años 2020 – 2021, elaborado por la Sub Gerencia de Defensa Civil con la asistencia técnica del proyecto y la participación de representantes de las asociaciones de viviendas asentadas en ambas márgenes de la quebrada Huaycoloro.

Nuevamente los actores claves fueron convocados para articularse en torno a un tema de suma importancia para los asentamientos humanos del proyecto, reforzando el rol conductor de la municipalidad y asegurando la gestión participativa con la presencia de las comunidades.

#### Actividad 5: Participación en evento internacional sobre Nueva Agenda Urbana

CESAL participó con el proyecto de **dos eventos internacionales** que permitieron mostrar su metodología de planificación urbana y social que desarrolla, su práctica y enfoques, con los cuales aporta al desarrollo de territorios urbanos sostenibles, inclusivos y resilientes, en el marco de la NUA. Participó del III Foro Regional de Vivienda y Hábitat para América Latina y El Caribe organizado por Hábitat para la Humanidad y Cities Alliance, y el Décimo Foro Urbano Mundial para América Latina y El Caribe organizado y convocado por la ONU Hábitat con la finalidad de analizar la implementación de la Nueva Agenda Urbana (NAU) y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Esta participación le dio visibilidad al proyecto y a la aproximación con la que CESAL aborda sus intervenciones involucrando a los actores locales, la institucionalidad y a las propias fuentes de cooperación.

*Lo que nos marca es una meta más global que es el del ODS 11, en el cual el Ayuntamiento, CESAL y todos aquellos que tengan que ver con ciudades tienen clarísimo esa meta. Entonces ahí nosotros, nuestra idea en comunicación es cómo este trabajo de campo, estas buenas prácticas que han estado saliendo, contribuyen a esa meta. Entonces la idea es mostrar, mostrar, mostrar, y el Ayuntamiento también se ha sumado a eso.*

Entrevista grupal equipo de comunicaciones, noviembre 2020

#### Actividad 6: Organización de dos eventos

En el marco del proyecto se organizó el **Primer Congreso Internacional y la Feria en Gestión del Riesgo de Desastres “Experiencias y Buenas Prácticas”**, en alianza con la Municipalidad Metropolitana de Lima, y en la que participaron los integrantes del SINAGERD, CENEPRED, INDECI, Instituciones técnicos-científicos, Gobiernos Locales, entidades públicas, entidades privadas e instituciones Internacionales. Llevado a cabo a lo largo de tres días, en este evento CESAL presento su experiencia de trabajo en la implementación del Sistema de Alerta Temprana Comunitaria en la quebrada Huaycoloro, contando con una asistencia de **214 personas**.

Adicionalmente, al finalizar el proyecto se realizó un webinar colocando la prevención de riesgos de desastres en el marco de la emergencia sanitaria por Covid-19 denominado "Construyendo Comunidades Seguras en LAC: Estrategias, retos y desafíos frente al COVID19", con la participación de ponentes internacionales y el Ayuntamiento de Madrid.

Estas actividades como la referida anteriormente (Actividad 5), se orientan a la difusión, sensibilización y divulgación de las experiencias impulsadas por el proyecto y la promoción de las buenas prácticas de trabajo articulado población, instituciones públicas, sociedad civil organizada y empresa privada, mostrando los resultados y el impacto alcanzado.

Es importante exponer las experiencias y compartir enfoques y metodologías, pues eso contribuye a la institucionalización de conocimiento derivado de las intervenciones, a incrementar la memoria institucional, y a fortalecer vínculos de cooperación a nivel local, nacional e internacional.

**Tabla 5 Porcentaje de logro de indicadores y metas**

<b>Nivel</b>	<b>Indicador</b>	<b>Valor esperado</b>	<b>Valor final alcanzado</b>	<b>Porcentaje de logro</b>	<b>Avance logrado</b>	<b>Valoración del logro</b>
Objetivo Específico	Juntas Vecinales de Seguridad de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería ejecutan iniciativas	11 Juntas Vecinales 03 iniciativas conjuntas	13 Juntas Vecinales 03 iniciativas conjuntas	118%		<b>AS</b>
	Incremento del número de personas que participan en acciones de seguridad ciudadana, cuidado del medio ambiente y gestión de riesgo de desastre	40% de incremento	800% de incremento (de 55 a 497 personas)	100%		
	Recuperación de espacios públicos	08 Asociaciones de Vivienda recuperan espacios públicos	08 espacios públicos recuperados	100%		
	Sistema de alerta temprana comunitaria sobre desastres naturales y Seguridad ciudadana	01 Sistema de Alerta Temprana	01 Sistema de Alerta Temprana	100%		
Resultado 1	Comités de Vigilancia Ciudadana ejecutan sus Planes de trabajo anual	60% de Comités de Vigilancia Ciudadana 70% de ejecución	70% de Comités de Vigilancia Ciudadana (9 de los 13 Comités) 80% de ejecución	118%		<b>AS</b>
	Jóvenes mejoran sus capacidades de convivencia	200 jóvenes	300 jóvenes	150%		
	Funcionarios municipales incorporan en su trabajo herramientas de gestión	30 funcionarios 3 herramientas de gestión	36 funcionarios 3 herramientas de gestión	120%		
Resultado 2	Comités Ambientales constituidos por líderes ambientales	03 Comités Ambientales 50 líderes ambientales	03 Comités Ambientales 53 líderes ambientales	106%		<b>AS</b>

	Recuperación de espacios públicos	06 espacios públicos	08 espacios públicos	133%		
	Incorporación de acciones de sensibilización sobre cuidado del medio ambiente	05 acciones	05 acciones	100%		
	Conductores de negocios individuales participan en programa de formación y mejoran la salubridad en sus emprendimientos	60% de conductores de negocios	61% de conductores de negocios	100%		
Resultado 3	Ejecución de iniciativas de gestión de riesgos de desastres	11 Asociaciones 5 iniciativas	11 Asociaciones 10 iniciativas	200%		<b>AS</b>
	Juntas vecinales proponen proyectos de prevención de riesgos	06 Juntas Vecinales	05 Juntas Vecinales	83%		
	Líderes participan en el seminario de buenas prácticas de gestión de riesgo de desastres	60% de líderes 11 Asociaciones de Vivienda	86% de líderes (19 de 22) 11 Asociaciones de Vivienda	135%		
	Municipio de Lurigancho-Chosica elabora un Plan de contingencia local	01 Plan de contingencia	01 Plan de contingencia	100%		

### 3.6.1. Síntesis cuantitativa del proyecto

**Tabla 6 Total de Beneficiarios según colectivos meta**

COLECTIVOS META	Formulación			TOTAL		
	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres	Total
Titulares de Obligaciones	16	14	30	52	88	140
Titulares de responsabilidades	180	120	300	252	245	497
Titulares de derechos	650	500	1150	592	519	1111
<b>TOTAL</b>	<b>846</b>	<b>634</b>	<b>1480</b>	<b>896</b>	<b>852</b>	<b>1748</b>

**Tabla 7 Beneficiarias/ios directas/os por Resultado**

Beneficiarias y Beneficiarios	N°
<i>Resultado 1: Fortalecidas las capacidades y la organización de 800 personas entre dirigentes, líderes y lideresas, agentes comunitarios, jóvenes, subgerencia de seguridad ciudadana del gobierno local y comisarías de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería, en temas de Seguridad Ciudadana, Prevención de la violencia contra la mujer y Promoción de la cultura del Buen Trato.</i>	
Personas capacitadas en Escuelas ciudadanas	150
Personas participantes en seguridad ciudadana	141 13 Juntas Vecinales
Adolescentes y Jóvenes han mejorado sus capacidades (prevención violencia contra la mujer y buen trato, integración comunitaria)	376
Funcionarios municipales que incorporan herramientas de gestión (seguridad ciudadana, prevención de violencia contra la mujer, cuidado del medio ambiente y gestión de riesgos de desastre)	36
Estudiantes capacitados	134
Docentes capacitados	13
<i>Resultado 2: Mejoradas las condiciones medioambientales en las 11 asociaciones de vivienda de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo mediante el uso, cuidado, mantenimiento y recuperación de espacios públicos, y apoyo para la gestión saludable de emprendimientos económicos de reciclaje, porcicultura, agricultura liderados principalmente por mujeres.</i>	
Líderes ambientales comunitarios capacitados	53
Emprendores/as capacitados/as manejan buenas prácticas ambientales	119
Personas sensibilizadas en cuidado de medio ambiente	408
<i>Resultado 3: Fortalecidas las capacidades de 100 líderes representantes de actores públicos, privados y sociedad civil en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible a partir de lo establecido en la Nueva Agenda Urbana (NUA-Hábitat III) en los asentamientos humanos de Cajamarquilla, Nievería, Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica.</i>	
Brigadistas capacitados	34
Funcionarios municipales capacitados	22

Funcionarios municipales asistidos técnicamente	07
Dirigentes y líderes capacitados en Sistema de Alerta Temprana	13
Participantes en eventos	193

### **Ejecución Presupuestal**

De acuerdo con la información recabada, la ejecución económica ha sido correcta, habiendo mantenido un adecuado registro y rendición de los gastos ejecutados.

El Ayuntamiento de Madrid realizó un único desembolso al inicio del proyecto en tanto CESAL España fue desembolsando en transferencias trimestrales para su ejecución.

**Tabla 8 Transferencias trimestrales de fondos**

FECHA	EURO	NUEVO SOL
02/08/2018	-52.308,85	198.193,01
19/03/2018	-42.841,88	170.274,64
11/01/2019	-37.393,07	142.026,35
26/04/2019	-36.242,73	132.811,50
25/07/2019	-28.284,97	102.533,00
11/10/2019	-28.597,00	104.410,50
22/11/2019	-28.162,22	103.989,00
13/03/2020	-66.356,59	258.498,73
<b>SALDOS</b>	<b>-320.187,31</b>	<b>1.212.736,73</b>

Según el informe económico final, se ejecutó el 100% del presupuesto total aprobado, tal como se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico 4 Ejecución presupuestal**



#### **IV. Principales hallazgos: Análisis de resultados y criterios de evaluación**

De acuerdo con los criterios establecidos y las interrogantes propuestas en cada uno de ellos, corresponde analizar los niveles de logro alcanzados para definir la calidad de la intervención y complementar el análisis de los resultados, realizado en la tercera parte de este documento.

##### **4.1. Pertinencia**

Como se puede inferir del análisis realizado a partir de las fuentes secundarias (Memoria e informes técnicos y de monitoreo), el proyecto evidencia un alto grado de pertinencia en su formulación e implementación, atendiendo las necesidades de la población destinataria con relación a la seguridad ciudadana, cuidado del medio ambiente y prevención y gestión de riesgos de desastres.

CESAL ha mantenido reuniones previas a la formulación del proyecto con los colectivos de interés de las comunidades de la intervención, líderes y lideresas de las asociaciones de vivienda, además de haber acumulado información diagnóstica previa, que le ha permitido identificar los temas de mayor preocupación al momento de elaborar la propuesta.

Debe recordarse que en la evolución del quehacer institucional de CESAL en las zonas de intervención, se había desarrollado procesos de habitabilidad básica (Huachipa, 2008-2013), habiendo trabajado en la participación ciudadana y la generación de sinergias desde diversos otros proyectos.

En ese sentido, los vínculos preexistentes y la experiencia acumulada han facilitado una formulación pertinente, habiendo una adecuada correspondencia entre los resultados y el objetivo propuesto con los problemas identificados. Los altos niveles de contaminación ambiental y alto riesgo de desastres naturales, la presencia de inseguridad ciudadana y violencia contra la mujer, la precariedad en el empleo y deserción laboral en jóvenes, junto con la baja cobertura de los titulares de obligaciones en temas de seguridad, de espacios públicos seguros y la débil participación del gobierno local en el fomento de la ciudadanía, al lado de una falta de política local que incentive el desarrollo económico local, han sido abordados desde el fortalecimiento de capacidades de comunidades y funcionarias y funcionarios públicos, con la puesta en marcha de acciones de prevención y gestión de riesgos de desastres, con articulación estado-sociedad civil-población organizada, y con la implementación básica para la participación de una ciudadanía responsable.

*Yo considero en el tema por ejemplo en un termino amplio, en todo el enfoque de lo que es la ciudad, como una posibilidad de mejorar lo que es tu calidad de vida. Esas comunidades no cuentan con las condiciones para disfrutar de su ciudad de manera segura, de manera inclusiva, resiliente. Venían golpeados por el fenómeno del Niño, que dejó a comunidades a las que no solo les quitó su vivienda sino sus medios de vida (...) sumado a la inexistencia, al abandono del gobierno local en la atención de los servicios públicos también. En tu derecho de disfrutar de tu ciudad, yo considero que el proyecto era pertinente, respondía a una necesidad en conjunto.*

Entrevista Coordinadora del Proyecto, noviembre 2020

De esta forma se ha estructurado de manera correcta objetivos, resultados y actividades de la intervención, así como estrategias para la promoción e impulso de los procesos implicados en el proyecto, incluida la sostenibilidad de estos.

Además, se ha evidenciado el alineamiento de los componentes del proyecto con las políticas locales, nacionales e internacionales, siendo aún estos temas de la agenda local posibles de continuar desarrollándose en las zonas de intervención para profundizar los logros alcanzados con el proyecto.

En conclusión, el modelo de intervención del proyecto ha abordado la problemática identificada, ha respondido a las prioridades y necesidades locales, ha sabido identificar con pertinencia a los actores y colaboradores apropiados, habiéndose adecuado de manera flexible los mecanismos de intervención al contexto y al logro de los resultados; es por todo ello que se valida que el proyecto ha alcanzado un alto grado de pertinencia.

#### **4.2. Eficacia**

El análisis de la eficacia lleva a revisar la consecución del objetivo y los resultados propuestos a través de los productos y las actividades logradas.

En este caso remite a la mejora de la calidad de vida, reconstrucción y el desarrollo sostenible de los asentamientos humanos de las zonas de intervención, el fortalecimiento de capacidades y de organización de los colectivos beneficiarios y otros actores locales en temas de seguridad ciudadana, prevención de la violencia contra la mujer y promoción de la cultura del buen trato; la mejora de las condiciones medioambientales, la recuperación, uso, cuidado y mantenimiento de espacios públicos; el apoyo para la gestión saludable de emprendimientos económicos; y el fortalecimiento de las capacidades de los actores locales (titulares de derechos y titulares de obligaciones) en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible.

Al respecto se puede decir que el proyecto enfrentó dos hechos de la realidad que pudieron limitar su ejecución. La primera con relación al primer año de ejecución que se retrasó debido a al proceso electoral municipal que lo atravesó y que impidió la realización de actividades claves con el gobierno local. A ellos se sumó una gestión del proyecto poco eficaz que no permitió el avance efectivo de lo programado.

La otra limitación vivida por el proyecto ha sido la emergencia sanitaria presente hasta la actualidad que obligó a la suspensión de actividades presenciales durante algunos meses. Sin embargo, esas circunstancias a la vez permitieron poner a prueba las capacidades fortalecidas de los actores locales para organizarse y enfrentar en sus zonas dicha problemática.

*Y durante estos meses que ya no hemos tenido una presencia ya han sido los de la municipalidad los que han tenido que tratar con la población sin digamos intermediarios. Esta articulación previa ha ayudado mucho también a enfrentar toda la crisis sanitaria. Las juntas vecinales coordinaban ya directamente porque ya conocen al de participación ciudadana, porque conocen al comisario.*

Entrevista Coordinadora del proyecto, noviembre 2020

Ambas circunstancias pudieron tener un impacto negativo en el desenvolvimiento del proyecto. Pero como ya se ha señalado, CESAL con el apoyo del Ayuntamiento de Madrid que permitió la ampliación de 8 meses, y el recambio en la coordinación del proyecto y de la responsable de del Resultado 2, tema clave de este, y con un alto nivel de flexibilidad, se logró que no se afectara la lógica de la intervención. Se adaptaron las actividades incorporando a nuevos actores aliados en la ejecución sin distorsionar los resultados propuestos ni variar los temas a abordar fortaleciendo más bien las estrategias y enfoques de trabajo.

En términos de logros, se cumplió con los resultados propuestos y el objetivo específico del proyecto, habiendo mejorado significativamente la calidad de vida de las poblaciones beneficiarias asegurando mecanismos de prevención de riesgos de desastres en los asentamientos humanos más vulnerables de las zonas de intervención (Resultado 3); se ha facilitado la articulación entre el gobierno local y las comunidades instalando compromisos y dotando de herramientas para una gestión pública y ciudadana del desarrollo sostenible (Resultado 2 y 3); y se ha contribuido al desarrollo de capacidades y sensibilizado a la población en el cuidado del medio ambiente y sobre su responsabilidad en la seguridad ciudadana y la prevención de la violencia (Resultado 1 y 2).

El Resultado 1 propuso: Fortalecidas las capacidades y la organización de 800 personas entre dirigentes, líderes y lideresas, agentes comunitarios, jóvenes, subgerencia de seguridad ciudadana del gobierno local y comisarías de los AAHH de Carapongo, Cajamarquilla y Nievería, en temas de Seguridad Ciudadana, Prevención de la violencia contra la mujer y Promoción de la cultura del Buen Trato.

Esto se logró superando, como en los otros dos resultados, las metas propuestas mediante el desarrollo de acciones de capacitación con actores claves, el fortalecimiento de la participación ciudadana, la conformación de Juntas Vecinales de seguridad ciudadana y prevención de la violencia, acciones socioculturales y educativas con adolescentes y jóvenes para el desarrollo de habilidades socio-emocionales, y la capacitación y asistencia técnica al gobierno local para la implementación de herramientas de gestión en los temas vertebrales del proyecto: seguridad ciudadana y prevención de la violencia, cuidado del medio ambiente y prevención de riesgos de desastres.

En tanto en el Resultado 2 se esperaba: Mejoradas las condiciones medioambientales en las 11 asociaciones de vivienda de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo mediante el uso, cuidado, mantenimiento y recuperación de espacios públicos, y apoyo para la gestión saludable de emprendimientos económicos de reciclaje, porcicultura, agricultura liderados principalmente por mujeres.

Al respecto, se logró el fortalecimiento de emprendedoras y emprendedores locales para un mejor manejo de sus negocios habiendo potenciado su desarrollo y alcanzado un incremento de sus ingresos; también se ha fortalecido las capacidades y conformado comités ambientales, y junto con ello se han recuperado espacios públicos utilizando recursos locales y la fuerza comunal y que se constituyen en lugares de encuentro que han de ser mantenidos y cuidados de manera eco-eficiente por sus residentes.

Y con relación al Resultado 3, el proyecto propuso: Fortalecidas las capacidades de 100 líderes representantes de actores públicos, privados y sociedad civil en la prevención y gestión adecuada de los riesgos de desastres e impulso del desarrollo urbano sostenible a partir de lo

establecido en la Nueva Agenda Urbana (NUA-Hábitat III) en los asentamientos humanos de Cajamarquilla, Nievería, Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica.

Para la consecución de este resultado se emprendió el fomentó del hacer y el aprender, en tanto se fortalecieron las capacidades a la par que se fue preparando el SAT. Este se articuló con las otras acciones relativas a la asistencia técnica y fortalecimiento del equipo municipal para la gestión apropiada de planes en la prevención de desastres, y la sensibilización y preparación de la población para el trabajo local de prevención y atención de emergencias liderado por brigadistas capacitados.

*Entonces creo que ambas cosas son fundamentales en el desarrollo de cualquier país o comunidad, la parte material y la parte, no sé, espiritual, intelectual, como queramos ... o cultural, hay un desarrollo también cultural. Creo que en ese sentido, esa innovación que ha puesto CESAL en los últimos meses de fortalecer las capacidades para hacer buen uso de los materiales ha sido fundamental y esto se reflejó cuando ahora hemos hecho con la comisaría un puesto de auxilio rápido (...) la participación de las juntas vecinales ha sido extraordinaria (...) es la expresión de todo este proceso que se ha venido implementando durante los últimos meses (...) dos cosa fundamentales, dotarle de los recursos logísticos a las comunidades y también dotar de una conciencia ciudadana.*  
Grupo de discusión Juntas Vecinales, Coordinador Comisaría de Huachipa, noviembre 2020

En todos los casos ha habido una doble complementariedad promovida por el proyecto. Por un lado, entre los titulares de derechos y los titulares de obligaciones, fortaleciendo en ambos sus capacidades y facilitando la ejecución de acciones a favor de la comunidad. Y por otro lado la articulación entre los actores tanto de sociedad civil como públicos, generando sinergias y favoreciendo articulaciones sostenibles.

*Eso ha sido un logro importante, este acercamiento, esta recuperación de confianza también de los funcionarios de la municipalidad, que bajen a campo, que se reúnan con los dirigentes en reuniones que nosotros convocábamos de mesa de trabajo, no solamente nosotros nos reuníamos con los funcionarios, equipo técnico-funcionarios, no, tratábamos siempre de involucrar a los líderes, a los dirigentes, y que las reuniones sean siempre en el propio territorio. El funcionario está acostumbrado a que la gente vaya a demandarles, vaya al palacio municipal, saque su cita, saque su audiencia, y hemos con el proyecto logrado establecer otro tipo de dinámica, otro tipo de relación entre el funcionario y el ciudadano. Que sea el funcionario el que baje, que vaya al local comunal y se reúna y estando en el territorio pueda percibir realmente las necesidades de la gente.*  
Entrevista Coordinadora de proyecto, noviembre 2020

Esta complementariedad de acciones tuvo sus frutos en la consecución con éxito de lo propuesto.

Sólo un aspecto observa algunas limitaciones que responden a percepciones ancladas en patrones culturales que resultan difíciles de cambiar en corto plazo o sobre los cuales se ve poco

avance; se trata de la prevención de la violencia contra las mujeres. Esta es una problemática vigente en las comunidades del proyecto, pero de difícil acceso como los testimonian las entrevistas realizadas en el marco de la presente evaluación. En líneas generales, impresiona los logros reportados no solo sobrepasando las metas establecidas sino cumpliendo con la realización de las actividades y alcanzando los productos comprometidos con una alta calidad técnica en colaboración con las y los expertos técnicos temáticos, desde un enfoque multiactor, asegurando la participación de titulares de derechos y titulares de obligaciones y fortaleciendo capacidades para la actuación efectiva en el cumplimiento de sus responsabilidades. En ese sentido, el proyecto ha sido altamente eficaz.

Se pueden distinguir algunos factores de éxito para el logro de la eficacia. Aquí se puede destacar:

- el desempeño de la coordinación del proyecto y del equipo y su nivel de conocimiento, experiencia y compromiso con el proyecto y la población;
- el conocimiento institucional de la realidad local y su experiencia que han sido capitalizadas en el proyecto;
- el sistema de monitoreo y seguimiento internos institucionales – técnico y financiero - que contribuyeron a la gestión del proyecto;
- las estrategias de articulación y participación multiactor: gobierno local, colectivos beneficiarios, entidades públicas de nivel metropolitano y nacional, comunidad académica, sector privado y sociedad civil organizada;
- la estrategia de visibilidad y comunicación a nivel internacional (III Foro Regional de Vivienda y Hábitat para América Latina y El Caribe, Décimo Foro Urbano Mundial para América Latina y El Caribe; Primer Congreso Internacional y Feria en Gestión del Riesgo de Desastres); y
- la generación de sinergias, estableciendo y fortaleciendo vínculos interinstitucionales cumpliendo el proyecto un rol de bisagra y de articulación.

### **4.3. Eficiencia**

La Eficiencia remite a la relación entre los resultados, la ejecución de actividades y los recursos utilizados, materiales, financieros y humanos.

De acuerdo con lo recopilado, se ha sabido gestionar los fondos y los recursos de manera eficiente destacando la superación de las metas establecidas en términos de cobertura (Resultado 1, 2 y 3). Pese al retraso inicial en la ejecución de lo programado explicado por el proceso preelectoral, se ha logrado superar las metas de beneficiarios directos y el porcentaje de logro de los indicadores.

Por su parte, de acuerdo con la información registrada en los reportes económicos brindados para esta evaluación, no ha habido dificultad en la ejecución del presupuesto, alcanzándose una **ejecución del 100%**.

**Tabla 4: Distribución de la ejecución presupuestal por fuente de financiamiento**

Fuente de financiamiento	Previsto	Ejecutado	Porcentaje de ejecución
Ayuntamiento de Madrid	350,000.00	350,000.00	100%
Contrapartida	191,691.90	191,691.90	100%
Total	541,691.90	541,691.90	100%

Los recursos humanos asignados al proyecto cubrieron satisfactoriamente el perfil requerido, contando con amplia experiencia y conocimiento en los temas atendidos, así como de las zonas de intervención, y en varios casos ya habían colaborado o venían colaborando con CESAL lo que contribuyó con su conocimiento de los enfoques y de la práctica institucional, por lo que supieron llevar adelante todas las actividades comprometidas.

Pese a constituir un equipo central mínimo, se supo potenciar la generación de sinergias interinstitucionales y conformar acuerdos de colaboración altamente satisfactorios para las otras instituciones como para CESAL.

A pesar de las circunstancias recientes, el equipo acudió a otros recursos de comunicación con los colectivos en las zonas, manteniendo el trabajo y dando continuidad a lo emprendido.

En cuanto al equipamiento y los recursos materiales, se ha transferido a las organizaciones presentes en las asociaciones de vivienda, así como a algunas entidades que las requieren y con las que han llevado adelante un trabajo conjunto. Se ha hecho entrega a las Juntas Vecinales de la Asociación de Vivienda Nuevo Amanecer, de la Asociación de Vivienda Residencial Cajamarquilla y de la Asociación de Vivienda Los Claveles; también a las Oficinas de Participación Vecinal de la Comisaria de Huachipa y de la Comisaria de Jicamarca. Los equipos adquiridos con motivo del proyecto en los tres resultados constituyen bienes de las comunidades como en el caso de los diez sistemas de Alarma Comunitaria de tecnología GMS- Sistema de perifoneo por telefonía celular, entregados a las Juntas Vecinales; los 20 reflectores eléctricos de 200 watt de potencia transferidos a diez asociaciones de vivienda que cuentan con Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana; los diez reflectores solares de 200 watt de potencia para los parques y paraderos recuperados; y los 25 megáfonos de 50 watt de potencia. También se ha entregado el equipamiento del EMED-Cajamarquilla a la Municipalidad de Lurigancho Chosica, los dos Sistema Alarma Alcom Voz instalados en la caseta de Serenazgo de Villa Leticia y en el local Comunal de la Asociación de Vivienda La Florida a la Municipalidad de Lurigancho, y materiales básicos para la respuesta ante emergencias a las Asociaciones de vivienda de la Zona de Cajamarquilla, entre otros (Informe técnico final, 2020).

Los resultados en cuanto a gestión administrativa, financiera y técnica son altamente satisfactorios demostrando un alto nivel de eficiencia en la ejecución.

#### **4.4. Impacto**

La evaluación del proyecto se ha realizado apenas culminada la ejecución de este; por ello se ha considerado en este caso el análisis de los efectos observados alcanzados a su término. La evaluación de impacto requerirá volver a mirar estos efectos con un margen de tiempo mucho

mayor que transite por la sostenibilidad de los cambios, sobre lo cual se reflexiona en el criterio de análisis correspondiente.

Entonces, sobre los efectos alcanzados se puede indicar que el proyecto ha **contribuido efectivamente a la mejora de la calidad de vida y el desarrollo sostenible** de los asentamientos humanos involucrados.

En el espacio colectivo, se ha fortalecido las competencias de líderes y lideresas para gestionar comunitariamente los aspectos de la seguridad ciudadana, el cuidado del medio ambiente y el mantenimiento de los espacios públicos recuperados, el sistema de alerta temprana comunitario articulando equipos de personas voluntarias (brigadistas) con el equipamiento instalado y la dirigencia vecinal, y empoderando como titulares de derechos a los colectivos en las asociaciones de vivienda para la interlocución y concertación con las entidades públicas así como con entidades privadas.

Si bien el enfoque de derechos no se encuentra explícitamente desarrollado en la propuesta del proyecto, resulta fundamental y es el anclaje teórico y estratégico del quehacer desplegado, pues el desarrollo sostenible y los mecanismos para una gestión pública y comunitaria orientada a la mejora de la calidad de vida de las poblaciones destinatarias, parte del reconocimiento de la legitimidad de los derechos y de la igualdad de los mismos entre todas las personas, incluyendo en ello el enfoque de igualdad de género y la necesidad de la reducción de las brechas existentes social, económica y política (participación y toma de decisiones).

En ese sentido, de acuerdo con lo reportado por CESAL, a las fuentes de verificación y a los testimonios recogidos, hoy se aprecia efectos muy positivos derivados de cambios significativos producidos en ámbitos comunitarios y personales de las poblaciones objetivo, y que son reconocidos por ellas.

Esto da cuenta de los efectos alcanzados y que son valorados por las y los beneficiarios que identifican las bondades de los cambios producidos. Insertamos acá algunas fotos remitidas por una de las mujeres beneficiarias que muestran el esfuerzo puesto en la mejora de las viviendas con el cuidado de las plantas, el pintado de fachadas y el equipamiento para la protección de su asociación.



Fotos: Noemí de la Cruz, Coord. Junta Vecinal Res. Cajamarguilla

En cuanto al trabajo con adolescentes, resulta estratégico haber involucrado a docentes en la propuesta de formación tecnológica (Resultado 1) que ha promovido el interés de las y los estudiantes y ensanchado sus expectativas por acceder a mejores oportunidades de formación, efecto que debe ser altamente valorado por las perspectivas de mejores proyectos de vida para ellas y ellos, lo que ha sido además estimulado con la oportunidad de seguir algunos estudios complementarios en el CETPRO.

*Ellos tienen el propósito de que los estudiantes al menos aprendan lo que es lenguaje de programación, desarrollen su creatividad, y al final les dio la oportunidad de poder estudiar en alguna institución de educación superior y les dio una pequeña motivación para que estudien educación superior (...) algunos chicos estaban un poco deseosos de estudiar, y a partir de esa fecha hay muchos estudiantes que ahora están en quinto año que tienen el deseo de seguir una carrera de computación (...) les ha llamado la atención bastante.*

Entrevista profesor IE, noviembre 2020

Será importante el sostenimiento de la presencia de las instituciones públicas ahora vinculadas a las comunidades y el reforzamiento o profundización de algunos de los aspectos abordados, más aún en este contexto de emergencia y aislamiento, a fin de consolidarlos.

Por otro lado, existen dos aspectos que sobre los que aún no se puede apreciar cambios tan significativos como los mencionados párrafos más arriba. Se trata de la prevención de la violencia contra la mujer, niña, joven y adulta y la resiliencia en las comunidades.

Respecto a la prevención de la violencia contra la mujer, pese a existir data que da cuenta de su existencia y de constituirse en una problemática que amerita atención, pareciera que la población aún no la percibe como tal habiéndose quizá naturalizado o normalizado su práctica. Estos constituyen patrones socio-culturales que demandan más tiempo para ser revertidos. Pese a los esfuerzos puestos en este proyecto como en iniciativas anteriores de CESAL a favor del empoderamiento de las mujeres en diversos planos de sus vidas, la dinámica relacional de subordinación y maltrato no emerge como una necesaria de ser cuestionada, lo que requerirá más tiempo y profundización.

*Lo que sucede es que al menos en la zona de manera general, nosotros vemos a la población en su mayoría son tolerantes a las situaciones de violencia, no solo contra las mujeres sino en general. Y es por ello precisamente que al ser tolerantes no identifican necesariamente como una problemática, entonces, que por eso a nosotros nos cuesta y por eso precisamente tratamos de buscar aliados en los cuales ellos quizás si perciban*

*una necesidad, para desde ellos nosotros poder dar un mensaje de reflexión y puedan ir poco a poco desnaturalizando, porque ellos en realidad normalizan situaciones de violencia. Es por eso que en realidad los casos de violencia van en aumento en términos de denuncias.*

Entrevista Red de Prevención de violencia contra las mujeres, Representante CEM, noviembre 2020

Por su parte el tema del desarrollo de capacidades resilientes en las comunidades, se pondrá a prueba al enfrentar circunstancias adversas que obliguen la movilización y recuperación individual, familiar y colectiva. Esto también se relaciona con patrones culturales, afectivos o socioemocionales y a experiencias previas que pueden o no haber favorecido la promoción y desarrollo de estas capacidades. Sin embargo, es pronto para advertir sobre ello y es posible que más adelante pueda identificarse cambios sustantivos al respecto. Por ahora se puede hablar de prácticas de prevención como señales de una mayor salud colectiva, de cuidado y autoprotección.

En materia de las capacidades locales en instituciones públicas, el trabajo realizado ha sido importante de modo permitiendo a nivel local contar con recursos humanos con conocimientos y herramientas que les deberán permitir realizar mejor su labor. La rotación del personal siempre será un riesgo para el mantenimiento de lo alcanzado, siendo lamentable que con cada cambio de gestión política se tenga que recomenzar, habiendo poca capacidad para capitalizar institucionalmente los logros y aprendizajes.

En síntesis, puede decirse que los cambios positivos alcanzados alientan una mayor sostenibilidad gracias a las estrategias implementadas en el proyecto desde el enfoque “bottom up” haciendo incidencia de abajo hacia arriba, la vinculación de actores desde un abordaje multi actor, y la articulación de estos en torno a acciones concretas que evidencian cambios reales.

#### **4.5. Cobertura**

La data de las y los beneficiarios de la intervención indica que se ha sobrepasado la meta, siendo 1,748, superando en 18% respecto de los 1,480 previsto.

En cuanto a los grupos beneficiarios, el proyecto ha atendido a los colectivos propuestos en la formulación del proyecto, incluyendo la población adolescente y joven, así como las mujeres habiendo alcanzado un 51.3% de participantes mujeres.

Respecto de los titulares de obligaciones, se involucraron a los actores pertinentes y previstos incluyendo entidades públicas de nivel nacional y a los centros especializados en los temas abordados. En algún caso se supo aprovechar la presencia de instituciones en el ámbito local como la Agencia Agraria de Carapongo que fue un colaborador importante para el Resultado 2. De igual forma el sistema de monitoreo del IGP fue sustancial en la evaluación de riesgos de desastres en el Resultado 3.

La participación de instituciones educativas como agentes formadores son un canal muy valioso de acercamiento a las y los adolescentes además de ser entidades urgidas de atención y apoyo para la implementación de programas y el fortalecimiento de capacidades de sus equipos

docentes y de gestión, lo que favorece el factor multiplicador de las experiencias y por ende la cobertura.

Por otro lado, la incorporación de instituciones académicas como la UCAL y el IVUC-USMP han sido claves para la recuperación de espacios públicos y la conformación de los comités ambientales. Esta experiencia ha sido satisfactoria para dichas instituciones quienes encontraron sintonía entre sus propuestas y las del proyecto y con los enfoques y manera de trabajar de CESAL esperando renovar la colaboración en otra oportunidad.

Es interesante poder acercarse a estas entidades con la realidad de las comunidades motivo del proyecto y abrir esta línea de colaboración, pero además ensanchar la formación académica a escenarios sociales.

Finalmente, y, en conclusión, se aprecia un alto grado de involucramiento de los colectivos beneficiarios y una valoración positiva de estos sobre el acceso a las actividades de la intervención.

#### **4.6. Sostenibilidad**

La sostenibilidad habla de la posibilidad de permanencia de los cambios logrados de acuerdo con la lógica de intervención del proyecto en cuestión.

En este caso, la relación causal de la problemática atendida remite a una intervención atendiendo básicamente la necesaria y pertinente participación de dos tipos de actores: titulares de derechos y titulares de obligaciones.

Para CESAL no le es extraño trabajar con las organizaciones sociales de las zonas de intervención dada su trayectoria institucional; también ha mantenido un buen vínculo con el gobierno local, y ha sabido sostener una buena interlocución con las entidades con presencia local.

##### **4.6.1. Sostenibilidad financiera**

Este aspecto remite a las posibilidades de mantenimiento de la inversión realizada en las acciones claves del proyecto y de las capacidades instaladas como resultado de ello.

Este es un criterio difícil de medir y sobre el cual afirmar su permanencia o no en el tiempo. Se sabe de las limitaciones financieras de los colectivos beneficiarios, así como también de las propias instituciones públicas para su actuación en el territorio como por ejemplo lo expresa el encargado de la Oficina de Participación Ciudadana de la Comisaría de Jicamarca quien reconoce que no cuentan con recursos económicos para solventar las acciones que requieren realizar y que por ello algunas de las Juntas Vecinales previamente conformadas antes del proyecto no se encontraban operativas por falta de seguimiento e implementación. Por ello el proyecto ha involucrado a otros actores (instituciones y empresas privadas) que pueden colaborar con los asentamientos humanos movilizando recursos humanos y materiales.

Se puede recuperar a favor de la sostenibilidad financiera el gran compromiso de las comunidades, así como también las articulaciones promovidas que dejan abierto un canal de colaboración con las instituciones privadas y organizaciones de sociedad civil.

Debe reiterarse que se ha llevado a cabo un buen diagnóstico de necesidades y prioridades locales, habiendo implementado estrategias de fortalecimiento de capacidades orientadas a

actores claves en los componentes del proyecto para atender de manera pertinente y oportuna las problemáticas identificadas.

#### **4.6.2. Sostenibilidad social**

Desde la formulación CESAL ha informado del compromiso y el nivel de participación de las asociaciones de vivienda comprometidas en el proyecto, así como de varias de las instituciones cuya participación fue prevista desde el inicio, demostrando una clara actitud favorable al proyecto.

Esto se ha reafirmado durante la ejecución del proyecto habiendo un alto nivel de involucramiento en la realización de las actividades, lo que se evidencia en los porcentajes de cobertura alcanzados.

Por otro lado, las organizaciones e instituciones locales han mejorado su desempeño incorporando los aprendizajes resultado de la intervención habiéndose implementado medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias, las organizaciones y las instituciones locales para mejorar su participación y liderazgo en cada uno de los componentes abordados.

Se puede decir que se aprecia un alto grado de institucionalización de los cambios alcanzados como efecto del proyecto, en las organizaciones y comunidades (asentamientos humanos, asociaciones de vivienda) como en instituciones locales.

*Por otro lado también fue importantísimo la parte formativa (...) Hay que recordar que un modelo político, económico, como el que estamos viviendo, sale a relucir el egoísmo, la indiferencia, entonces hay que vencer esa parte del egoísmo, hay que vencer la indiferencia con métodos solidarios, fraternos, de compromiso, de amor al prójimo, de amor al país, a la comunidad. Ese tipo de valores no está muy presentes en las comunidades y creo que aquí CESAL tuvo un punto muy importante, comenzó también a ver el tema de la motivación, para que las personas comencemos a trabajar sobre valores, sobre compromisos. Ya no estamos hablando solamente de logística, material, estamos hablando ahora de transformación mental, de compromiso. Entonces, creo que ambas cosas son fundamentales en el desarrollo de cualquier país o comunidad.*  
Grupo de discusión Juntas Vecinales, Coordinador Comisaría de Huachipa, noviembre 2020

Sin embargo, como ya se ha señalado en el acápite de Impacto, la rotación de personal y la ausencia de mecanismos internos para la capitalización de las experiencias y aprendizajes debido a los cambios de gestión política, desfavorecen las posibilidades de institucionalización de los logros.

#### **4.6.3. Sostenibilidad socio-cultural**

Este criterio remite a los posibles cambios en patrones de conducta que pueden permanecer en el tiempo.

Por su parte los patrones socio-culturales se expresan en las conductas y comportamientos, en las actitudes, y comunican representaciones mentales aprendidas.

La población asentada en las comunidades del proyecto está compuesta principalmente por familias migrantes de primera o segunda generación. Algunas asociaciones vecinales incluso están integradas por familias víctimas directas del periodo de violencia interna vivida entre los años '80 y 2000 (Hubert Lanssiers). Los terrenos ocupados por estas familias constituyen parte del proceso de reparación a dichas víctimas.

Estos elementos configuran una diversidad cultural que no puede obviarse en cualquier intervención que pretenda desarrollarse ahí, más aún en la que se pretenda cambios a este nivel.

En el caso de las prácticas eco-amigables para el caso de los emprendimientos abordados, ha seguido lo que se ha denominado un proceso vivencial procurando el despliegue práctico de los conocimientos transmitidos; a ello se ha sumado la verificación de las y los productores del impacto favorable en los estándares de producción y por tanto de mejora de la rentabilidad resultante de ello. Las estrategias demostrativas son muy importantes para dejar instalada una práctica.

En el caso de la recuperación de los espacios públicos, como en la instalación de un SAT-COM, ha sido muy importante la puesta en práctica de todo lo aprendido, y la constatación de los beneficios que todo esto trae.

En ese sentido los cambios en patrones de conducta han cambiado favorablemente, aún en los y las adolescentes y jóvenes participantes de los programas culturales y educativos, que han ampliado sus perspectivas y aspiraciones, aunque lamentablemente no se pudo dialogar y recoger directamente de ellas y ellos sus percepciones sobre las experiencias vividas, solo a través del dialogo con las y los adultos.

En el caso de la prevención de violencia contra la mujer, debe reiterarse la necesidad de seguir poniendo atención en este tema, pues las percepciones y el tratamiento que persiste sobre este no permite identificar cambios sustantivos o generalizables en las comunidades y sus organizaciones pese a que en algunas se ha procurado avanzar algunos pasos hacia ello.

#### **4.6.4. Sostenibilidad ambiental**

Debe destacarse que la sostenibilidad ambiental encuentra su correspondencia en uno de los componentes del proyecto.

Huachipa ha sido una antigua zona de labranza de la tierra, duramente explotada, hoy con grandes áreas industriales, y aún con territorio dedicado a la producción agrícola y a la crianza de animales menores, especialmente porcicultura. En ese contexto el proyecto ha promovido cambios en las técnicas agrícolas como de crianza de cerdos y de manejo de la actividad de reciclaje que también constituye una actividad económica presente en las zonas de intervención y que afectan al medio ambiente. En estos tres giros de emprendimiento se ha conseguido instalar practicas eco amigables habiendo satisfacción con los efectos de ello.

Por otro lado, destaca el trabajo en la recuperación de espacios públicos, su cuidado y mantenimiento aplicando también procedimientos que son cuidadosos del medio ambiente como la utilización de materiales locales para la habilitación de los espacios, y el riego por goteo en los jardines instalados.

En ese sentido, las estrategias y metodologías aplicadas han incorporado recursos tecnológicos y llevado a cabo acciones en armonía con la protección del medio ambiente.

Del mismo modo, las estrategias de acción comunitaria han incorporado el enfoque medioambiental como eje de la gestión social, procurando la instalación de prácticas sostenibles, de bajo costo y accesibles a todas y todos.

#### **4.6.5. Sostenibilidad tecnológica**

En la realización de las actividades para el logro de los resultados propuestos, se ha incorporado tecnología coherente con la promoción de un desarrollo comunitario y local sostenible, atendiendo lo establecido en la Nueva Agenda Urbana.

*La Nueva Agenda Urbana presenta un cambio de paradigma basado en la ciencia de las ciudades; establece normas y principios para la planificación, construcción, desarrollo, gestión y mejora de las zonas urbanas en sus cinco pilares de aplicación principales: políticas urbanas nacionales, legislación y normativas urbanas, planificación y diseño urbano, economía local y finanzas municipales e implementación local. Es un recurso para que se realice ese ideal común desde todos los niveles de gobierno, de nacional a local, las organizaciones de la sociedad civil, el sector privado, las agrupaciones de partes interesadas y todas las personas que consideran que los espacios urbanos del mundo son su "hogar".*

(Naciones Unidas, 2017, pág. iv)

Al respecto, las estrategias y metodologías aplicadas han fomentado patrones socio-culturales favorables para la apropiación de los sistemas implementados y su mantenimiento, equipando y habilitando el uso de equipos para la aplicación de la tecnología, fomentando su uso práctico para reforzar los aprendizajes adquiridos.

#### **4.6.6. Sostenibilidad de género**

La declaración de Quito, NUA-Hábitat III, señala el interés por *“poner fin a la pobreza y al hambre en todas sus formas y dimensiones, reducir las desigualdades, promover un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, lograr la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a fin de aprovechar plenamente su contribución vital al desarrollo sostenible, mejorar la salud y el bienestar humanos, fomentar la resiliencia y proteger el medio ambiente”* (Naciones Unidas, 2017, pág. 3). En ese sentido también el proyecto ha fomentado la inclusión de las mujeres y su participación equitativa en las actividades y en las acciones impulsadas.

Los resultados evidencian una participación de poco más del 50% de mujeres del total de beneficiarios. Sin embargo, mirando el detalle de cada Resultado, se aprecia mejor una mayor presencia de las mujeres, como en el caso de los emprendimientos familiares, la conformación de comités ambientales, las brigadas comunitarias, estudiantes, y asistentes en eventos. De otro lado, persiste su ausencia o menor presencia en actividades asignadas privilegiadamente a roles de hombres como en las capacitaciones del personal de Serenazgo en Seguridad ciudadana en la que el 72% fueron hombres (solo 19 mujeres y 48 hombres); o en el caso de la Red de mototaxistas Cooperantes de la Comisaría de Jicamarca exclusivamente integrada por hombres (62).

Esto no resta valor a los cambios apreciados en términos de empoderamiento de las mujeres en los componentes del proyecto, adquiriendo mayor visibilidad pública al asumir roles

comunitarios. De acuerdo con lo recogido en la fase de campo, estos cambios no parecieran correr riesgo alguno, habiéndose fortalecido sus capacidades en seguridad ciudadana, cuidado medio ambiental, prevención y gestión de desastres, y emprendimientos eco-amigables, desarrollando sus potencialidades y los conocimientos adquiridos a través de acciones concretas, destacando su aporte al desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de las comunidades de las que hacen parte. Todo esto ha de tener un impacto en la dimensiones personal y colectiva.

Debe considerarse los posibles efectos no deseados en la vida de las mujeres debido al triple rol (o más) asumido por estas. Ha de tomarse en cuenta la sobrecarga personal que las labores domésticas, sumadas a las actividades comunales, los roles de representación en las organizaciones y nuevas agrupaciones promovidas con el proyecto, y a las labores económicas, podrían limitar su permanencia en todos los componentes abordados.

En contrapeso se cuenta con el alto nivel de satisfacción transmitido por las mujeres participantes; la confianza, la valoración positiva y el interés que tienen en los temas que afectan la vida de sus familias y de sus comunidades, al ser proveedoras de bienestar y seguridad, lo que pareciera configurar un rol reproductivo pero que ha trascendido lo doméstico para ubicarlas en el escenario público comunal bajo patrones tradicionales. Falta seguir trabajando en condiciones de participación igualitarias sustentadas en patrones socio-culturales de igualdad de género tanto en el ámbito privado como en el público. Para ello se requiere profundizar en estos temas con los hombres de igual forma que con las mujeres.

#### **4.7. Comunicación y Visibilidad**

CESAL es una institución que lleva muchos años trabajando con estas poblaciones, y, como se ha señalado antes, conoce el contexto y la realidad que enfrentan; eso lleva a que tenga un manejo flexible de las metodologías y que sepa adecuar el tratamiento de los temas de acuerdo con las necesidades, así como las posibilidades y potencialidades presentes en el contexto en el que interviene.

Ha adquirido un nivel de reconocimiento local que facilita su relacionamiento con organizaciones de base, colectivos y redes, como también con instituciones públicas y privadas y con organizaciones de sociedad civil.

CESAL cuenta con un alto nivel de confianza en el distrito, en particular en las comunidades beneficiarias en el proyecto motivo de esta evaluación. Aun cuando algunos de los testimonios dan cuenta de un primer contacto con CESAL y su equipo de trabajo, la institución representa un referente en las localidades y sus antecedentes de trabajo la acompañan.

*Hace tres años y medio más o menos ya tenía ya alguna relación entre la comunidad y la ONG, entonces en mi segunda gestión parte de mis intereses era sobre el tema de educación, entonces parte de mi proyecto, conversé y ellos justamente coincidimos estaban trabajando temas educativos (...), desde ahí existe una relación bastante cercana con la ONG CESAL, bastante compromiso de ambas partes en trabajar proyectos (...) teníamos un aliado muy importante que era la ONG CESAL.*

Grupo Juntas Vecinales, Coordinador Nuevo Amanecer, noviembre 2020

*(...) si no fuera por la pandemia teníamos otra asociación que nos había pedido con la misma idea de ir haciendo colaborar los cursos de construcciones con acciones en situ. (...) nosotros somos técnicos, somos académicos, pero para nosotros es justamente muy importante poder contar con una organización que está implementando proyectos en un terreno desde mucho tiempo, donde hay un conocimiento fino de la realidad, y donde justamente nosotros nos podamos basar en una relación también de confianza entre la organización y la población (...9 eso no se gana en muy poco tiempo (...) eso se gana con acciones.*

Entrevista Director IVUC-USMP, noviembre 2020

En el marco del proyecto, se ha promovido una efectiva colaboración interinstitucional a nivel local, generando alianzas estratégicas y sinergias altamente positivas para el logro de los resultados, fortaleciendo vínculos o estableciendo nuevos que evidencian grandes posibilidades de reforzarse en próximas iniciativas (Testimonio de representante de IVUC-USMP por ejemplo).

De la misma manera, las entidades aliadas valoran positivamente el fortalecimiento de sus capacidades para la interlocución y acción colectiva. En ese sentido, la coordinación interinstitucional ha sido un eje importante de la intervención en el proyecto, ofreciéndose CESAL como una bisagra de conexión y encuentro entre titulares de derechos y titulares de obligaciones, como ya se ha expresado en la sección III de este documento (Ejecución) y en esta.

*Nosotros tenemos un programa que es juntas vecinales, propio de la Policía Nacional del Perú, y en algunos puntos del proyecto de CESAL de Ciudades Sostenibles coincidíamos bastante.*

Entrevista Comisaría de Jicamarca, noviembre 2020

Respecto a la estrategia de comunicación debe indicarse que se ha llevado a cabo de manera conjunta entre el equipo en la sede de Lima con el ubicado en la sede de Madrid. Se ha implementado acciones comunicacionales pertinentes de acuerdo con los públicos objetivo, procurando la difusión, sensibilización, generación de conocimiento, incidencia y la diseminación de aprendizajes y buenas prácticas.

Por otro lado, el proyecto ha alcanzado reconocimiento fuera de su ámbito de influencia mediante la difusión e incidencia a nivel local, nacional e internacional. Específicamente la participación en dos eventos, como son el III Foro Regional de Vivienda y Hábitat para América Latina y El Caribe (Santo Domingo, República Dominicana) organizado por Hábitat para la Humanidad y Cities Alliance, y el Décimo Foro Urbano Mundial para América Latina y El Caribe titulado “Ciudades de oportunidades, conectando cultura e innovación” (Abu Dabi) organizado y convocado por la ONU Hábitat con la finalidad de analizar la implementación de la Nueva Agenda Urbana (NAU) y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), dotaron de mayor visibilidad y llevaron los temas y las propuestas del proyecto a escenarios de debate y reflexión en ámbitos internacionales de importancia mundial.

Se han elaborado videos, fotografías, presentaciones, artículos de divulgación, infografía, materiales de difusión y de trabajo, para que sean compartidas desde la web de CESAL en Madrid, dando a conocer a la comunidad internacional la problemática de los asentamientos humanos en el ámbito local y distrital. Se ha mostrado el trabajo de articulación

interinstitucional; los esfuerzos de inclusión social en los procesos impulsados; las acciones con adolescentes y jóvenes; así como la participación propiamente dicha en los eventos antes mencionados.

En ese marco destacan las acciones comunicacionales orientadas a involucrar y posicionar a la entidad cooperante como lo es en este caso el Ayuntamiento de Madrid, en su compromiso con el desarrollo sostenible de asentamientos humanos de sectores menos favorecidos de nuestro país.

En síntesis, puede indicarse luego del análisis de resultados (sección III de este informe) y de los criterios definidos para esta evaluación, que el proyecto demuestra un alto grado de desempeño en todos los criterios, con estándares satisfactorios de calidad en su intervención. Destacan los criterios de Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Cobertura y Comunicación y Visibilidad. Los de Sostenibilidad (cinco) y el de Impacto, requieren revisión y profundización transcurrido un margen mayor de tiempo.

## **V. Conclusiones**

El proceso de evaluación deja como una de las principales conclusiones, que el proyecto “Ciudades Sostenibles 11.0” ha cumplido con el objetivo y los resultados propuestos, en los plazos acordados y con el presupuesto destinado a ese fin.

En líneas generales el desempeño del proyecto ha sido altamente satisfactorio, identificando como un factor de éxito en primer lugar al conocimiento institucional previo de la realidad y el contexto del ámbito de intervención, junto con el compromiso, el trabajo autónomo, inteligente y responsable del equipo humano a cargo de la ejecución del proyecto.

Por otro lado, la coordinación eficaz y eficiente del proyecto que asumió la gestión sabiendo aprovechar las capacidades del equipo para sacarlo adelante implementando los enfoques y las estrategias claves del proyecto.

Asimismo, el contar con un sistema de monitoreo, técnico-programático como financiero, que ha contribuido al cumplimiento y a la toma de decisiones oportuna respecto de la ejecución del proyecto.

Por último, la pertinencia de la propuesta atendiendo la problemática identificada en las áreas atendidas: seguridad ciudadana, gestión de riesgos de desastres, recuperación de espacios públicos articulando actores titulares de derechos con titulares de obligaciones, y combinando fortalecimiento de capacidades, formación técnica, promoción del emprendimiento eco amigable, con instalación de equipamiento y sistemas, e implementación de acciones concretas para la mejora del hábitat, de los asentamientos humanos y su calidad de vida.

Respecto de los criterios evaluados, puede decirse que:

Pertinencia: el proyecto evidencia un alto grado de pertinencia que responde a la apropiada identificación de la problemática a atender, de los actores claves y la definición del objetivo y

los resultados correspondientes. El diagnóstico junto con la identificación de los valores iniciales permite dar cuenta de los avances alcanzados evidenciando cambios significativos.

Eficacia: se ha cumplido con las metas establecidas y el logro de casi todos los indicadores superando el 100%. En ese sentido el proyecto demuestra haber sido eficaz en el logro de lo propuesto, lo que se relaciona con la pertinencia en la identificación de la problemática y la apuesta de cambio que da sentido a la lógica de intervención.

Eficiencia: el proyecto ha sabido cumplir con las actividades propuestas y los productos esperados (evidencias), y ha ejecutado de manera apropiada el presupuesto, contando con los recursos humanos y materiales suficientes. Se ha transferido equipos y materiales a las asociaciones, organizaciones y entidades locales.

Impacto (Efectos): al término del proyecto se evidencian efectos positivos en todos los casos. A nivel personal y colectivo se da cuenta de logros significativos a partir del fortalecimiento de capacidades habiendo un incremento en el manejo de nuevas tecnologías, de uso de herramientas para la prevención y gestión de riesgos de desastres, con una conciencia ciudadana que anima la participación, empoderando a titulares de derechos y a titulares de obligaciones en sus responsabilidades.

Cobertura: se ha superado la meta de población atendida directamente habiendo una mayor participación de mujeres. Se ha cubierto los grupos esperados tanto de titulares de derechos como de titulares de obligaciones.

Sostenibilidad: se ha trabajado a partir de estrategias que pueden contribuir al mantenimiento de los cambios alcanzados, es especial a partir de la articulación de actores e instituciones que facilita la comunicación, puesta de acuerdo y toma de decisiones conjunta.

Sostenibilidad financiera: la permanencia de las instituciones en las zonas de intervención ha de contribuir a la sostenibilidad de las capacidades instaladas y de la inversión realizada en tanto estas puedan acompañar cercanamente a las organizaciones, líderes y lideresas en su labor a favor del desarrollo comunal.

Sostenibilidad social: el avance en la construcción de una conciencia ciudadana es significativa pero los cambios en patrones sociales de comportamiento, siendo modificables, requieren de tiempo. Hay avances significativos en la gestión de riesgos de desastres y en la preparación para enfrentar emergencias, despertando posibles conductas resilientes. Aún la problemática de la violencia contra las mujeres no es dimensionada apropiadamente por los colectivos habiéndose naturalizado. Sin embargo, se observa un mayor protagonismo de las mujeres en todos los componentes del proyecto, debiendo cautelarse por no sobrecargarlas extendiendo el rol reproductivo al ámbito público.

Sostenibilidad socio-cultural: se ha avanzado introduciendo nuevas prácticas y conocimiento respecto a los componentes del proyecto. Toca a las entidades presentes localmente reforzar lo alcanzado incluyendo a CESAL que cuenta con una presencia y reconocimiento de las comunidades.

Sostenibilidad Medio-Ambiental: este ha sido un aspecto sumamente importante en especial para considerando que se le ha destinado uno de los componentes del proyecto. Se aprecia el uso de nuevas herramientas para el cuidado de los espacios públicos, el desarrollo de los

emprendimientos locales agro-productivos, de crianza de cerdos y en la actividad de reciclaje, en mayor armonía con el medio ambiente, habiendo experiencias que alientan la permanencia de los cambios producidos al experimentar beneficios directos derivados de ellos.

Sostenibilidad Tecnológica: una parte importante del trabajo en el proyecto ha sido la introducción de nuevas tecnologías en el manejo de actividades económicas que sean respetuosas del medio ambiente, y en la implementación de la prevención y gestión de riesgos de desastres. La instalación de un Sistema de Alerta Comunitario es sumamente significativo y valioso para las comunidades como para CESAL y las entidades aliadas que contribuyeron a ello. Se espera el mantenimiento del funcionamiento de las capacidades instaladas con base en la articulación generada entre las comunidades y las instituciones especializadas públicas y privadas.

Sostenibilidad de género: este es un tema complicado en tanto se ha logrado un mayor protagonismo de las mujeres en los temas del proyecto, pero aún permanece una segmentación de actividades que son privilegiadamente asignadas a los hombres (por ejemplo el serenazgo y la red de mototaxistas). La reducción de las brechas demanda mayor tiempo y esfuerzo pero se aprecia a la par un alto grado de satisfacción de las propias mujeres por su desempeño y el terreno ganado que se espera no descienda.

Comunicación y Visibilidad: el trabajo de incidencia encontró en las estrategias comunicacionales, de difusión, sensibilización y divulgación, aliadas efectivas. La participación en eventos locales, nacionales e internacionales han dado visibilidad y mayor reconocimiento no solo al proyecto sino a CESAL y a las alianzas estratégicas promovidas, en particular con el propio Ayuntamiento de Madrid, mostrando su compromiso con la mejora de la calidad de vida de los asentamientos humanos menos favorecidos y el desarrollo sostenible siguiendo los principios de la NUA.

En conclusión, se ha contribuido con este proyecto a que las comunidades beneficiarias cuenten con mejores condiciones de vida en el territorio que residen, fortaleciendo la conciencia ciudadana, articulando a titulares de derechos con titulares de obligaciones, y fortaleciendo el capital social e institucional.

## **VI. Recomendaciones**

A CESAL:

- Considerando la transversalidad del enfoque de género, profundizar en el análisis de los patrones de comportamiento que sostienen y normalizan la violencia contra las mujeres. Además, identificar las condiciones socio-culturales que mantienen las brechas existentes en materia de protagonismo político local, entendiendo que el rol público aparece como una extensión del rol reproductivo, tratando de focalizar su atención en el empoderamiento y la autonomía de las mujeres.
- Asegurar un directorio de instituciones públicas y privadas con experiencia técnica, temática y académica capaz de ser transferido a las organizaciones sociales, con contactos claves que faciliten el sostenimiento de las articulaciones impulsadas en el marco del proyecto.
- Considerar que la realización del estudio de Línea de base incorpore los esfuerzos de diagnóstico previos realizados por CESAL, sistematizando información y utilizándola para la valoración y análisis de los resultados obtenidos en el estudio.
- Analizar la posibilidad de promover la institucionalización de los aprendizajes en las entidades aliadas como el gobierno local, a fin de evitar la pérdida de las buenas prácticas adquiridas y los aprendizajes obtenidos en las iniciativas desarrolladas con ellas.
- Cuidar de evaluar los cambios producidos en un tiempo considerable para profundizar en el análisis de los criterios de eficacia, efectos e impactos y sostenibilidad.
- Considerar como un factor de éxito de las iniciativas a impulsar la conformación de un equipo de confianza, conocimiento y experiencia en los temas, la gestión de proyectos,

y de las zonas de intervención y los actores claves, así como de los enfoques y estrategias priorizadas por CESAL.

- Sistematizar las experiencias llevadas adelante contribuyendo a la memoria institucional y el incremento de los conocimientos en las áreas de trabajo.

A las autoridades de la municipalidad:

- Asegurar la permanencia de las y los funcionarios en posiciones técnicas directivas que permita la implementación y sostenibilidad de las políticas y el enriquecimiento del capital organizacional.
- Elaborar planes de acción sustentados en las experiencias acumuladas potenciando el capital humano que la integra mediante la puesta en práctica de las herramientas de gestión incorporadas a partir de las iniciativas y proyectos de los que participa.
- Promover y mantener una articulación con las comunidades de su jurisdicción alentando un trabajo efectivo en terreno de sus diferentes oficinas.

## VII. Anexos

### 7.1. Matriz de evaluación

OBJETIVO ESPECÍFICO		Promover la participación ciudadana en la gestión de ciudades y asentamientos humanos sostenibles, inclusivos, seguros y resilientes en los asentamientos humanos de la zona de Cajamarquilla, Nievería y Carapongo del distrito de Lurigancho Chosica (Lima).									
CRITERIOS DE EVALUACIÓN											
Pertinencia	Eficacia	Eficiencia	Efectos-Impactos	Cobertura	Sostenibilidad Financiera	Sostenibilidad Social	Sostenibilidad Socio-cultural	Sostenibilidad ambiental	Sostenibilidad Tecnológica	Sostenibilidad de Género	Comunicación y Visibilidad
¿Hubo una adecuada identificación de las/los beneficiarios en la formulación del proyecto?	¿Se han alcanzado los resultados previstos del proyecto?	¿Se han ejecutado todas las actividades con la calidad prevista?	¿Ha contribuido la intervención a alcanzar el objetivo global propuesto?	¿Se corresponden los grupos beneficiarios previstos con los que realmente se han beneficiado? ¿Hubo cambios?	¿Es posible el mantenimiento del equipamiento desarrollado en las comunidades para la mejora de la seguridad ciudadana culminado el proyecto?	¿En qué medida han participado las organizaciones e instituciones locales en el diseño e implementación de la intervención?	¿Se han desarrollado mecanismos que aseguran la sostenibilidad de los cambios socio-culturales producidos en las organizaciones o comunidades beneficiarias?	¿Se ha mejorado las prácticas de cuidado del medio ambiente en los actores involucrados en el proyecto? (comités ambientales, criadores de cerdos, pequeños agricultores, recicladores)	¿Se ha asegurado la implementación efectiva de los sistemas comunitarios instalados?	¿Se ha actuado sobre la desigualdad de género?	¿Se ha promovido y aprovechado las posibles sinergias entre el proyecto y otras iniciativas o programas?
¿Se corresponden los objetivos propuestos con los problemas, las necesidades y prioridades identificadas de las y los beneficiarios?		¿Eran necesarias todas las actividades previstas para el logro de los resultados propuestos?									
¿Se ha definido correctamente la estructura de objetivos, resultados y actividades de la intervención?	¿Se ha alcanzado el objetivo específico de la intervención?	¿Las herramientas de gestión del proyecto han permitido gestionar su implementación y alcanzar los	¿Se ha logrado un impacto positivo sobre los colectivos beneficiarios directos considerados?								

¿El diseño de intervención del proyecto corresponde a las prioridades e intereses de los colectivos y las entidades locales?		resultados de la intervención?									
¿Se ha adecuado el diseño de la intervención al proceso local de desarrollo?		¿Se han respetado los presupuestos establecidos inicialmente en el documento de proyecto?		Si se realizaron cambios en los colectivos (Titulares de obligación y responsabilidad) ¿estos han sido estratégicos para beneficiar a las comunidades previstas?	¿Se han generado los mecanismos necesarios para el mantenimiento de las capacidades instaladas en las organizaciones sociales e instituciones locales? (Juntas vecinales de seguridad ciudadana, comités ambientales y brigadas de defensa civil, comisarias, municipalidad)	¿La intervención incluye medidas específicas orientadas al empoderamiento de las personas beneficiarias, las organizaciones y las instituciones locales sobre los componentes del proyecto?		¿Se ha impactado positivamente en el medio ambiente?			¿Se ha logrado una difusión e incidencia dentro de los ámbitos sectoriales pertinentes a nivel local, nacional e internacional?
¿El objetivo específico y los objetivos generales del proyecto son coherentes con las políticas y planes de los distritos involucrados: Municipalidad de Lurigancho Chosica?	¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto han sido adecuados para medir el alcance del objetivo específico? ¿de los resultados?	¿Fue necesaria la movilización de otros recursos de los colectivos beneficiarios u otros actores involucrados en el proyecto?	¿Se ha impactado positivamente en la calidad de vida de las comunidades beneficiadas con el trabajo realizado con las instituciones y/o actores locales (Municipalidad de Lurigancho Chosica, Agencia Agraria, INDECI)?						¿Se podrá disminuir los índices de violencia y delincuencia de manera sostenida? (Sistema de Seguridad Ciudadana)	¿Se ha mejorado la percepción del rol de las mujeres y su aporte en el desarrollo de las comunidades beneficiarias?	
Los componentes del proyecto ¿están alineados a las prioridades de la política nacional (planes		¿Se han respetado los cronogramas y tiempos previstos?		¿Han encontrado dificultades los destinatarios para acceder a las actividades de la intervención?	¿La intervención ha incluido medidas específicas para fortalecer las capacidades de las instituciones locales?	¿Se ha incorporado el enfoque de gestión medioambiental en las asociaciones y las	¿Se ha desarrollado estrategias efectivas de reconocimiento y visibilidad en torno al Ayuntamiento de Madrid y la				

nacionales), agenda global (ODS 1, 3, 5, 11, 16,17), plan SENDAI (GRD)?								comunidades del proyecto?		consecución del ODS11?
¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social?	¿Las actividades propuestas han sido adecuadas para el cumplimiento y logro de los resultados?	¿Existieron factores críticos que afectaron la eficiencia del proyecto?	¿Se ha logrado incidir a nivel comunitario en la implementación de la Nueva Agenda Urbana? ¿En qué aspectos?	¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado el alcance de los resultados previstos a los grupos beneficiarios?	¿Será posible sostener el Sistema de Alerta temprana comunitario frente a riesgo de huayco?			¿Se ha incorporado elementos innovadores sostenibles y amigables con el medioambiente?		¿Se ha alcanzado un reconocimiento del proyecto fuera de su ámbito de influencia?

## 7.2. Entrevistas: Listado de personas entrevistadas

N°	Personas contactadas	Participación en proyecto	Técnica aplicada
1	Heidi Grados	Coordinadora del proyecto	Entrevista
2	Cristina Soto	Responsable Resultado 2	
3	América Quispe	Responsable Resultado 3	
4	Katia Ortiz	Responsable Resultado 1	
5	Paola Cárdenas	Comunicaciones CESAL Perú	
6	José Crespo	Comunicaciones CESAL España	
7	Mildred Castillo	Administración	
8	Luis Rodríguez	Técnico Agencia Agraria	
9	Marita Amable	Dirección de preparación - INDECI	
10	Edwin León	Docente IE	
11	Yann Barnet	IVUC/USMP	
12	Diodoro Ruiz	Gerente Seguridad Ciudadana /Municipalidad Lurigancho-Chosica	
13	Miriam Córdor	CEM/Red de Protección de Jicamarca	
14	Yuri Huamaní Altamirano	Comisaría Jicamarca/ Promotor de la Oficina Participación Ciudadana	
15	Hugo Toribio Quinto	Asociación de Productores	
16	Dina Bustos	Asociación de Vivienda La Encantada	
17	Simeón Arias Casqui	Asociación de Vivienda La Rivera	
18	Noemí de la Cruz	Asociación de Vivienda Residencial Cajamarquilla	
19	Luz Angélica Laura	Asociación de Vivienda Los Jardines	
20	Edgar Rivadeneyra	Coordinador Comisaría de Huachipa	Grupo de discusión
21	Percy Sánchez	Asociación de Vivienda Los Claveles	
22	Rogger Santos Callahua	Asociación de Vivienda Nuevo Amanecer	
23	Aquilino Mendoza	Asociación de Vivienda Nuevo Amanecer	
24	Carlos Munguía	Asociación de Vivienda Las Magnolias	

### 7.3. Guiones de entrevistas por actor

#### GUIA DE ENTREVISTA COORDINADORA DE PROYECTO

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_, \_\_\_/\_\_\_/2020

<b>Nombre de entrevistado/a:</b>	
<b>Grado educativo:</b>	
<b>Tiempo de participación en Proyecto:</b>	

#### Guía de Preguntas:

1. ¿Cuándo se integró al proyecto “Ciudades Sostenibles: Todos somos actores ...” (*nombre completo del proyecto*)?
2. ¿De qué manera cree usted que este proyecto responde a las necesidades de la población?
3. ¿Qué políticas, planes o programas respecto a la gestión de la prevención de desastres y el cuidado ambiental en el ámbito local existían antes del proyecto? ¿y a nivel nacional?
4. ¿Cómo se articula el proyecto con las prioridades locales? ¿Es la promoción de comunidades inclusivas y seguras una problemática de la agenda política local?, ¿Cómo? ¿Por qué?
5. ¿De qué manera el proyecto ha podido atender estos temas?
6. ¿Cuáles han sido las principales estrategias aplicadas en la consecución de los resultados y el objetivo propuestos?
7. ¿Qué piensa de las estrategias utilizadas y la metodología aplicada para la realización del proyecto?
8. ¿Cuáles han sido los recursos con los que se ha ejecutado el proyecto? ¿De qué manera se han administrado a lo largo del proyecto?
9. ¿Se cumplió el cronograma de actividades de acuerdo con lo previsto? ¿Qué contratiempos se presentaron?

10. ¿Cuál ha sido la participación de las instituciones aliadas (USMP, UCAL, INDECI) en el proyecto? ¿qué rol han desempeñado?
11. ¿Qué actividad/es ha/n sido más importante/s o valiosa/s? ¿Por qué?
12. ¿Qué actor/es ha/n sido clave/s en el proyecto? ¿Por qué? ¿Faltó algún actor?
13. ¿Cuáles considera las mayores dificultades enfrentadas por el proyecto?
14. ¿Cuál ha sido el factor de éxito del proyecto?
15. ¿Cuál ha sido el mayor desacierto o debilidad?
16. Culminado el proyecto, ¿se siente usted satisfecha con lo logrado? ¿Por qué?
17. ¿Se ha pensado cómo dar continuidad a lo alcanzado?
18. ¿Cuáles son los riesgos futuros para el mantenimiento de los efectos alcanzados?
19. ¿Cuál ha sido su mayor aprendizaje como Coordinadora del proyecto?
20. De continuar el proyecto, ¿qué priorizaría? ¿Tiene algunas recomendaciones o sugerencias?

### GUIA DE ENTREVISTA MONITORAS

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_, \_\_\_ / \_\_\_ / 2020

<b>Nombre de entrevistado/a:</b>	
<b>Responsabilidad/cargo:</b>	
<b>Grado educativo:</b>	
<b>Tiempo de participación en Proyecto:</b>	

#### Guía de Preguntas:

1. ¿Cuándo se integró al proyecto “Ciudades Sostenibles: Todos somos actores ...” (*nombre completo del proyecto*)?
2. ¿En qué periodo asumió como promotor/a en el proyecto y cuáles fueron sus responsabilidades? (*Resultado a cargo*)

3. ¿Qué políticas, planes o programas respecto a la gestión de la prevención de desastres y el cuidado ambiental en el ámbito local existían antes del proyecto?
4. ¿Cómo se articula el proyecto con las prioridades locales? ¿Es la promoción de comunidades inclusivas y seguras una problemática de la agenda política local?, ¿Cómo? ¿Por qué?
5. ¿De qué manera el proyecto ha podido atender estos temas?
6. ¿Cuáles han sido las principales estrategias aplicadas en la consecución de los resultados y el objetivo propuestos?
7. ¿Qué piensa de las estrategias utilizadas y la metodología aplicada para la realización del proyecto? ¿Y en el Resultado ... *(el que le corresponda)*?
8. ¿Cuáles han sido los recursos para la ejecución del Resultado? ¿De qué manera se han administrado a lo largo del proyecto?
9. ¿Se cumplió el cronograma de actividades de acuerdo con lo previsto? ¿Qué contratiempos se presentaron?
10. A lo largo del proyecto, ¿recibió asistencia técnica y administrativa cuando la requirió? ¿hubo dificultades?
11. ¿Hubo monitoreo y seguimiento del proyecto? ¿quién lo ejecutaba? ¿en qué consistía? ¿qué instrumentos o herramientas se aplicaban?
12. ¿Qué competencias y capacidades cree se han fortalecido o desarrollado en los actores que han participado en el proyecto?
13. ¿Qué actividad/es ha/n sido más importante/s o valiosa/s? ¿Por qué?
14. ¿Qué actor/es ha/n sido clave/s en el proyecto? ¿Por qué? ¿Faltó algún actor?
15. ¿Cuáles considera las mayores dificultades enfrentadas por el proyecto?
16. ¿Cuál ha sido el factor de éxito del proyecto?
17. ¿Cuál ha sido el mayor desacierto o debilidad?
18. Culminado el proyecto, ¿se siente usted satisfecho/a con lo logrado? ¿Por qué?
19. ¿Se ha pensado cómo dar continuidad a lo alcanzado?
20. ¿Cuáles son los riesgos futuros para el mantenimiento de los efectos alcanzados?
21. ¿Cuál ha sido su mayor aprendizaje como promotor/a – monitor/a del Resultado ....?
22. De continuar el proyecto, ¿qué priorizaría? ¿Tiene algunas recomendaciones o sugerencias?

**GUIA DE ENTREVISTA CON REPRESENTANTE DE ORGANIZACIÓN/INSTITUCIÓN/RED LOCAL ALIADA**

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_, \_\_\_ / \_\_\_ / 2020

<b>Nombre de entrevistado/a:</b>	
<b>Institución/Organización:</b>	
<b>Responsabilidad/cargo:</b>	
<b>Grado educativo:</b>	
<b>Tipo de participación en Proyecto:</b>	

**Guía de Preguntas:**

1. ¿Cómo ha participado del proyecto “Ciudades Sostenibles: Todos somos actores ...” *(nombre completo del proyecto)*?
2. ¿Por qué... *(nombre de organismo)* se compromete con este proyecto?
3. ¿A qué política, plan o programa de su organismo responde este proyecto?
4. ¿De qué manera cree usted que este proyecto responde a las necesidades de la población?
5. ¿Cómo se articula el proyecto con las prioridades locales?
6. ¿De qué manera el proyecto ha podido atender estos temas?
7. ¿Cuál es la contribución efectiva del proyecto a la prevención de riesgos de desastres y la seguridad ciudadana de las comunidades en Huachipa?
8. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas y la metodología aplicada para la implementación de las experiencias en las que han participado?
9. ¿Qué actividad/es ha/n sido más importante/s o valiosa/s? ¿Por qué?
10. ¿Qué actor/es ha/n sido clave/s en el proyecto? ¿Por qué? ¿Faltó algún actor?

11. ¿Cuál ha sido el factor de éxito del proyecto?
12. ¿Cuál ha sido el mayor desacierto o debilidad?
13. Culminado el proyecto, ¿se siente usted satisfecho/a con lo logrado? ¿Por qué?
14. ¿Se ha pensado cómo dar continuidad a lo alcanzado? ¿Se ha pensado en alguna nueva iniciativa?
15. ¿Cuáles son los riesgos futuros para el mantenimiento de los efectos alcanzados en los colectivos beneficiarios?
16. ¿Cuál ha sido su mayor aprendizaje con relación al proyecto?
17. De continuar el proyecto, ¿qué priorizaría? ¿Tiene algunas recomendaciones o sugerencias?

**GUIA DE ENTREVISTA CON REPRESENTANTES DE COLECTIVOS BENEFICIARIOS**

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_, \_\_\_/\_\_\_/2020

<b>Nombre de entrevistado/a:</b>	
<b>Responsabilidad/cargo:</b>	
<b>Grado educativo:</b>	
<b>Tiempo de participación en Proyecto:</b>	

**Guía de Preguntas:**

1. ¿Cuál ha sido su participación en el proyecto “Ciudades Sostenibles: Todos somos actores...” (*nombre completo del proyecto*)? ¿En qué periodo participó?
2. ¿Conocía a CESAL antes del proyecto? ¿Cómo?
3. ¿Cuál fue su motivación para participar en el proyecto?
4. ¿Qué actividades se desarrollaron?
5. Lo desarrollado por el proyecto, ¿le ha ayudado de alguna manera? ¿cómo?

6. ¿Conoce otra organización/institución que atienda estos temas? ¿en la zona, en Huachipa, en Lima o el país?
7. ¿Cuáles considera que han sido los ejes más importantes del proyecto? ¿por qué?
8. ¿Qué cambios aprecia en la vida de su organización y de la comunidad con su participación en el proyecto? ¿por qué cree que se ha producido eso?
9. ¿Qué de lo aprendido se viene ejecutando en la vida diaria de su organización?
10. ¿Qué actividad/es ha/n sido más importante/s o valiosa/s para usted? ¿Por qué?
11. De todo lo realizado en el proyecto, ¿qué considera ha provocado el mayor y más importante efecto positivo en la vida de la comunidad, de las personas, de la zona en la que vive?
12. ¿Qué opinan de las acciones de capacitación realizadas, de los mecanismos puestos en práctica y de los resultados obtenidos?
13. ¿Con quiénes de CESAL se ha relacionado con más frecuencia? ¿de qué manera?
14. ¿Cuál considera el mayor desacierto o debilidad, o lo que menos le ha gustado de su experiencia en el proyecto?
15. Culminada su participación en el proyecto, ¿se siente usted satisfecho/a con su experiencia? ¿Por qué?
16. ¿Qué cree que haría falta para mantener lo logrado con el proyecto? ¿en qué aspecto en particular? ¿qué dificultades cree que pueden presentarse en el futuro?
17. ¿Cuál ha sido su mayor aprendizaje participando del proyecto?
18. De continuar el proyecto, ¿qué recomendaciones o sugerencias le haría a CESAL?

**GUIA GRUPO DE DISCUSIÓN CON ACTORES Y ACTORAS DE ORGANIZACIONES LOCALES**

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_, \_\_\_/\_\_\_/2020

Nombre de entrevistadas	Institución/Organización	Responsabilidad/cargo


### Guía de Preguntas:

1. ¿Cuál ha sido su participación en el proyecto “Ciudades Sostenibles...” (*nombre completo del proyecto*)? ¿En qué periodo participaron?
2. ¿Conocían a CESAL antes del proyecto? ¿Cómo?
3. ¿Cuál fue vuestra motivación para participar en el proyecto?
4. ¿Qué actividades se desarrollaron?
5. Lo desarrollado por el proyecto, ¿les ha ayudado de alguna manera? ¿cómo?
6. ¿Conoce otra organización/institución que atienda estos temas? ¿en la comunidad, en el distrito, en el país?
7. ¿Qué cambios aprecian en el quehacer de su organización/institución con vuestra participación en el proyecto? ¿por qué creen que se ha producido eso?
8. ¿Qué de lo aprendido aplica cada uno/ en su vida cotidiana?
9. ¿Qué actividad/es ha/n sido más importante/s o valiosa/s para ustedes? ¿Por qué?
10. ¿Podrían nombrar algunos logros alcanzados con el proyecto en los que hayan participado?
11. De todo lo realizado en el proyecto, ¿qué consideran ha provocado el mayor y más importante efecto positivo en la vida de la comunidad, de las personas, de la zona en la que viven?
12. ¿Qué opinan de las acciones de capacitación realizadas, de los mecanismos puestos en práctica y de los resultados obtenidos?
13. ¿Con qué miembros de CESAL se ha relacionado con más frecuencia? ¿de qué manera?
14. ¿Cuál considera el mayor desacierto o debilidad, o lo que menos le ha gustado de su experiencia en el proyecto?
15. Culminada su participación en el proyecto, ¿se siente usted satisfecho/a con su experiencia? ¿Por qué?
16. ¿Qué le haría falta para mantener lo logrado con el proyecto? ¿qué dificultades creen que pueden presentarse en el futuro?
17. ¿Cuál ha sido su mayor aprendizaje participando del proyecto?
18. De continuar el proyecto, ¿qué recomendaciones o sugerencias le haría a CESAL?

#### 7.4. Sumilla evaluadora

Rosa Villavicencio, profesional de las Ciencias Humanas con más de 25 años de experiencia, Licenciada en Psicología (PUCP), egresada de la Maestría en Política Social con mención en Gestión de proyectos (UNMSM), con Diploma de especialización en Género y Desarrollo (Escuela para el Desarrollo), Diploma del VIII Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política ejecutado por la PUCP en convenio con la Universidad George Washington (USA) y auspiciado por la Corporación Andina de Fomento (CAF), y certificado IDB6x en Gestión de proyectos de Desarrollo (BID y EdX), y en Realidad Social Latinoamericana (INDES y EdX).

Amplia experiencia en sistematización y evaluación de proyectos sociales, trabajando con enfoque de derechos, de género, e intercultural, con orientación al aprendizaje y la gestión de conocimientos. Especialista en capacitación de adultos/as y aplicación de metodologías participativas, diseño y desarrollo de propuestas educativas y elaboración de materiales de capacitación en sistematización y temas diversos.

Ha brindado servicios para entidades de cooperación y organismos nacionales e internacionales, en relación a proyectos de restitución de derechos, género, equidad, salud, educación técnico-productiva, inclusión financiera, conservación y desarrollo rural, áreas naturales protegidas, participación, proceso de verdad y justicia y justicia transicional (TNC, GIZ, Woman Kind, PNUD, ONU Mujeres, UNODC, Oxfam GB, IEP, Alternativa, Fovida, Demus, MIMP, MINEDU, entre otras).

Con capacidad para trabajar en equipo y bajo presión, asume el cumplimiento de metas y el logro de resultados.

