



# INFORME DE EVALUACIÓN FINAL EXTERNA

## PROYECTO

“Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú”

Equipo Consultor  
Lic. Heidi Grados Leguía  
Lic. Alain Villanes Rojas

03 de agosto del 2016

## Índice

1.	INTRODUCCION.....	4
1.1	Antecedentes de la Evaluación.....	4
1.2	Resumen del proyecto .....	4
1.3	Ficha Técnica:.....	5
2.	METODOLOGIA.....	6
2.1	Objetivos de la evaluación .....	6
2.2	Fases de la Evaluación y Actividades .....	6
2.3	Modelo y Tipo de Evaluación.....	8
2.4	Instrumentos.....	9
3.	ANALISIS DE LA INTERVENCION .....	10
3.1	Participación de beneficiarios .....	10
3.2	Diseño del proyecto.....	12
3.2.1	Lógica Vertical: Cadena lógica causal .....	12
3.2.2	Lógica Horizontal: Indicadores y fuentes de verificación .....	14
4.	RESULTADOS DE LA EVALUCION .....	15
4.1	Pertinencia.....	15
4.1.1	En relación a las necesidades y características de los grupos meta.....	15
4.1.2	En relación a las políticas y estrategias locales .....	21
4.1.3	En relación a las prioridades de la Cooperación.....	23
4.1.4	En relación a la calidad del diseño y coherencia lógica de intervención .....	23
4.1.5	En relación a los enfoques Transversales.....	24
4.2	Eficiencia.....	266
4.2.1	Análisis del Resultado 1:.....	27
4.2.2	Análisis del Resultado 2:.....	30
4.2.3	Análisis del Resultado 3:.....	34
4.3	Eficacia.....	37
4.3.1	Valoración del Resultado 1:.....	37
4.3.2	Valoración del Resultado 2:.....	38
4.3.3	Valoración del Resultado 3:.....	39
4.3.4	Calidad de las fuentes de verificación .....	40

4.3.5	Adecuación de los plazos .....	41
4.4	Sostenibilidad .....	41
4.4.1	Formación técnica .....	42
4.4.2	Inserción y continuidad laboral.....	42
4.4.3	Generación de emprendimientos y mejora económica .....	43
4.4.4	Cambios socioculturales y de género .....	44
4.5	Impacto.....	45
5.	LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES.....	47
6.	ANEXOS.....	52
6.1	Términos de referencia .....	52
6.2	Matriz de Planificación .....	62
6.3	Matriz de evaluación .....	68
6.4	Registro de talleres y entrevistas .....	76
6.5	Instrumentos utilizados .....	77

## 1. INTRODUCCION

### 1.1 Antecedentes de la Evaluación

El proyecto “Educación para el trabajo: mayores oportunidades laborales para jóvenes, especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima este. Perú” fue ejecutado por CESAL y financiado por el Gobierno de las Illes Balears en su convocatoria 2014 (BOIB n° 131 del 27 de Setiembre del 2014) y resolución de aprobación n° 10311/2014 el proyecto aprobado contemplaba la realización de una evaluación final externa.

El presente informe presentara los resultados de la evaluación final externa de dicho proyecto que fue ejecutado por CESAL desde Junio del 2015 a Mayo del 2016 y ha sido elaborado en correspondencia a los objetivos que CESAL determina en todos sus procesos de evaluación externa y que se indican en los Términos de Referencia:

- Mejorar los proyectos o acciones ejecutadas o en ejecución.
- Aprovechar las experiencias del pasado para actividades futuras.
- Rendir cuentas ante las instituciones donantes, opinión pública y todos aquellos implicados en los procesos de desarrollo iniciados, tanto en España como en los países en los que se lleva a cabo la intervención.

### 1.2 Resumen del proyecto

El problema central que el proyecto plantea es la situación de desempleo y subempleo de los jóvenes, especialmente mujeres, identificando como principales causas de esta problemática:

- El limitado acceso a programas o cursos de capacitación y formación profesional para el trabajo
- Pocos conocimientos y capacidades para el emprendimiento
- Escasos recursos personales y de información para la vinculación o inserción laboral

También se observa las escasas oportunidades de empleabilidad de las mujeres con carga familiar (la población económicamente activa ocupada es el 57% de los cuales el 66% son varones y el 34% son mujeres). Las ocupaciones principales de los jóvenes y mujeres se ubican en el ámbito informal, con trabajos forzados y en condiciones precarias, sin sistemas de protección y seguridad social.

Por otro lado, se observa un incremento considerable del embarazo adolescente que trae como consecuencia inmediata el abandono escolar y posteriormente su acceso al mercado laboral informal. Por eso se observa a mujeres adultas y jóvenes insertas en trabajos de gran desgaste físico, largas horas laborales y escasos ingresos (reciclaje, chacra, elaboración de ladrillo, trabajo doméstico, comercio al menudeo, etc.).

En este contexto el proyecto busco mejorar las condiciones educativas, socio familiar y económicas de 140 jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad, de las comunidades de Nievería, Huachipa, Jicamarca y Cajamarquilla, en el Distrito de Lurigancho Chosica, periferia de Lima.

### 1.3 Ficha Técnica:

Cuadro N° 01

<b>Nombre del Proyecto:</b>	“Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú”
<b>Ubicación</b>	Distrito de Lurigancho Chosica, Lima, Perú
<b>Objetivo general:</b>	Contribuir al desarrollo educativo, económico y social de los jóvenes en situación de vulnerabilidad de zonas urbano marginales de Perú.
<b>Objetivo específico:</b>	Aumentar las oportunidades para la inserción laboral y el micro emprendimiento de los jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla, Jicamarca del Distrito de Lurigancho- Chosica.
<b>Resultados:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• R.1: Formados técnicamente 140 jóvenes en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla y Jicamarca en curso de auxiliar contable, gastronomía (catering y pastelería), estética personal y textil.</li><li>• R.2: Fortalecidas las capacidades y habilidades para la inserción laboral de 100 jóvenes, especialmente mujeres, en colaboración con la Bolsa Laboral</li></ul>

	de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo. <ul style="list-style-type: none"> <li>R.3: Mujeres en situación de vulnerabilidad, aumentan sus capacidades en micro emprendimiento</li> </ul>
<b>Fecha de inicio:</b>	01 de Junio del 2015
<b>Fecha de Finalización:</b>	31 de Mayo del 2016
<b>Beneficiarios:</b>	137 jóvenes en total 119 Mujeres 18 Hombres
<b>Financiamiento:</b>	Coste global del proyecto: 86.176 € Subvención solicitada a la DGCI: 68.516 €

## 2. METODOLOGIA

### 2.1 Objetivos de la evaluación

Según los términos de referencia de la evaluación, los objetivos son los siguientes:

- Elaborar la evaluación final del logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados esperados versus los obtenidos, en virtud a los 05 criterios: Pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e Impacto.
- Identificar los factores facilitadores y limitantes inesperados o no que han influenciado en el desarrollo de las iniciativas.
- Identificar lecciones aprendidas que puedan ser útiles para mejorar el diseño e implementación de proyectos similares.

### 2.2 Fases de la Evaluación y Actividades

La evaluación técnica del proyecto se desarrolló siguiendo las siguientes 6 fases:

Cuadro N° 02

Fases de la Evaluación	
Fase 1	• Preparación de la propuesta técnica
Fase 2	• Reuniones de Coordinación con el equipo directivo y técnico del proyecto
Fase 3	• Elaboración de las herramientas de evaluación y revisión documentaria

Fase 4	• Trabajo de campo con actores clave
Fase 5	• Procesamiento de la información
Fase 6	• Redacción del informe final

Principales actividades:

**Fase 1. Preparación de la propuesta técnica**

- Análisis de Términos de Referencia.
- Preparación de la Matriz de Evaluación.
- Redacción de metodología y oferta de servicios.

**Fase II. Reuniones de Coordinación con el equipo directivo y técnico del proyecto**

- Contextualización y descripción de la evolución del Proyecto.
- Consenso sobre expectativas, aspectos clave y usos de la evaluación.
- Identificación de actores, informantes clave y alcance de la evaluación.
- Diseño del cronograma del trabajo de campo.
- Preparación de agenda y logística de terreno.

**Fase III. Elaboración de las herramientas de evaluación y revisión documentaria**

- Elaboración de los instrumentos de recojo de información por cada fuente de información señalado en la matriz de evaluación.
- Análisis de la información facilitada por CESAL y documentos de contexto.
- Análisis de la lógica del Proyecto y su diseño.
- Ajuste de la Matriz de Evaluación.

**Fase IV. Trabajo de Campo con actores clave:**

- Realización del cronograma final acordado: entrevistas semi estructuradas con técnicos de CESAL – Perú, personal docente del CETPRO, representantes de empresas y dueños de negocios.
- Realización de grupos focales y aplicación de un cuestionario dirigido a beneficiarios del proyecto.
- Análisis inicial de la información recabada.

- Reunión participativa de evaluación con el equipo técnico y personal directivo de CESAL- Perú.

#### **Fase V. Procesamiento de la información**

- Ordenamiento, procesamiento y emisión de reportes preliminares de las encuestas aplicadas mediante programa estadístico SPSSR
- Sistematización de las entrevistas semi estructuradas aplicadas a diversos actores clave.
- Redacción del primer borrador de conclusiones por criterio de evaluación y recomendaciones.
- Reunión de devolución de conclusiones preliminares con el equipo directivo y técnico del proyecto.

#### **Fase VI. Redacción del informe final**

- Análisis de la información recogida en la totalidad del proceso de evaluación.
- Redacción del primer borrador de conclusiones por criterio de evaluación, lecciones aprendidas y recomendaciones.
- Retroalimentación con observaciones de CESAL y otros actores.
- Redacción de informe final de evaluación.
- Presentación del Informe final a CESAL.

### **2.3 Modelo y Tipo de Evaluación**

En el consenso inicial alcanzado con CESAL se estableció que la naturaleza de la evaluación del proyecto “Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú” presentaría las siguientes características:

#### ***Modelo de Evaluación:***

*Modelo Semi Formalizado de evaluación Ex Post o Después.* - Ante la ausencia de un grupo control o una medición inicial de línea de base, se ha optado por elegir el modelo de evaluación Ex – Post o de medición “después” con la finalidad de verificar los efectos del



proyecto sobre la población objetivo elegida luego de la intervención realizada y contribuir así, con la dotación de información relevante para el cuerpo directivo de CESAL para que puedan tomar decisiones acerca de una posible mejora del diseño y puesta en marcha de proyectos similares.

***Tipo de Evaluación:***

- *En función de quien realiza la evaluación:* Evaluación Externa
- *En función al énfasis en la eficiencia operacional o en el impacto:* Evaluación de efectos. A través de este tipo de evaluación se busca Identificar las repercusiones positivas o no, deliberadas o no de la intervención realizada, para lo cual se elaboraron un conjunto de instrumentos de recolección de datos (Ver Anexo N° 6.5)

## 2.4 Instrumentos

Los instrumentos aplicados en la fase de trabajo de campo para recolectar información, fueron diseñados teniendo en cuenta el tipo de fuente de la información y el número de beneficiarios. De esta forma los instrumentos aplicados fueron los siguientes:

- Análisis documental
- Entrevistas semiestructuradas con personal técnico y docente del proyecto
- Entrevistas semiestructuradas con informantes clave (empresas privadas, dueños de negocios locales, representantes de instituciones pública)
- Grupos focales a los beneficiarios del proyecto
- Encuesta dirigida a los jóvenes capacitados técnicamente

La revisión documental consistió en la revisión sistemática de los documentos de planificación y monitoreo de la ejecución del proyecto, tanto en su aspecto de consecución de las metas establecidas, así como en la verificación del control presupuestal del proyecto.

La aplicación de guías de entrevistas semiestructuradas tuvo por finalidad poder obtener las respuestas a las preguntas establecidas en la matriz de evaluación, no obstante, se brindó la suficiente apertura para permitir la exposición de reflexiones y opiniones más amplias por parte de cada uno de los 15 informantes entrevistados sobre el proceso y los resultados del Proyecto.

Por su parte en la realización de los grupos focales, llevados a cabo mediante la aplicación de las guías elaboradas previamente, se contó con una participación promedio de 9 participantes por cada una de las 4 sesiones realizadas.

La aplicación de las encuestas sobre la valoración de los jóvenes que fueron capacitados técnicamente en el marco del proyecto, se orientó a recoger información sobre la participación y percepción de los cambios experimentados por aquellos beneficiarios luego de haber participado del proyecto. En total se logró aplicar 28 encuestas a jóvenes que lograron insertarse laboralmente, a quienes no lograron hacerlo, a aquellos jóvenes que lograron generar su propio auto empleo y finalmente a quienes llegaron realizar un nuevo emprendimiento.

## 3. ANALISIS DE LA INTERVENCION

### 3.1 Participación de beneficiarios

La experiencia de trabajo de CESAL en Huachipa en el campo de la formación técnica y la inserción laboral juvenil se remonta al año 2008 en donde pone en marcha la casa para jóvenes “La Rosa Blanca”, convirtiéndose desde entonces en un referente importante para dichas comunidades en el acceso a la formación para el empleo, la educación y el emprendimiento.

El principal sector de formación e inserción laboral desarrollado durante los últimos años por CESAL, ha sido el sector textil, a través del taller de costura Siray Wasi que administra. Se podría decir, que este trabajo ha impactado fuertemente en el desarrollo de este sector

en Huachipa; muchos de los alumnos formados por CESAL han formado sus propios talleres de producción textil que a la fecha brindan servicios para grandes empresas textiles de Lima Este, conformando una cadena de servicios textiles a modo de red con el taller Siray Wasi.

En este contexto, de trabajo continuo con la población beneficiaria, se planteó y desarrollo del proyecto. Se identificaron los intereses de formación de los jóvenes así como el desarrollo del mercado económico laboral de Huachipa. Por un lado, el crecimiento de la oferta textil indicaba el fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento y la especialización técnica, y por el otro la demanda de jóvenes interesados en la formación en otras áreas motivo la diversificación de la oferta de la Casa para Jóvenes, hoy convertida en un CETPRO – Centro de Educación Técnico Productiva, calificación otorgada por el Ministerio de Educación para brindar formación técnica con valor oficial.

Una línea transversal al trabajo que CESAL realiza a través de la Casa para Jóvenes, es la formación humana y el acompañamiento social a cada joven, aspecto que la distinguen de otros centros de educación técnica y que es reconocido por las empresas y los jóvenes beneficiarios. Este aspecto ha sido importante en el planteamiento del proyecto pues se ha recogido los intereses de los beneficiarios en los espacios de diálogo grupal e individual constante que mantienen el equipo técnico con la población.

En la ejecución del proyecto se observa la participación de los beneficiarios en la ejecución de las actividades como difusión e identificación de nuevos beneficiarios de manera espontánea y voluntaria a partir de los beneficios que cada joven identificaba en su propio desarrollo y el deseo de involucrar a más jóvenes con sus mismas características y necesidades.

La participación de los beneficiarios también fue observada en el proceso de inserción laboral, esta actividad no solo fue realizada por el equipo técnico del proyecto sino por los propios beneficiarios quienes identificaban posibilidades de empleo para ellos mismos y para sus compañeros.

## 3.2 Diseño del proyecto

### 3.2.1 Lógica Vertical: Cadena lógica causal

Se realiza una descripción de la lógica vertical del proyecto con la finalidad de verificar el grado de coherencia y de relación causa – efecto entre sus distintos niveles de la cadena lógica causal del proyecto; es decir, se busca identificar la consistencia interna entre las actividades, productos, resultados y objetivo específico que ha sido formulado.

El **Objetivo General (OG)** del Proyecto es “Contribuir al desarrollo educativo, económico y social de los jóvenes en situación de vulnerabilidad de zonas urbano marginales de Perú.”

Con la finalidad de contribuir a la consecución del mismo, se plantea el siguiente **Objetivo Específico (OE)**: “Aumentar las oportunidades para la inserción laboral y el micro emprendimiento de los jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla, Jicamarca del Distrito de Lurigancho- Chosica.”

Para alcanzar el OE, en la matriz general del Proyecto se describen 3 Resultados Esperados (RE):

- **Resultado N° 01:** Formados técnicamente 140 jóvenes en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla y Jicamarca en curso de auxiliar contable, gastronomía (catering y pastelería), estética personal y textil.
- **Resultado N° 02:** Fortalecidas las capacidades y habilidades para la inserción laboral de 100 jóvenes, especialmente mujeres, en colaboración con la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.

- **Resultado N° 03:** Mujeres en situación de vulnerabilidad, aumentan sus capacidades en micro emprendimiento.

Con la intención de cumplir con cada uno de los tres resultados formulados, el proyecto previó las siguientes actividades:

#### **Actividades Resultado N° 01**

- A.1.1: Difusión, convocatoria e inscripción.
- A.1.2: Evaluación socioeconómica a través de visita domiciliaria inicial.
- A.1.3: Formación en Auxiliar contable.
- A.1.4: Formación en Gastronomía (catering y pastelería).
- A.1.5: Formación técnica en textil.
- A.1.6: Formación en estética personal.
- A.1.7: Visitas domiciliarias durante todo el proceso de formación.
- A.1.8: Participación de los jóvenes en actividades de cultura, ocio y tiempo libre de la Casa para Jóvenes.
- A.1.9: Evaluación final de los cursos desarrollados y aprendizajes adquiridos.

#### **Actividades Resultado N° 02**

- A.2.1: Capacitación para el desarrollo de habilidades personales y sociales (marketing personal, resolución de conflictos, trabajo en equipo, entre otros.) durante el proceso de formación.
- A.2.2: Elaboración de Proyecto de vida.
- A.2.3: Elaboración de C.V. de alumnos, inscripción en la bolsa laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo y acompañamiento durante el proceso de inserción.
- A.2.4: Visitas guiadas a las empresas
- A.2.5: Intermediación laboral con las empresas
- A.2.6: Asesoría a los jóvenes una vez insertados para favorecer su permanencia y

consolidación laboral.

### **Actividades Resultado N° 03**

A.3.1: Capacitaciones en gestión empresarial, planes de negocio, marketing y acceso al crédito.

A.3.2: Elaboración de planes de negocio.

A.3.3: Elaboración de las bases y conformación del jurado para el concurso del fondo semilla.

A.3.4: Premiación de los jóvenes ganadores.

A.3.5: Acompañamiento y asistencia técnica en la puesta en marcha y/o mejora de micro emprendimientos de las mujeres ganadoras de los fondos semilla.

#### **3.2.2 Lógica Horizontal: Indicadores y fuentes de verificación**

El proyecto “Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú” dispuso para su implementación de una amplia serie de indicadores objetivamente verificables (IOV), de tipo cuantitativo principalmente, los cuales fueron formulados de forma coherente para lograr medir cada uno de los resultados contemplado dentro de la cadena lógica causal del proyecto.

Del mismo modo, la definición de los indicadores se acompañó de la correspondiente relación de las fuentes de verificación asociadas para su obtención. De este modo, la descripción de los indicadores y de las fuentes de verificación se encuentra incluida en el Anexo N° 6.3, Matriz de Planificación.

Por otro lado, en las conclusiones sobre el criterio de evaluación vinculado a la valoración de la pertinencia y eficiencia del diseño se amplía la información.

## 4. RESULTADOS DE LA EVALUACION

### 4.1 Pertinencia

El análisis de la pertinencia pretende valorar el nivel de adecuación de los objetivos del proyecto con las necesidades de los grupos meta y su alineación con las políticas locales del sector de desarrollo, así como a los de la política de Cooperación de la gobernación de Baleares.

Según el análisis realizado, el proyecto presenta un grado de **pertinencia media- alta**, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

#### 4.1.1 En relación a las necesidades y características de los grupos meta.

En términos generales, la población identificada estuvo en los rangos de edad entre los 16 y 45 años de edad, margen que fue ampliado ante la necesidad de mujeres mayores de edad de desarrollarse económicamente, principalmente a través de pequeños emprendimientos. El 86.8% de los beneficiarios fueron mujeres y el 100% de los beneficiarios provenían de las comunidades de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.

Para la selección de los beneficiarios se aplicó una ficha Integral, que recogió datos socioeconómicos a fin de identificar a la población en situación de vulnerabilidad. Para ello, se realizó una selección de variables e indicadores para determinar el nivel de vulnerabilidad en la que se encontraban los beneficiarios, como se detalla a continuación:

Cuadro N° 03

VARIABLES	Vulnerabilidad Alta	Vulnerabilidad Media	Vulnerabilidad Baja
Rango de Edad	De 16 a 25 años	De 26 a 29 años	De 30 años a más
Nivel educativo alcanzando	Sin Instrucción Primaria completa Primaria incompleta	Secundaria Completa Secundaria Incompleta	Técnico Completo Técnico Incompleto Universitario completo Universitario

			incompleto
<b>Ingresos económicos familiares</b>	Menos del básico (400 a 700 soles)	Básico (750 soles)	Más del Básico (de 1,000 a 1,500 soles)

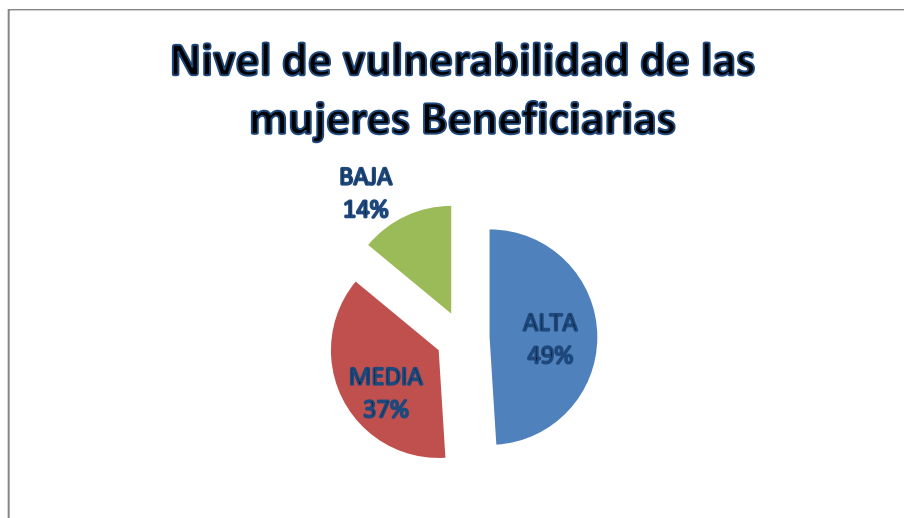
Se consideró la edad como una variable de vulnerabilidad, teniendo en cuenta que a menor edad, menores posibilidades de incorporarse a un trabajo por la falta de formación y experiencia laboral, así como mayores posibilidades de conductas de riesgo como el embarazo adolescente o incursión en las drogas.

Por otro lado, el nivel educativo es una variable que también ayudo a definir el público meta, observándose que los jóvenes que alcanzaron niveles bajos de instrucción fueron considerados de mayor vulnerabilidad. Finalmente, la variable de ingresos económicos fue definida teniendo en cuenta los ingresos familiares, lo cual da una mirada más integral a la realidad de los beneficiarios. Según el INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) del Perú, indica que para salir de la pobreza extrema los peruanos deben tener un consumo mínimo de S/. 161 al mes, que es el costo de la canasta alimentaria mínima del Perú, por persona. En este caso se consideró como promedio el número de 5 personas por familia, entendiéndose que los ingresos que deberían percibir mensualmente entre los 750 y 850 soles al mes por familia para considerarla fuera del rango de alta vulnerabilidad.

Así tenemos que, del total de mujeres beneficiarias del proyecto, que en total fueron 119, el 49% se encontraba en situación de alta vulnerabilidad como vemos en el siguiente gráfico:



Gráfico N° 01



Por otro lado, en el proceso de identificación y selección de los jóvenes beneficiarios se observó que las condiciones sociofamiliares y de género pudieron limitar la participación de jóvenes en situación de alta vulnerabilidad, como es el caso de las mujeres jefas de hogar, quienes no contaban con apoyo para el cuidado de sus hijos y el caso de jóvenes con bajos ingresos económicos quienes priorizaban el trabajo para la subsistencia y no podían cubrir sus gastos de movilidad para trasladarse al centro de formación técnica.

El proyecto pretendió responder a la necesidad de empleo de los jóvenes, principalmente mujeres y mejorar sus condiciones socioeconómicas. En tal sentido el resultado 2, determino como principal estrategia la inserción laboral, dirigida a un total de 100 jóvenes (los 40 restantes corresponden al resultado 3 de microemprendimiento), que representaron el 71% de la población beneficiaria del proyecto, que como sabemos fue principalmente femenino y con un alto índice de madres de familia dedicadas al cuidado de sus hijos, aproximadamente el 45%. Dicha estrategia fue difícil de implementar debido a las características de este grupo, en cuanto a su condición de género y el rol que desempeñan en el ámbito familiar, teniendo que dedicar varias horas al día al cuidado de los hijos y el trabajo doméstico

impidiendo su incorporación en puestos de trabajo formales que requieren el cumplimiento de horarios establecidos. Además, que la oferta laboral formal se encuentra fuera del ámbito de acción del proyecto, muchas veces inaccesible para los jóvenes por la inversión de tiempo, costos de movilidad y alimentación.

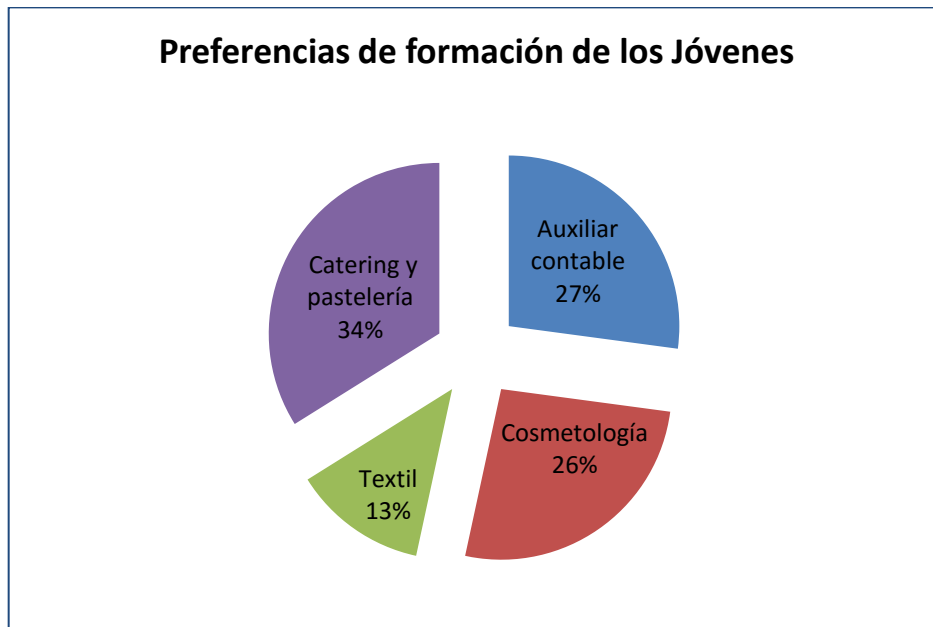
Los sectores de formación técnica ofrecidos respondieron a los intereses de los jóvenes, pero en el caso de los sectores de cosmetología, panadería y catering no se encontró correspondencia con la oferta del mercado laboral formal, el cual presenta mayores oportunidades de empleo en el sector textil y de servicios cuyas condiciones son poco atractivas para los jóvenes, como describimos en el siguiente cuadro, elaborado con la información recogida de los beneficiarios y las empresas empleadoras:

Cuadro N° 04

<b>Características de empleo</b>	<b>Oferta laboral Comunitaria Nieveria- Jicamarca – Cajamarquilla</b>	<b>Oferta laboral local Distritos de Ate y Santa Anita</b>
Accesibilidad	Bajo costo de gasto por movilidad Tiempo de traslado: 10- 15 min	Alto Costo de Movilidad Tiempo de traslado: 30- 45 min
Oferta Laboral según los sectores del proyecto	Cosmetología, Catering y pastelería.	Textil Auxiliar contable en menor grado. Otros: Servicios
Condiciones de empleabilidad	Informal: Sin contrato ni condiciones de seguridad social. Sueldos netos, mínimos, sin descuentos de ley.	Formal: Contrato en planilla con beneficios sociales. Salarios mínimos sobre los cuales se aplican los descuentos de ley.
Horarios	Flexibles Jornadas laborales de 8 a 12 hrs.	Fijos y rotativos Jornadas laborales de 8 a 12hrs.

En relación a esta información, se observa un mayor interés por la población hacia el sector de catering y pastelería y en menor grado el sector textil, siendo este el de mayores oportunidades de empleabilidad de tipo formal.

Gráfico N° 02



Se puede observar que el proyecto se orientó hacia el empleo en el ámbito local, así como a la generación autoempleo y el emprendimiento, que, aunque no ofrezcan condiciones laborales idóneas, representaron una mejora en las condiciones socioeconómicas de los jóvenes y mujeres beneficiarias.

Frente a las dificultades experimentadas por los jóvenes en su proceso de consecución de un trabajo formal, generación de emprendimiento o fortalecimiento de su autoempleo, el grupo de 28 jóvenes, hombres y mujeres que fueron encuestados manifestaron su apreciación positiva por el conjunto de actividades realizadas por el proyecto, considerándolas de ayuda para la mejora de sus capacidades y condiciones económicas.

Gráfico N° 03

Valoración de los jóvenes según grupo de análisis, sobre la pertinencia de las actividades desarrolladas por el proyecto para atender a sus necesidades e intereses



Fuente: Encuesta dirigida a jóvenes que fueron capacitados técnicamente por el proyecto

Por otro lado, se valora positivamente la estrategia del emprendimiento como medio de desarrollo económico para mujeres madres de familia, en vista que respondió a la necesidad de generación de ingresos y a las características de las mujeres beneficiadas, quienes pudieron adaptar sus horarios y organizarse con autonomía. Se observa un alto grado de satisfacción por parte de la población beneficiaria que han desarrollado sus emprendimientos y pueden aportar económicamente en su hogar. En el proyecto se consideró como autoempleo a los micro emprendimientos desarrollados por los jóvenes que se formaron en cursos dirigidos a la inserción laboral pero que, ante sus condiciones familiares o la falta de oportunidades de empleo, por la poca demanda del sector o por las condiciones de trabajo inaccesibles para los jóvenes, terminaron formando su propio negocio. Por las características de los autoempleos y micro emprendimientos que se mencionan en el informe final, en la observación directa ambos, son de la misma naturaleza; pequeños negocios dirigidos por una sola persona y que generan ingresos para ella misma. Solo en el caso de los emprendimientos

fortalecidos, pre existentes al proyecto, se puede decir que se trataron de negocios que en algunos casos tenían posibilidades de generar empleo para terceros.

Se podría concluir, que el objetivo del proyecto y sus resultados eran pertinentes a la problemática de los jóvenes de Huachipa y se dirigió a población en situación de vulnerabilidad, en diferentes escalas, sin embargo en el análisis de las características de la población beneficiaria y las características de mercado laboral formal al que se apuntaba, se aprecian inconsistencias que pudieron haber influido en la identificación de los beneficiarios y su permanencia a lo largo del proyecto.

#### **4.1.2 En relación a las políticas y estrategias locales**

El proyecto se encuentra alineado a las políticas de empleo locales. A nivel distrital, desde el gobierno local de Lurigancho Chosica, a través de su Plan de Desarrollo Concertado del 2013 – 2025 en su línea 4 plantea el aprovechamiento de las condiciones de la base económica existente como son: el turismo y recreación, la inversión privada en industrias manufactureras y la promoción de pequeños emprendimientos comerciales y agropecuarios, en la práctica se observa una mínima actuación del gobierno local que impacte en las zonas vulnerables del distrito como es el caso del ámbito de acción del proyecto. En cuanto a sus estrategias de vinculación laboral, como son las bolsas de empleo, como centros de información entre las empresas y los jóvenes que buscan empleos se identificó que su funcionamiento era limitado y deficiente, motivo por el cual no se logró un nivel de coordinación y efectividad para los fines del proyecto. Así mismo, la bolsa de empleo de la Municipalidad de Lima presentaba las mismas dificultades, razón por la que no se pudieron articular trabajos conjuntos para la inserción laboral de los jóvenes.

A nivel del gobierno central se identifica un alto grado de correspondencia con la política del Ministerio de Trabajo a través del Programa PERÚ RESPONSABLE, que promueve la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) generadora de empleo,

empleabilidad y emprendimiento en la población a nivel nacional. A través de dicho programa se promueve la generación de empleo dependiente y formal, con énfasis en jóvenes, personas con discapacidad y mujeres jefas de hogar. Además, promueve el desarrollo de competencias laborales de la población beneficiaria en su ámbito de intervención; así como, la generación de oportunidades de autoempleo e iniciativas de emprendimiento productivo y formal. La coordinación con dicho programa permitió la articulación de empresas como Bakery, ubicada en el ámbito de acción y que ofrecía condiciones favorables para los jóvenes, a pesar de que en el marco del proyecto no se logró insertar a los jóvenes beneficiarios, se estableció una relación favorable con la empresa que permitirá que se inserten en el futuro jóvenes de Huachipa.

También se logró fortalecer las capacidades de las mujeres y jóvenes emprendedores para el mejoramiento de negocios a través de la capacitación ofrecida por la Corporación Financiera de Desarrollo- COFIDE. El Ministerio de trabajo identifica a CESAL y el trabajo que realiza como una fortaleza en la zona de Huachipa y como un aliado potente para la promoción del empleo, se valora positivamente el nivel de articulación y coordinación con dicho programa estatal.

En cuanto al contexto económico local, se identifican sectores en los que se logró responder a las demandas del mercado, como por ejemplo en el sector de belleza y cosmetología se observa un alto grado de demanda por servicios de esta naturaleza, verificándose el incremento en la apertura de negocios en las principales avenidas y calles de la zona de intervención. En estos casos, se tratan de pequeños negocios que pueden llegar a emplear a 1 o 2 personas y que en su mayoría se encuentran en la informalidad. También, se observa una fuerte demanda de las grandes empresas del sector textil; no obstante, las condiciones laborales ofrecidas no resultaron ser atractivas o convenientes para los jóvenes tales como: 12 horas de trabajo diario y con jornadas rotativas que no les permite organizarse para emprender estudios o cumplir con sus responsabilidades familiares, como es el caso de las madres de familia.

El sector de panadería y pastelería también ofrece oportunidades para el autoempleo, así como para el empleo formal, como es el caso de la empresa Bakery, con la que se ha iniciado una relación para la inserción laboral. En el caso del sector de servicios de auxiliar contable, se verifica una menor demanda en el mercado laboral local y por su naturaleza ofrece pocas posibilidades para el autoempleo o el micro emprendimiento.

#### 4.1.3 En relación a las prioridades de la Cooperación.

El proyecto respondió a las prioridades de la Cooperación de Las Islas Baleares, según lo establecido en el Plan Director de la Cooperación para el Desarrollo de Las Islas Baleares 2012- 2015, en su Objetivo estratégico de apoderamiento de las mujeres, en donde se muestra el ***Resultado 1. Haber contribuido a la autonomía económica de las mujeres y su acceso equitativo a la economía***, así como también a las prioridades de la convocatoria 2014 en donde se verifica los sectores a los que respondió el proyecto: *La promoción y el apoyo a proyectos productivos encaminados al desarrollo económico y La promoción de la participación equitativa y los derechos de las mujeres en todos los ámbitos del desarrollo humano*. El proyecto estuvo orientado a la inclusión económica de las mujeres, principalmente a través del fortalecimiento de sus capacidades técnicas, el empoderamiento y el desarrollo de un proyecto de vida que incluyera la autonomía económica y la generación de fuentes de ingresos que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida.

#### 4.1.4 En relación a la calidad del diseño y coherencia lógica de intervención

El proyecto proponía como objetivo específico “Aumentar las oportunidades para la inserción laboral y el micro emprendimiento de los jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla, Jicamarca del Distrito de Lurigancho- Chosica” mediante tres ejes, la formación técnica, el fortalecimiento de habilidades sociales para la inserción laboral y el fortalecimiento de capacidades para el micro emprendimiento, las cuales apuntan claramente a la contribución del objetivo de desarrollo del proyecto: Contribuir al

desarrollo educativo, económico y social de los jóvenes en situación de vulnerabilidad de zonas urbano marginales de Perú.

De manera general, el proyecto tuvo resultados claros que contribuyeron al objetivo general, los mismos que se muestran realistas y alcanzables según la capacidad de acción que permitió el proyecto. Se observa como debilidad la ausencia de estudios específicos que sustenten los sectores de formación propuestos, aspecto que puede restar calidad a la propuesta. Un aspecto a considerar es que las acciones de capacitación estuvieron a cargo del CETPRO La Rosa Blanca, el cual se encuentra bajo las políticas educativas del Ministerio de Educación, y que según sus características e infraestructura es denominado como un CETPRO de nivel básico, con capacidad y autorización para la formación de jóvenes en ciertas áreas, este aspecto pudo haber influido en la selección de los sectores de formación para el proyecto.

Las acciones previstas estuvieron adecuadamente diseñadas y en relación directa a los resultados esperados. Se recomienda considerar en el diseño un mapeo de actores que ayude a determinar el nivel de accionar de las instituciones públicas en el campo de la inserción laboral, de manera que las acciones contemplen a las que presentan mejores condiciones para el logro de los resultados, considerado el tiempo y recursos disponibles.

#### **4.1.5 En relación a los enfoques Transversales**

En el análisis de aspectos transversales se considera la inserción en el proyecto del enfoque de género, promoción de los Derechos Humanos, promoción de la buena gobernanza y el impacto medioambiental.

**Enfoque de género:** Se observa en el diseño datos desagregados por sexo y se consideran como principales beneficiarias a mujeres en situación de vulnerabilidad, principalmente jefas de hogar, sin embargo para intervenciones de tipo laboral y



económico se debieron considerar aspectos relacionados con la carga familiar, uso del tiempo y características de los roles desempeñados.

Es importante destacar que este tipo de proyectos procuran incrementar la generación e incremento de ingresos de las mujeres y así dar respuesta a las necesidades básicas pero en algunos casos se desatiende el hecho de que el trabajo doméstico, la crianza y el cuidado de los hijos siguen siendo asumidos por ellas, trayendo como consecuencia dobles y triples jornadas de trabajo.

Por otro lado, se valora positivamente el nivel de empoderamiento alcanzado por las mujeres, el fortalecimiento de su autoestima y la movilización iniciada en el entorno familiar que puedan equiparar los roles asumidos entre hombres y mujeres. Las beneficiarias reconocen los cambios actitudinales y se han propuesto metas y proyectos que no contemplaban antes del proyecto.

Se podría concluir que si bien el proyecto no tuvo incorporado desde su diseño un enfoque de género claro y medible, en su ejecución se evidencian resultados favorables en la lucha por la equidad de género.

**Promoción de los Derechos Humanos:** El proyecto responde claramente a la promoción del derecho al trabajo y vida digna, así como a la promoción de la educación como medio para el desarrollo humano.

**Buena Gobernanza:** Este aspecto fue poco abordado por el proyecto, sin embargo cabe resaltar su correspondencia con las políticas públicas existentes.

**Medio ambiente:** El proyecto hizo un adecuado uso de las tecnologías y recursos para la implementación de los cursos de formación técnica, procurando el menor impacto medioambiental.

## 4.2 Eficiencia

El análisis de la eficiencia permite valorar el nivel de cumplimiento de los resultados: productos, bienes o servicios en relación a los medios, insumos y actividades puestos en marcha durante el proyecto.

Para ello, consideramos el informe económico final del proyecto, el cual reporta que el costo total del proyecto ascendió a 86,176 Euros, de los cuales 62,930 Euros fueron de la subvención concedida y 17,816.94 correspondientes a los aportes del proyecto.

Por otro lado, el proyecto conto con un equipo técnico según se detalla:

Cuadro N° 05

Personal	Dedicación	Función
Coordinador de proyecto	Medio tiempo- 12 meses	Responsable de la gestión del proyecto
Monitor Social	Tiempo Completo- 12 meses	Ejecución de acciones resultado 1 y 2
Monitor Social	Tiempo Completo- 12 meses	Ejecución de acciones resultado 3
Monitor Social	Tiempo Completo- 2 meses	Apoyo en Ejecución de acciones resultado 1
Monitor Social	Tiempo Completo- 5 meses	Apoyo resultado 1 y 2

Adicionalmente, el proyecto conto con personal involucrado, que aunque no estuvo presupuestado participo en la ejecución de las actividades planificadas:

Cuadro N° 06

Personal de apoyo	Dedicación	Función
Directora de CETPRO	Medio Tiempo- 12 meses	Ejecución de acciones resultado 1
Monitora Social	Medio Tiempo- 12 meses	Apoyo ejecución de acciones resultado 1

Como vemos existió personal aportado al proyecto que tuvo un nivel de incidencia en la ejecución de las actividades del proyecto. Este personal forma parte de la estructura de CESAL, como el caso de la directora del CETPRO quien tuvo participación en la organización de los cursos, el monitoreo del desempeño docente y de los contenidos de cada curso. En el caso de la Monitora Social, brindo apoyo en el seguimiento de la participación de los jóvenes en los cursos de cosmetología, Catering y pastelería, así como de la organización logística de cada uno de los cursos. Vemos que en el informe técnico y económico no se informan sobre estas figuras pero consideramos importante mencionarlas como un aporte importante al proyecto.

Según el análisis de la información recabada, el proyecto ha tenido un nivel de **eficiencia media - alta**, considerando los recursos disponibles y el nivel de los resultados alcanzados en cantidad y calidad, como detallamos a continuación según cada resultado:

#### **4.2.1 Análisis del Resultado 1:**

*Formados técnicamente 140 jóvenes en situación de vulnerabilidad de las Comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla y Jicamarca en curso de auxiliar contable, gastronomía (catering y pastelería), estética personal y textil.*

Mediante este primer resultado se logró beneficiar a un total de 117 jóvenes formándolos técnicamente para el trabajo. Cabe precisar el error existente en el diseño del resultado, pues contempla 140 jóvenes capacitados técnicamente cuando estaba previsto en el resultado 3, que, del total de beneficiarios, 40 serían formados para el micro emprendimiento. Este resultado se alcanzó mediante la ejecución de cursos de capacitación en los sectores contemplados, los cuales fueron organizados en un total de 9 cursos, dando como resultado lo siguiente:

- Auxiliar contable: 32 jóvenes formados
- Cosmetología: 31 jóvenes formados
- Textil: 15 jóvenes formados
- Catering y pastelería: 39 jóvenes formados

Del presupuesto estimado para este resultado se observa que el nivel de ejecución del gasto fue del 88.68%

Cuadro N° 07

RESULTADO	PRESUPUESTO EU	GASTO EU	DIFERENCIA EU
R1	42,580.46	-37,761.02	<b>4,819.44</b>
R1_A1	591.95	-990.65	<b>-398.69</b>
R1_A2	770.11	-328.66	<b>441.45</b>
R1_A3	6,037.36	-4,910.13	<b>1,127.22</b>
R1_A4	9,238.50	-7,470.76	<b>1,767.74</b>
R1_Transversal	6,724.14	-9,797.01	<b>-3,072.87</b>
Transversal	3,735.63	-3,227.90	<b>507.73</b>
R1_A5	12,948.28	-8,504.22	<b>4,444.06</b>
R1_A6	2,241.38	-2,127.01	<b>114.37</b>
R1_A7	201.15	-360.84	<b>-159.69</b>
R1_A8	91.95	-43.85	<b>48.11</b>
<b>INVERSION POR BENEFICIARIO: 320.00 Eu</b>			

A continuación, se realiza una valoración del nivel de ejecución de las actividades previstas:

Cuadro N° 08

Actividades Resultado N° 01	Descripción, duración y recursos según formulación	Metas alcanzadas	Nivel de Ejecución	Tiempo
A.1.1: Difusión, convocatoria e inscripción.	Actividad de difusión que, a través de volanteo, campañas, perifoneo, dirigentes de comunidades, afiches, etc, se comunicará a la población el inicio y los criterios de selección de las capacitaciones técnicas. Tendrá una duración de un mes.	39 Comunidades visitadas 137 jóvenes inscritos	150%	Aprox. 5 meses de ejecución.
A.1.2: Evaluación socioeconómica a través de visita domiciliaria inicial.	Durante los dos primeros meses del proyecto, el monitor social llevará a cabo visitas a las viviendas de las personas preinscritas para determinar la selección.	137 jóvenes evaluados	100%	Aprox. 3 meses
A.1.3: Formación en Auxiliar contable.	Se realizarán dos capacitaciones técnicas en auxiliar contable de cinco meses de duración cada una.	32 jóvenes capacitados	100%	10 meses (2 cursos de 5 meses c/u)
A.1.4: Formación en Gastronomía (catering y pastelería).	Se realizará una capacitación en gastronomía (catering y pastelería) de cuatro meses de duración.	39 jóvenes capacitados	100%	8 meses (2 cursos de 4 meses c/u)
A.1.5: Formación técnica en textil.	Se realizarán dos capacitaciones en textil de cinco meses de duración cada una.	15 jóvenes capacitados	100%	9 meses (3 cursos de 3 meses c/u)

**Proyecto: “Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú”**

A.1.6: Formación en estética personal.	Se realizará una capacitación en estética personal de cuatro meses de duración.	31 jóvenes capacitados	200%	8 meses (1 curso de 5 meses y otro de 3)
A.1.7: Visitas domiciliarias durante todo el proceso de formación.	Durante todo el proceso formativo, el monitor social realizará acompañamiento a los jóvenes y sus familias.	No se precisa	100%	Permanente, según necesidades de los jóvenes.
A.1.8: Participación de los jóvenes en actividades de cultura, ocio y tiempo libre de la Casa para Jóvenes.	A través de actividades lúdicas, se trabajará de forma transversal el enfoque de género, ciudadanía, medioambiente, etc.	42 jóvenes beneficiados	70%	9 meses
A.1.9: Evaluación final de los cursos desarrollados y aprendizajes adquiridos.	Al finalizar cada curso de capacitación técnica, se realizará una evaluación de conocimientos.	137	100%	Al finalizar cada curso

A continuación analizaremos indicadores alcanzados del resultado 1:

Cuadro N° 09

Indicadores previstos en la Formulación	Grado de consecución Según Informe Final elaborado por CESAL (%)	Análisis del Evaluador
IOV1.R.1. Al finalizar el proyecto, 140 jóvenes cuentan con capacidades técnicas para desempeñarse como auxiliares contables, costureros profesionales, pasteleros y esteticienes.	Finalizado el proyecto se logró la formación técnica a 117 jóvenes; de las zonas de Nievería, Jicamarca, Cajamarquilla y Huachipa, en la ejecución de 09 cursos técnicos. <b>IOV1.R.1.: LOGRADO AL 84%</b>	El indicador ha sido utilizado para medir la cantidad de jóvenes que adquirieron capacidades técnicas para el trabajo en los sectores ya mencionados. El grado de consecución alcanzado se ha realizado contabilizando el número de jóvenes que han recibido la formación técnica en su totalidad o han culminado alguno de los módulos de los cursos. Cabe mencionar que los jóvenes que desertaban durante el proceso se les certificaba por los módulos aprobados, es por ello que no se evidencia el nivel de deserción, que según el análisis de la información recaba fue del 17%, porcentaje que consideramos dentro del rango habitual en este tipo de intervenciones, pero que se recomienda medir oportunamente para identificar las principales causales de abandono e implementar las medidas correctivas. Por otro lado, el indicador no permite el análisis de la calidad de las capacidades adquiridas y si estas fueron las suficientes para la inserción laboral y el adecuado desempeño de los jóvenes en su centro de labores. Las empresas empleadoras entrevistadas identifican como principal fortaleza las habilidades sociales de los jóvenes que participaron del programa, pero al mismo tiempo consideran que el tiempo de capacitación fue muy corto para el desarrollo de capacidades técnicas necesarias.  Adicionalmente, cabe mencionar que debido al error indicado sobre el número de beneficiarios del resultado así como del indicador, que debería corresponder a 100, se podría afirmar que el indicador fue superado, llegando al 117% del logro y no 83.5% como se contempla en el informe final.
IOV2.R.1. Al	De los 117 jóvenes atendidos, 102	Efectivamente, se aprecia un alto grado de participación femenina

<p>finalizar el proyecto al menos el 75% de los jóvenes beneficiarios de la formación técnica habrán sido mujeres en condición de vulnerabilidad social y económica.</p>	<p>son mujeres y 15 son varones. <b>IOV2.R.1.: LOGRADO AL 97%</b></p>	<p>beneficiaria de los cursos de capacitación técnica. Los cursos propuestos son de principal atracción de la población femenina, aspecto que ha sido importante para alcanzar el indicador. Un aspecto a cuidar para próximas intervenciones es la estrategia de difusión, convocatoria e inscripción, se observa que en esta etapa se presentaron muchas dificultades para cubrir los alumnos necesarios para cada curso, llevando en algunos casos en la admisión de beneficiarios en situación de baja vulnerabilidad.</p>
--	---	--

De la información expuesta se puede concluir que este resultado alcanzo un alto nivel de eficiencia si consideramos el nivel de ejecución de las actividades previstas, con el porcentaje de ejecución del gasto que fue menor al presupuestado (88.68%), así como el logro del resultado propuesto en la formulación, que se ve reflejado en el alcance de los indicadores.

En cuanto a la calidad de la intervención existieron deficiencias en cuanto al tiempo de duración de formación técnica para el desarrollo de las capacidades laborales necesarias y la estrategia de difusión y convocatoria de los beneficiarios.

#### **4.2.2 Análisis del Resultado 2:**

*Fortalecidas las capacidades y habilidades para la inserción laboral de 100 jóvenes, especialmente mujeres, en colaboración con la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.*

Mediante este resultado se benefició a 62 jóvenes de los 117 que fueron formados técnicamente. Este resultado estuvo diseñado para favorecer el proceso de inserción laboral, por un lado mediante el fortalecimiento de habilidades sociales y por el otro mediante la vinculación laboral con bolsas de empleo y empresas. Según el informe final del proyecto se logró la inserción de 62 jóvenes, 40 en empresas locales y 22 que han generado su propio autoempleo.

Es importante entender el contexto en el que se desarrollaron las actividades de inserción laboral, pues influyo fuertemente en el logro del resultado, un hecho

importante es el creciente mercado informal a nivel nacional y local, el cual resulta más atractivo para los jóvenes, en comparación con los puestos de trabajo formales, los primeros son más rentables: perciben un ingreso líquido sin descuentos de ley y por su cercanía no invierten en movilidad y ahorran en alimentación, además de la disponibilidad de horarios flexibles, etc.

Del presupuesto estimado para este resultado se observa que el nivel de ejecución del gasto fue del 95.63%.

Cuadro N° 10

<b>RESULTADO</b>	<b>PRESUPUESTO EU</b>	<b>GASTO EU</b>	<b>DIFERENCIA EU</b>
R2	14,908.05	-14,256.65	<b>651.40</b>
R1_A4	517.24	-410.04	<b>107.20</b>
R2_A1	1,201.15	-505.39	<b>695.76</b>
R2_A2		-12.16	<b>-12.16</b>
R2_A3		-168.12	<b>-168.12</b>
R2_A4	1,034.48	-896.46	<b>138.02</b>
Transversal	3,735.63	-3,562.00	<b>173.63</b>
R2_A5	1,091.95	-864.50	<b>227.45</b>
R1_A6		-437.38	<b>-437.38</b>
R2_A6	603.45	-904.00	<b>-300.55</b>
R2_Transversal	6,724.14	-6,496.59	<b>227.55</b>
<b>INVERSION POR BENEFICIARIO: 229.93 Eu</b>			

A continuación, se realiza una valoración del nivel de ejecución de las actividades previstas:

Cuadro N° 11

Actividades Resultado N° 02	Descripción, duración y recursos según formulación	Metas alcanzadas Según Informe Final	Nivel de Ejecución-Valoración del Evaluador	Tiempo Estimado
A.2.1: Capacitación para el desarrollo de habilidades personales y sociales (marketing personal, resolución de conflictos, trabajo en equipo, entre otros.) durante el proceso de formación.	Durante el tiempo que dure la capacitación técnica, transversalmente se realizarán talleres sobre el sentido del trabajo de tal forma que las 140 jóvenes que se formen en los diferentes cursos se encuentren preparadas para la búsqueda de empleo y su inserción en el mercado laboral.	137 jóvenes beneficiados 28 Talleres de Capacitación 105 Elaboraron sus Proyectos de vida 105 Jóvenes elaboraron su CV.	100%	10 meses
A.2.2: Elaboración de Proyecto de vida.	El monitor social desarrollará talleres de autoconocimiento, objetivos y planes a corto, medio y largo plazo de los jóvenes.	105 jóvenes elaboraron su proyecto de vida	75%	9 fechas
A.2.3: Elaboración de C.V. de alumnos, inscripción en la bolsa laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo y acompañamiento durante el proceso de inserción.	El monitor laboral llevará a cabo el seguimiento de los jóvenes en su proceso de inserción.	105 jóvenes elaboraron su CV. 48 jóvenes inscritos en la bolsa laboral de la Municipalidad de Lima y Municipalidad de Lurigancho Chosica.	80%	Al finalizar cada curso
A.2.4: Visitas guiadas a las empresas	Esta actividad consiste en conectar a las jóvenes con sus posibles centros de trabajo, que conozcan in situ las instalaciones, las funciones que cumplirán y las normas de las empresas.	3 Visitas guiadas a empresas. 39 jóvenes realizaron visitas guiadas	70%	3 fechas
A.2.5: Intermediación laboral con las empresas	Para la realización de la intermediación laboral se va contar con una persona especialista en bolsa de empleo, quien se hará cargo de visitar a las empresas con las que ya tenemos un trabajo anterior y con otras que estén cercanas a la zona de intervención.	40 Jóvenes insertados laboralmente 22 Jóvenes generaron su autoempleo Coordinación con 29 empresas.	80%	Al finalizar cada curso



**Proyecto: “Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú”**

A.2.6: Asesoría a los jóvenes una vez insertados para favorecer su permanencia y consolidación laboral.	Monitoreo a las jóvenes insertados laboralmente (visita domiciliarias y/o a la empresa). Una vez insertados laboralmente las jóvenes, se les hará de una a dos visitas domiciliarias con el fin de saber si continúan trabajando o si se han presentado problemas de tipo familiar, distancia, horarios, etc. con el fin de ayudar en la resolución de los mismos. Las visitas también pueden hacerse en la misma empresa donde labora.	29 jóvenes asesorados para su permanencia laboral.	50%	2 meses
---	---	--	-----	---------

A continuación, se realiza una valoración de los indicadores alcanzados del resultado 2:

Cuadro N° 12

Indicadores	Grado de consecución Según Informe Final (%)	Análisis
IOV.1.R.2. Al finalizar el proyecto, el 60% de los 100 jóvenes formados técnicamente se insertan en trabajos formales gracias a la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.	Se insertó laboralmente a 62 jóvenes, del total de los 117 participantes de los diferentes cursos técnicos. Asimismo cabe resaltar que 40 están insertados en empresas de la zona, mientras que 22 de ellos han generado sus propios negocios, aunque no han participado en el curso de Emprendimiento. <b>IOV1.R.2.: LOGRADO AL 103%</b>	De la información recabada se pudo constatar las dificultades en el proceso de inserción laboral: la poca eficacia de las bolsas laborales de ambas municipalidades, las condiciones de trabajo de las empresas formales, las condiciones de género de las mujeres madres de familia, entre otras. Esto trajo como consecuencia la adopción de medidas de vinculación directa con pequeñas empresas locales, mayoritariamente informales. Así también, se generaron 13 autoempleos y se fortalecieron 9, es decir, negocios que existían antes del proyecto. Se recomienda incluir indicadores cualitativos, relacionados con las características del empleo, así como a la permanencia laboral que ayuden a medir la calidad del resultado. En cuanto al relacionamiento con las instituciones comprometidas para el logro del indicador se constató el bajo nivel de efectividad de las bolsas laborales de la Municipalidad de Lima y de Lurigancho Chosica. En cuanto a la relación con el Ministerio de trabajo se logró el acercamiento a algunas empresas, como la empresa Bakery, en la cual se ha logrado insertar a 2 jóvenes al finalizar el proyecto.
IOV.2.R.2. Al finalizar el proyecto el 100% de los beneficiarios del proyecto han mejorado sus habilidades sociales para el empleo.	Al término de la intervención han participado los 137 alumnos de los 11 cursos desarrollados durante la intervención del proyecto. Logrando que los 137 alumnos mejoren sus habilidades sociales para el empleo (90% mejoran y el 10% han mejorado con respecto a la evaluación inicial). <b>IOV2.R.2.: LOGRADO AL 100%</b>	De la información recabada de las diversas fuentes consultadas: beneficiarios, docentes, empleadores, entre otros, se evidencia claramente el logro del indicador. Se cuenta con una matriz detallada de cada beneficiario en donde se ha realizado la medición de las habilidades en inicio, proceso y logro alcanzado. Las acciones realizadas como los talleres de formación humana y el seguimiento personalizado y familiar, en los casos de mayor vulnerabilidad, han sido efectivas y han logrado el fortalecimiento de la autoestima y el empoderamiento de las mujeres.

De la información expuesta se puede concluir que este resultado alcanzo un nivel de eficiencia medio, si consideramos el nivel ejecución de las actividades previstas, se observan

deficiencias en las actividades relacionadas con la intermediación laboral y el seguimiento para la permanencia laboral. Los indicadores muestran el logro del resultado, aunque sin la calidad esperada, debido a la baja participación de las instituciones comprometidas y a la calidad de los puestos de trabajo obtenidos por los jóvenes, de los cuales 22 fueron autoempleos y 40 en empresas formales e informales.

#### 4.2.3 Análisis del Resultado 3:

*Mujeres en situación de vulnerabilidad, aumentan sus capacidades en micro emprendimiento.*

Este resultado favoreció a 38 mujeres y 4 hombres capacitándolos para la puesta en marcha o mejoramiento de sus micro emprendimientos. Estuvo dirigido a mujeres madres de familia principalmente. Del presupuesto estimado para este resultado se observa que el nivel de ejecución del gasto fue del 98.19%.

Cuadro N° 13

RESULTADO	PRESUPUESTO EU	GASTO EU	DIFERENCIA EU
R3	9,281.61	-9,113.56	<b>168.05</b>
R3_A1		-82.01	<b>-82.01</b>
R3_A2		-45.84	<b>-45.84</b>
R3_A4	2,011.49	-1,772.02	<b>239.47</b>
R3_Transversal	7,270.11	-7,213.68	<b>56.43</b>
<b>INVERSION POR BENEFICIARIO: 216.98 Eu</b>			

A continuación, se realiza una valoración del nivel de ejecución de las actividades previstas:

Cuadro N° 14

Actividades Resultado N° 03	Descripción, duración y recursos según formulación	Metas alcanzadas	Nivel de Ejecución	Tiempo
A.3.1: Capacitaciones en gestión empresarial, planes de negocio, marketing y acceso al crédito.	Un profesor especialista en el tema desarrollará la capacitación en gestión empresarial a 40 mujeres micro emprendedoras. Se realizarán dos cursos de dos meses de duración cada uno.	42 jóvenes capacitados	150%	6 meses
A.3.2: Elaboración de planes de negocio.	El profesor asesorará a las 40 mujeres capacitadas en la elaboración de sus planes de negocio.	42 jóvenes capacitadas 31 jóvenes han elaborado su plan de negocio	100%	6 meses

**Proyecto: “Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú”**

A.3.3: Elaboración de las bases y conformación del jurado para el concurso del fondo semilla.	Se realizarán las bases del concurso de fondo semilla y se elegirá a un jurado especialista en el tema de micro emprendimientos.	Bases elaboradas y jurado seleccionado 19 jóvenes participantes en el concurso	100%	2 meses
A.3.4: Premiación de los jóvenes ganadores.	Se llevará a cabo un evento de clausura del concurso de fondo semilla, en el que los 7 mejores planes de negocio obtendrán un premio.	7 jóvenes ganadores de fondo semilla	100%	2 meses
A.3.5: Acompañamiento y asistencia técnica en la puesta en marcha y/o mejora de micro emprendimientos de las mujeres ganadoras de los fondos semilla.	El monitor social prestará asistencia técnica a las ganadoras del fondo semilla para la puesta en marcha o mejora de su negocio.	7 jóvenes asesorados en la puesta en marcha o mejora de sus micro emprendimientos	90%	3 meses

A continuación, se realiza una valoración de los indicadores alcanzados del resultado 3:

Cuadro N° 15

Indicadores	Grado de consecución Según Informe Final (%)	Análisis
IOV.1.R.3. Al finalizar el proyecto, 40 mujeres en situación de vulnerabilidad, reciben formación en micro emprendimiento.	Se capacitó a 42 personas, a través del desarrollo de 2 cursos de Emprendimiento, donde elaboraron sus Planes de Negocio; los cuales estuvieron dirigidos a los alumnos de los cursos técnicos y al público en general, especialmente mujeres, que tuvieran un negocio o quisieran iniciar uno. Al finalizar el proyecto, 38 mujeres y 04 varones han recibido formación en micro emprendimiento. <b>IOV1.R.3.: LOGRADO AL 95%</b>	Se pudo verificar que 38 mujeres recibieron la formación en micro emprendimiento y que casi un 50% de ellas recibió un doble beneficio del proyecto pues también participaron en los cursos de formación técnica, principalmente de los cursos de Panadería y Catering, cosmetología y textil. El curso fue muy bien valorado por las beneficiarias, quienes lograron establecer un plan de negocios y proyectar su actividad económica conciliándola con sus actividades familiares.
IOV.2.R.3. Al finalizar el proyecto, al menos, el 60% (24) de mujeres formadas en micro emprendimiento, inician o mejoran un negocio propio.	De los 42 beneficiarios, 31 mejoraron o iniciaron su negocio, 27 corresponden a mujeres y 4 a varones. <b>IOV2.R.3.: LOGRADO AL 112%</b>	De los 42 beneficiarios capacitados, 20 mujeres mejoraron su negocio con el que ya contaban antes del proyecto, 7 mantuvieron en la misma situación el negocio con el que ya contaban, 7 iniciaron un nuevo negocio con el proyecto y 4 participantes desarrollaron solo la idea de su negocio propio. Se pudieron constatar las iniciativas emprendidas por las beneficiarias y los planes de negocio con los que cuentan cada una. Sin embargo, al no existir registros iniciales y posteriores a la intervención es difícil constatar las mejoras producidas en los micro emprendimientos preexistentes. El plan de negocios es un instrumento de gestión útil y necesario para la mejora del negocio, pero no necesariamente refleja las mejoras concretas que pueden haber efectuado las beneficiarias por lo que se recomienda la aplicación de instrumentos de entrada y de salida que puedan ayudar a medir los cambios producidos gracias al proyecto.
IOV.3.R.3. Al finalizar el proyecto, se incentivan 7	Se realizó 2 Concursos Fondo Semilla, en las cuales estuvieron en competencia 19 negocios, quedando como ganadores 7 de ellos, en una sustentación de sus Planes	Efectivamente, se logró incentivar económicamente a 7 negocios de mujeres a través del concurso semilla, que finalmente motivo a un total de 19 emprendedores a diseñar

negocios de mujeres emprendedoras a través de un concurso de fondo semilla.	de Negocio, frente a un jurado calificador de empresas invitadas. Al finalizar el proyecto se incentivaron 7 negocios, recibiendo un premio en bienes valorizados en un monto de S/. 1,000.00 para cada negocio.  <b>IOV2.R.4.: LOGRADO AL 100%</b>	sus estrategias de negocio. Se contó con un alto nivel del jurado calificador, pues se trató de personas especialistas en el tema, garantizándose la calidad y transparencia del concurso.
---	--	--

De lo expuesto, se puede afirmar que el resultado alcanzo un nivel de eficiencia alto, debido al nivel de ejecución de sus actividades que va del 95% al 112%, en relación al gasto efectuado, que fue menor al presupuestado. Se evidencia el logro del resultado en cantidad y calidad.

En conclusión, se puede evidenciar que se logró cumplir el resultado 1, brindando la formación técnica con profesores calificados y con los recursos materiales requeridos, sin embargo los estándares de calidad necesarios para el desarrollo de capacidades técnicas para el trabajo no fueron los suficientes, principalmente por el poco tiempo invertido en cada curso de capacitación. Por ejemplo, en el curso de Auxiliar contable que se ofreció tuvo una duración de 5 meses, cuando en el mercado laboral tienen que competir con jóvenes formados de 1 a 3 años. De igual manera los cursos de cosmetología tuvieron una duración de 3 meses, por lo que las primeras experiencias de vinculación fueron principalmente a modo de prácticas hasta que con la experiencia pudieran aspirar a un trabajo remunerado. En cuanto al resultado 2, se observa que el aspecto de fortalecimiento de habilidades sociales para el trabajo es el que ha tenido mejores resultados en términos cuantitativos como cualitativos y es valorado por todos los actores involucrados. Por el lado de la vinculación e inserción laboral se identifica que fue poco eficiente el trabajo planteado con las bolsas laborales de ambas municipalidades, así como con el Ministerio de trabajo, que tenían como indicador la inserción laboral de los jóvenes. Es importante añadir las dificultades identificadas en el registro y seguimiento de los autoempleos, así como a los empleos informales generados con el proyecto puesto que dificulta el análisis y la verificación de los

indicadores alcanzados. Sobre el resultado 3, se podría concluir que fue uno de los resultados mejor alcanzado por el proyecto, por los beneficios generados en la población principalmente femenina, se sugiere que para la medición de los indicadores de mejora de los negocios se especifiquen los criterios a considerar para determinar la mejora o no del negocio, pues se pueden caer en subjetividades que impiden evidenciar los logros o problemas en la puesta en marcha de cada emprendimiento.

### 4.3 Eficacia

Mediante el análisis de la eficacia se valorara la contribución de los resultados, en relación a sus efectos inmediatos, para el logro del objetivo específico.

El objetivo específico planteado para el proyecto fue: *“Aumentar las oportunidades para la inserción laboral y el micro emprendimiento de los jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla, Jicamarca del Distrito de Lurigancho-Chosica”*.

Según el análisis de la información recaba se podría decir que el nivel de **eficacia del proyecto es media- alta**, realizaremos un análisis por resultados:

#### 4.3.1 Valoración del Resultado 1:

Se valora positivamente los efectos alcanzados por la formación técnica, en cuanto al efecto inmediato que ha generado en los beneficiarios quienes han continuado con su formación técnica. Como se ha descrito anteriormente, los cursos ofrecidos fueron de corta duración por lo que muchos jóvenes al identificar que no eran los suficientes para la búsqueda de empleo o para el mejoramiento de su autoempleo han decidido continuar con su formación técnica en el mismo CETPRO La Rosa Blanca y en otros institutos de formación técnica superior. El mercado laboral nos indica que ha mayor tiempo de formación o capacitación, mayores posibilidades de empleo y en mejores condiciones. De esta manera, los jóvenes beneficiarios del proyecto vienen ampliando capacidades y así sus oportunidades de desarrollo socioeconómico.

Los jóvenes han aprendido a valorar la educación para el trabajo y la superación de la pobreza. Este aspecto es importante destacar, puesto que los estudios diagnósticos presentados por CESAL, además de su experiencia de trabajo en el sector de educación indican que existe una baja valoración de la educación, siendo la necesidad económica la que determina que muchos jóvenes abandonen sus estudios secundarios para incorporarse prontamente en el mercado laboral informal, disminuyéndose así sus posibilidades de desarrollo.

Se sugiere que los cursos técnicos consideren los plazos necesarios para el desarrollo de capacidades, además que deben de comprender un periodo de prácticas calificadas de manera que se eleve la calidad educativa y por ende las posibilidades de empleabilidad.

#### **4.3.2 Valoración del Resultado 2:**

Se valora positivamente los efectos generados por este resultado, considerando la experiencia adquirida por los jóvenes en el ámbito laboral. Una de las principales problemáticas de los jóvenes es la falta de experiencia para incorporarse en un puesto de trabajo, principalmente formal. Como ya se ha explicado, este resultados enfrente múltiples factores externos que dificultaron el proceso de inserción, sin embargo se rescata el hecho de que los jóvenes han adquirido experiencia laboral, que, aunque esta haya sido en el ámbito informal y en algunos casos de corta duración, les ha servido como experiencia inicial que les abre posibilidades de empleo en empresas que le pueden ofrecen mejores condiciones de empleo.

Otro efecto inmediato que contribuye a ampliar las oportunidades de los jóvenes beneficiarios, es el fortalecimiento de sus habilidades sociales para el trabajo. En entrevista con la representante del Ministerio de trabajo, identifican como una dificultad para la colocación de jóvenes de los diferentes programas laborales que tienen en marcha, las dificultades de expresión, seguridad y autoestima de los jóvenes, aspectos que son muy valorados por las empresas. Estas dificultades se presentan

mayoritariamente en la población vulnerable, quienes por las condiciones de pobreza en las que viven, por la baja calidad educativa recibida y las características socio familiares de su entorno no las han podido desarrollar plenamente. Es por ello, que este resultado aporta significativamente al objetivo específico, pues actitudes como la iniciativa, el trabajo en equipo y el liderazgo facilitan la inserción laboral, la permanencia laboral y la reinserción en el caso de pérdida del empleo. Así mismo, motiva el emprendimiento y autoempleo.

Se recomienda considerar en la programación de las actividades, periodos prudentes para la búsqueda de empleo, que en el Perú se estima de 3 a 6 meses para la incorporación laboral. Este aspecto es importante teniendo en cuenta el corto periodo de duración del proyecto, y en el caso específico de los cursos que se realizaron al finalizar el proyecto que no dieron espacio para la inserción laboral ni el seguimiento.

#### **4.3.3 Valoración del Resultado 3:**

Las consecuencias inmediatas de este resultado apuntan al protagonismo económico de la mujer y la asociatividad para el trabajo. Se ha visto que los emprendimientos nuevos generados por el proyecto aún no representan una mejora económica para las familias de los beneficiarios, de la información recaba se puede concluir que se encuentran en periodo de inversión. En el caso de los emprendimientos mejorados, pre existentes al proyecto que en total fueron 31, se rescata la capacidad para asumir riesgos de los propios beneficiarios, la iniciativa y perseverancia en el logro de un negocio propio.

Es importante considerar que los planes de negocios elaborados, son instrumentos que brindan posibilidades de crecimiento y mejora real de sus negocios, sobre todo en el caso de los emprendimientos pre existentes, que tienen cierto tiempo de funcionamiento y que se mantienen en el mercado porque han identificado una demanda que les genera ingresos económicos para sus familias. Adicionalmente, el 40% de los micro emprendedores han recibido formación técnica que podrían orientarla

al trabajo dependiente en una empresa, pero también tienen la posibilidad de emprender su propio negocio de manera individual o grupal. En este último caso, se han visto las experiencias de grupos de mujeres que se están asociando para invertir sus pequeños ahorros y horas de trabajo para poner en marcha un proyecto de negocio y así pueden contar con un mayor soporte económico, pero principalmente con un soporte emocional y social.

#### **4.3.4 Calidad de las fuentes de verificación**

Las fuentes de verificación con las que cuenta el proyecto son principalmente internas, generadas por los técnicos del proyecto. A nivel del objetivo específico, se comprometieron las siguientes fuentes:

F.V.1.OE.1. Evaluación social elaborada por el equipo técnico del proyecto.

F.V.2.OE.1. Copia de las constancias de trabajos. Informe del equipo técnico.

F.V.3.OE.1. Planes de negocio elaborados por las beneficiarias con la ayuda del equipo técnico.

Encontramos que la F.V. 2 OE.1, en cuanto a las copia de las constancias de trabajos en el caso de los jóvenes que generaron su autoempleo, se tratan de declaraciones juradas de los propios beneficiarios. Sobre la F.V.3.OE.1 que corresponden a los planes de negocios elaborados por las beneficiarias, no terminan siendo del todo contundentes para sustentar el logro del indicador correspondiente, puesto que se trata de un instrumento de gestión mas no de muestran las mejoras concretas a los micro emprendimientos fortalecidos.

**F.V. Resultado 1:** Sobre las fuentes que sustentan el desarrollo de capacidades técnicas de los jóvenes se tratan de registros y evaluaciones de la información recogida por el equipo técnico. Sobre la formación técnica, se presentan certificados de estudios de los jóvenes que concluyeron parte o la totalidad de los cursos de formación, entregándose certificados por módulos de capacitación.



**FV. Resultado 2:** Se tratan de las fuentes que buscan sustentar el proceso de inserción, como es el caso de las listas de inscripción en las bolsas laborales de las municipalidades. Estos documentos estarían sustentando la actividad de coordinación realizada con las Municipalidades de Lurigancho Chosica y la Municipalidad de Lima, siendo poco potentes para sustentar el logro del indicador. Sobre el desarrollo de las habilidades para la inserción, se trata de la evaluación de los avances en el desarrollo de habilidades para la inserción de cada joven.

**FV. Resultado 3:** Se presentan los planes de negocios elaborados, siendo los mismos que los presentados a nivel del objetivo específico, observándose un error de diseño. Se presentan las evaluaciones de los concursos de los fondos semillas, como las respectivas actas de entrega de los fondos a los beneficiarios ganadores.

#### **4.3.5 Adecuación de los plazos**

Se observa que el proyecto se ejecutó de manera general en los plazos previstos, respetándose las fechas de inicio y termino de la intervención.

Las variaciones del cronograma de ejecución de actividades son mínimas. Solo en el caso de las acciones de formación técnica, existieron cursos que se ejecutaron al finalizar el proyecto y que por lo tanto afectaron al proceso de inserción de los jóvenes durante la vida del proyecto. Al finalizar el proyecto, se observó que este aspecto continúa siendo trabajado por el equipo técnico a través del CETPRO “La Rosa Blanca”

## **4.4 Sostenibilidad**

Mediante el análisis de la sostenibilidad, se valora la probabilidad de continuidad de los beneficios generados por el proyecto una vez finalizado el periodo de ayuda externo.

Se podría afirmar que la **sostenibilidad del proyecto es media- alta**, considerando los siguientes aspectos:

#### **4.4.1 Formación técnica**

Los cambios producidos en la percepción de los beneficiarios sobre su formación para el trabajo son positivos y muestra posibilidades de ser sostenible; se pudo constatar que al menos un 25% de los jóvenes beneficiarios continúan realizando estudios de formación técnica. Con respecto a los jóvenes con mayores dificultades socioeconómicas y familiares y que no pueden continuar estudiando, las capacidades adquiridas con el proyecto aún son muy básicas, es posible que puedan ir fortaleciéndolas y desarrollándolas con prácticas, en muchos casos no remuneradas, en pequeños negocios locales. La sostenibilidad del trabajo realizado por el proyecto se encuentra en el capital humano formado, debido a que a cada uno de ellos se les brindó insumos que les permitan ser empleables, formar negocios propios, para que así puedan sostener sus familias, cumplir sus metas y fomentar la educación en sus hijos.

Un aspecto positivo que podría contribuir a la sostenibilidad de los cambios producidos en cuanto la formación técnica es la presencia institucional del CETPRO “La Rosa Blanca”, recientemente constituida a inicios del 2016 por iniciativa de CESAL, que cuenta con una fuerte proyección futura y puede seguir brindando oportunidades de formación a jóvenes de escasos recursos, siendo el único de esta naturaleza presente en la zona de intervención según información oficial de la Unidad de Gestión Educativa local de Lima Este, del Ministerio de Educación. El CETPRO es una de las pocas oportunidades formativas que tienen los jóvenes de las comunidades de Nievería, Jicamarca y Cajamarquilla.

#### **4.4.2 Inserción y continuidad laboral**

Un aspecto importante a valorar para la sostenibilidad de la empleabilidad de los jóvenes son las habilidades sociales para el trabajo que han desarrollado, como se ha

mencionado, estas actitudes favorecen la búsqueda de empleo y la continua mejora de sus condiciones laborales, ya sea a través de la inserción laboral o sobre los negocios emprendidos.

Por otro lado, de la información analizada, se pudo observar que más del 40% de los puestos de trabajo en los que fueron colocados los jóvenes ofrecen pocas posibilidades de continuidad, por tratarse de pequeños negocios y en algunos casos con poca capacidad de generar empleo permanente.

Por otro lado, mediante la encuesta realizada a los jóvenes que fueron capacitados técnicamente por el proyecto, pero que no contaban con un autoempleo o emprendimiento, llegaron a manifestar que entre los principales motivos para la no consecución de un empleo formal corresponde al insuficiente conocimiento y práctica sobre aspectos técnicos que ellos eligieron cursar en el proyecto, necesitando de cursos más completos o mayor especialización. Del mismo modo, el otro aspecto que limita sus opciones de inserción laboral está referido a la necesidad de educar a sus hijos menores, aspecto que demanda a las mujeres gran parte de su tiempo cotidiano.

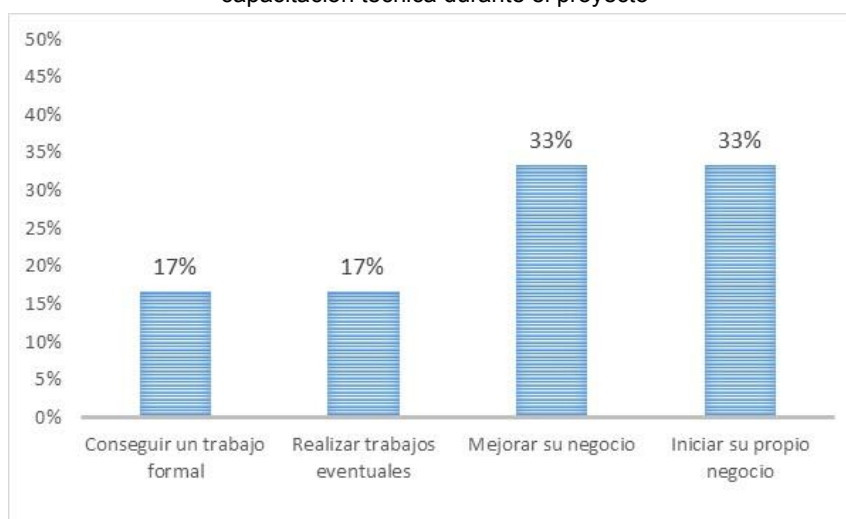
#### **4.4.3 Generación de emprendimientos y mejora económica**

Como se ha podido constatar, que los micro emprendimientos han representado una mejora en las condiciones de vida de las mujeres, a pesar de que las ganancias aun no sean las suficientes para cubrir todas sus necesidades básicas, significan un punto de inicio que deberá ser medido en el tiempo para precisar con mayor determinación su sostenibilidad. Habría que considerar el corto tiempo de duración del proyecto para este tipo de intervenciones que no permiten consolidar procesos como la puesta en marcha, seguimiento y evaluación de sus planes de negocios. Se ha visto que el primer grupo formado para el emprendimiento culminó en febrero del 2016, a 4 meses de culminar el proyecto y el segundo grupo culminó su formación en el mes de mayo, a 1

mes de finalizado el proyecto. Esto nos da idea del poco margen de tiempo para la puesta en marcha de estrategias que favorezcan la sostenibilidad del logro.

Sin embargo, existe una valoración positiva de los beneficios obtenidos por el proyecto, al ser consultados los jóvenes respecto a los beneficios que llegaron a identificar como producto de haber recibido capacitación en alguno de los cursos que fueron impartidos durante la ejecución del proyecto, se obtuvieron los siguientes resultados sobre una muestra de 24 participantes.

Gráfico N° 04  
Percepción de los jóvenes sobre el beneficio de haber recibido capacitación técnica durante el proyecto



Fuente: Encuesta dirigida a jóvenes que fueron capacitados técnicamente por el proyecto

Vemos que en total un 66% de los encuestados ha podido mejorar o iniciar su propio negocio, reconociendo este proceso como algo positivo para su futuro y el de sus familias.

#### 4.4.4 Cambios socioculturales y de género

Se valora positivamente el aporte del proyecto en el cambio de patrones de género, la incursión de las mujeres en el campo laboral y del emprendimiento constituye un punto crítico que puede ayudar en la redefinición de roles al interior de la familia. Se recomienda plantear estrategias de género que disminuyan los riesgos de incrementar

la carga de trabajo de la mujer, sumándole a la jornada de trabajo doméstico y crianza de los hijos, jornadas de trabajo para la generación de ingresos, como ha sucedido en un sector de las mujeres madres de familia beneficiarias del proyecto.

#### 4.5 Impacto

Mediante el análisis del impacto, se busca medir la contribución del proyecto al objetivo general del mismo.

Considerando que el proyecto ha culminado recientemente, es difícil afirmar objetivamente el nivel de impacto generado, puesto que el logro del objetivo general considera variables de desarrollo amplias, como el desarrollo educativo, económico y social de la población objetivo, aspectos que pueden ser observados y medidos posteriormente, no obstante **se evidencian efectos positivos de la intervención que contribuyen al objetivo general**, principalmente en su contribución al desarrollo educativo de los jóvenes beneficiarios.

Considerando los bajos niveles de calidad educativa a los que acceden los jóvenes de las comunidades de Nievería, Cajamarquilla y Jicamarca, y los bajos niveles de escolaridad alcanzados, el proyecto ha contribuido brindándoles la oportunidad de formación técnica básica, que en el caso de algunos jóvenes a significando el inicio de una carrera técnica a la que no habrían podido acceder con sus propios medios.

A nivel social, se valora positivamente la contribución a la revaloración y empoderamiento de las mujeres en la cogestión del desarrollo económico de sus familias. Las mujeres beneficiadas se identifican como modelos a seguir frente a sus hijos y su comunidad. Este aspecto está permitiendo que surjan nuevos liderazgos femeninos en otros espacios sociales, como el comunitario y el despertar de una conciencia colectiva sobre la problemática familiar que enfrentan muchas mujeres con hijos y que desean trabajar.

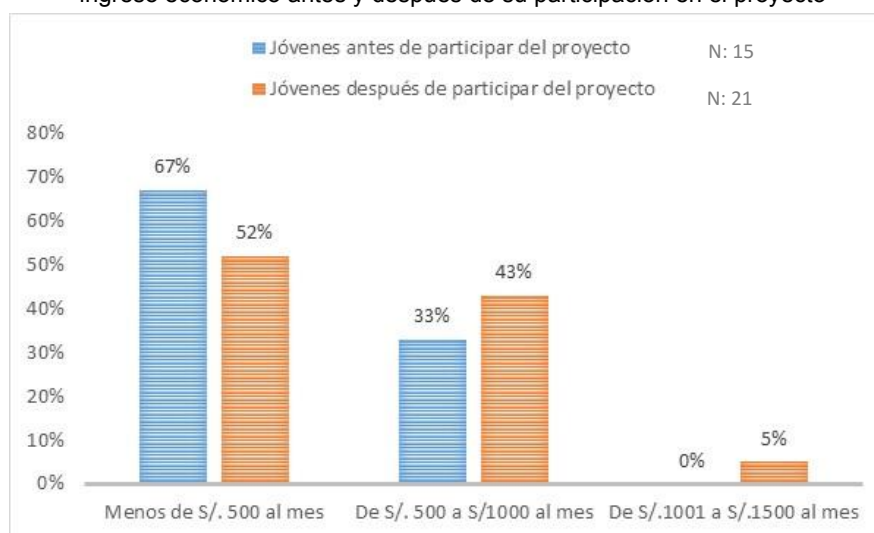
A nivel económico, se puede esperar un impacto medio, debido a que la escala remunerativa que ofrecen las empresas locales no difieren considerablemente en los ingresos iniciales de los jóvenes que se encontraban realizando alguna actividad económica antes del proyecto, en

el caso de los jóvenes desempleados se evidencia una mejora en los ingresos familiares percibidos.

De la información recabada, observamos un ligero aumento del porcentaje de jóvenes que lograron percibir un ingreso mensual ubicado en el rango de S/. 500 a S/ 1000 nuevos soles, y una disminución en el grupo de jóvenes que tenían ingresos menores a los S/. 500, lo cual nos hace concluir que existe una mejora en los ingresos económicos de los jóvenes beneficiarios, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 05

Comparación escala de ingresos económicos entre jóvenes que percibieron algún tipo de ingreso económico antes y después de su participación en el proyecto



Fuente: Encuesta dirigida a jóvenes que fueron capacitados técnicamente por el proyecto

Finalmente, los beneficiarios identifican que el proyecto generó cambios positivos en sus vidas, principalmente en sus habilidades sociales y autoestima, a través de la encuesta aplicada a los cuatro grupos de jóvenes participantes del proyecto, se pudo recoger su impresión acerca de cuál consideraban ellos el aspecto en su vida que logró mejorar tras su participación en el proyecto, obteniéndose los siguientes resultados.

Cuadro N° 16

Tipo de jóvenes beneficiarios	Adquirir mayores conocimientos	Ahorro familiar y mejor manejo del dinero	Mejora en los ingresos	Mejoré mi autoestima y hab. Sociales
Número de encuestados	10	2	7	4
Insertado Laboralmente	30%	0%	43%	75%
No insertado laboralmente	50%	100%	0%	0%
Desarrolló Auto empleo	0%	0%	29%	0%
Generó emprendimiento	20%	0%	29%	25%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Encuesta dirigida a jóvenes que fueron capacitados técnicamente por el proyecto

## 5. LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES

### Calidad del diseño:

- Es importante considerar estudios previos del mercado laboral que permitan identificar la correspondencia de la oferta laboral y las condiciones que estas ofrecen con las características e intereses de los jóvenes para orientar la formación técnica y reducir los riesgos en la búsqueda de empleo. El conocimiento del mercado laboral también permitiría afinar el perfil del beneficiario, focalizando a la población que pueda hacer mejor aprovechamiento de los servicios y productos del proyecto.
- Se observaron diferentes perfiles socioeconómicos de la población beneficiaria, entre jóvenes con estudios secundarios inconclusos que no podrían optar por trabajos formales en donde esto constituye un requisito indispensable, hasta mujeres adultas, madres de familia donde la estrategia de inserción laboral era inviable. También se observó diferentes niveles de vulnerabilidad. Las acciones de formación e inserción de manera estandarizada para todos los grupos no fueron del todo eficientes, frente a ello se recomienda que el análisis inicial de la población beneficiaria sirva como un instrumento para direccionar estrategias diferenciadas según las características de la

población, de manera que no se agoten recursos y esfuerzos sobre acciones que no van a contribuir al logro de los resultados por las condiciones que presenta la población.

- Es importante plantear un trabajo previo con la población en situación de extrema pobreza o alta vulnerabilidad, debido a que corre el mayor riesgo de deserción por la situación económica que atraviesan donde el tiempo que invierten en la formación técnica significa también menos horas de trabajo para la subsistencia.
- Así mismo, sería recomendable que se incluyan acciones de orientación vocacional al inicio de este tipo de intervenciones, que ayuden a los jóvenes a definir sus intereses, pero también a identificar las área de formación que ofrecen mayores oportunidades de empleo, orientando al joven al establecimiento de su proyecto de vida en donde en algunos casos el empleo al que accedan los ayude a alcanzar objetivos mayores.
- El proyecto estuvo dirigido principalmente a mujeres sin contemplar estrategias de género claras que potenciaran la participación y permanencia de mujeres madres de familia, sin embargo como hemos visto, de las mujeres que lograron culminar su formación y a nivel general se logró aportes significativos en la línea del empoderamiento femenino. Sería recomendable que desde el diseño se recogieran los aportes de este sector de la población femenina, que por los datos observados existe un aumento significativo del embarazo adolescente y juvenil. El enfoque de género debe ser planteado de manera transversal a lo largo de la vida del proyecto y en las diferentes actividades que se contemplen, de forma que se disminuyan las desigualdades entre hombres y mujeres en el acceso a la formación y al trabajo de calidad.



## **Eficiencia/ Eficacia**

- Se sugiere contemplar cursos de formación con mayor tiempo de formación que aseguren la calidad del aprendizaje. El tiempo de capacitación debe ir de la mano al perfil técnico que se requiere en el mercado laboral.
- Se recomienda contemplar el periodo de prácticas como parte de la formación de los jóvenes y no solo como parte del proceso de inserción laboral. Al ser incorporadas en el periodo de capacitación, se asegura el desarrollo de las capacidades de manera práctica, contando con el seguimiento del docente y se beneficia a todos los jóvenes con una experiencia previa a la búsqueda de empleo.
- Se recomienda que la estrategia de vinculación laboral este planteada desde el inicio del proyecto. El trabajo articulado con las empresas puede ayudar a definir los perfiles y el tiempo de duración necesario de la capacitación técnica que se requiere en el mercado laboral de manera más certera, sobretodo en empresas formales que tienen mayor capacidad de empleabilidad. Las empresas formales locales y que son de mayor acceso a la población no necesariamente son de los rubros sobre los cuales capacito el proyecto, estos correspondían con la demanda laboral a menor escala y sobre los que ciertamente existe interés de los jóvenes pero pocas oportunidades de empleo formal.
- Por otro lado, se ha constatado que las bolsas laborales de los municipios considerados no son eficientes, para próximas intervenciones se ve con mayores posibilidades de éxito el trabajo con el Ministerio de trabajo por el vínculo directo que mantiene con empresas formales en diferentes rubros, tal como se ha realizado en el proyecto con el Programa Perú Responsable.

- Se ha constatado que las condiciones laborales de las empresas sector textil formales que se encuentran fuera del ámbito de acción del proyecto no ofrecen condiciones que favorezcan el desarrollo socioeconómico de los jóvenes, las jornadas laborales de 12 hrs., horarios rotativos, la baja remuneración sumado a los gastos de movilidad y refrigerio y el desconocimiento de las horas extras de trabajo limitan considerablemente su calidad de vida. Sin embargo, existe un fuerte potencial de los talleres existentes en la zona de intervención que podrían fortalecerse para la generación del empleo formal local. Estos talleres requieren de especialización y actualización para el mejoramiento de sus procesos y productos, así como asesoría para la oferta de sus servicios.
- También se puede afirmar como lección aprendida que el curso de Auxiliar Contable respondió a las necesidades de la población que ya desempeñaba un trabajo y que requería actualizarse para mejorar su desempeño laboral. En algunos casos también fue aprovechado por micro emprendedores para el mejoramiento de sus negocios. Se podría considerar que es un curso complementario, más no determinante para la inserción laboral ni el autoempleo.
- En cuanto a los cursos de cosmetología y panadería y catering, se ha podido constatar como lección aprendida que motivaron el autoempleo y el empleo en pequeños negocios de la zona de intervención, en donde existe una creciente demanda por estos servicios.

### **Sostenibilidad**

- Es importante realizar un tratamiento diferenciado entre los micro emprendimientos nuevos y los micro emprendimientos fortalecidos, en el segundo caso se tratan de negocios pre existentes al proyecto, y que ya han atravesado por periodos de prueba y superado ciertas dificultades para mantenerse en el mercado y requieren de una

capacitación mucho más especializada y en algunos casos de asesoría para la actualización de sus técnicas de producción y venta. En el caso de los micro emprendimientos nuevos generados por el proyecto, se debe considerar en la planificación, periodos de tiempo suficientes para el seguimiento técnico que contribuyan a la sostenibilidad de los mismos.

- Para futuras intervenciones se recomienda implementar acciones de fortalecimiento a las empresas y negocios locales, de manera que se favorezca la creación de puestos de trabajo accesibles a la población vulnerable y población femenina con carga familiar, que según sus intereses buscan puestos de trabajos cercanos a sus domicilios que les permita ahorrar gastos de movilidad y refrigerio. Trabajando en ambos sentidos se podría favorecer la sostenibilidad de los cambios generados por el proyecto.

### **Impacto**

- Se ha podido constatar como lección aprendida, que la estrategia de fomento al micro emprendimiento ha favorecido el protagonismo de las mujeres repercutiendo en el bienestar de su propia familia.
- Por otro lado, la revaloración de la educación para el trabajo como medio para la lucha contra la pobreza es un aporte importante y que debiera ser considerado para elevar los estándares de la calidad formativa en las próximas intervenciones.

## 6. ANEXOS

### 6.1 Términos de referencia

**TÉRMINOS DE REFERENCIA**  
**ELABORACIÓN DE EVALUACIÓN FINAL DE PROYECTO**  
**“Educación para el trabajo: mayores oportunidades para la inserción**  
**laboral de jóvenes especialmente mujeres, de zonas urbano marginales de Lima, Perú”**

#### 1. INTRODUCCIÓN

CESAL es una ONG española, con delegación en el Perú desde 1997, presente en Lima, Abancay y Ucayali, donde ha ejecutado varios proyectos en distintos ámbitos: habitabilidad, salud, educación, fortalecimiento de redes sociales, apoyo familiar y psicológico, capacitaciones en distintos ámbitos, entre otros.

Las evaluaciones externas de proyectos implementados por CESAL son planteadas con el triple objetivo de:

- Mejorar los proyectos o acciones ejecutadas o en ejecución.
- Aprovechar las experiencias del pasado para actividades futuras.
- Rendir cuentas ante las instituciones donantes, opinión pública y todos aquellos implicados en los procesos de desarrollo iniciados, tanto en España como en los países en los que se lleva a cabo la intervención.

Se trata en definitiva de que todas las evaluaciones sean de utilidad para la organización en cualquiera de sus niveles, para las instituciones, organizaciones u otros actores participantes en el terreno, y para el Gobierno de las Islas Baleares en el ejercicio de seguimiento y justificación de los proyectos subvencionados.

Los criterios que se valorarán serán los siguientes: **pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto**. Para ello en la realización de la evaluación participarán todos los actores del proyecto. Se contempla igualmente la realización de talleres de feedback con todos los actores del proyecto con la finalidad de afianzar conocimientos y aumentar las capacidades.

#### 2. ANTECEDENTES DEL PROYECTO

En el distrito de Lurigancho Chosica, más concretamente en la localidad de Huachipa, CESAL y CESAL Perú han desarrollado más de 52 proyectos de forma conjunta en diferentes sectores (agua y saneamiento, educación, salud, fortalecimiento institucional, habitabilidad, entre otros), beneficiando a más de 3.000 familias, instituciones públicas (Ministerio de Educación, de Salud, de Trabajo, de Desarrollo e Inclusión Social, de Cultura, etc. Municipalidad de Lima, Municipalidad de Lurigancho – Chosica), Instituciones Educativas Públicas de Primaria y Secundaria, organizaciones de la sociedad civil.

En el 2008, CESAL Perú, pone en marcha la Casa de Jóvenes “La Rosa Blanca” destinada al trabajo educativo con los jóvenes del distrito en cinco líneas principales de intervención:

### **2.1. Formativa a través de la capacitación en cursos técnicos y productivos:**

Los jóvenes provenientes de las zonas de Jicamarca, Nievería y Cajamarquilla, reciben la capacitación en cursos técnicos, demandados por el mercado laboral, por un período de 3 a 6 meses.

Por otra parte, aquellos jóvenes con iniciativas de emprendimiento son fortalecidos en gestión de negocios, dando como resultado la implementación de pequeñas empresas.

### **2.2. Formación Humana y Laboral:**

Nuestra propuesta metodológica apuesta por conjugar la formación técnica con la formación humana, es por ello que, durante nuestras capacitaciones, contemplan un acompañamiento personal, y un trabajo con las redes familiares de los jóvenes, que incluyen visitas familiares periódicas a fin de conocer de cerca cuál es la realidad diaria de estos jóvenes, información necesaria para luego realizar los talleres de formación humana y laboral.

Los temas que se desarrollan son:

- Autoestima y Proyecto de Vida
- Habilidades de Comunicación y Resiliencia
- Valores Organizacionales
- Elaboración de CV y Preparación para las entrevistas personales.

### **2.3. Lúdica: ocio y tiempo libre:**

La Casa para Jóvenes “La Rosa Blanca” realiza Talleres Culturales de Cerámica, Danza, Manualidades y Música. Lo que es más destacable de estas experiencias es el nivel de involucramiento de los jóvenes que encuentran en estos espacios la integración con otros jóvenes y la oportunidad para comunicarse, dialogar y expresarse libremente. Por otro lado, el desarrollo de sus habilidades artísticas, utilizando su creatividad al elaborar sus productos y mostrarlo a través de las exposiciones y presentaciones en las diversas actividades que se realizan en la Casa para Jóvenes y en la Comunidad.

### **2.4. Acompañamiento en la Inserción Laboral**

Como proceso final de la impartición de conocimientos, acompañamiento personal y social se culmina con la inserción laboral del joven que se realiza a través de las instituciones involucradas en su formación técnica. Para ello se han establecido las siguientes modalidades:

- a) Compromiso institucional
- b) Articulación con instituciones públicas y privadas
- c) Capacitación de personas laboralmente activas
- d) Seguimiento a los jóvenes insertados

## **2.5. Desarrollo del Emprendimiento**

El curso de emprendimiento está dirigido a jóvenes, a quienes se evalúa, y presentan habilidades para emprender negocios. En ese sentido el programa se desarrolla en 12 sesiones, en donde se desarrollan los siguientes temas:

- Empresa y emprendedor
- Funciones del empresario y Planificación empresarial
- Servicio al cliente
- Marketing e investigación de mercados
- Empresa y costos
- Valores Organizacionales

## **3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA**

- Elaborar la evaluación final del logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados esperados versus los obtenidos, en virtud a los 05 criterios: **Pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e Impacto.**
- Identificar los factores facilitadores y limitantes inesperados o no que han influenciado en el desarrollo de las iniciativas.
- Identificar lecciones aprendidas que puedan ser útiles para mejorar el diseño e implementación de proyectos similares.

## **4. PRESUPUESTO PARA EVALUACION EXTERNA:**

S/. 9,000.00 (Nueve mil y 00/100 soles) incluidos impuestos.

El monto de esta consultoría es máximo de S/. 9,000.00 soles, incluido el impuesto por todo concepto, el mismo que incluye el gasto de desplazamiento (y retorno) a la zona de intervención, hospedaje y alimentación. Los gastos de desplazamiento local (en la zona de trabajo) y la organización de las visitas a campo son asumidos por CESAL.

Los pagos se realizarán de la manera siguiente

- 60 % a la suscripción del contrato.
- 40 % a la aprobación del informe final.

El informe final de la evaluación se presentará en tres originales impresos y firmados por el evaluador, los cuales se entregarán a CESAL en la oficina. Además, se facilitará un CD con toda la información que arroje la evaluación, incluyendo fotos de la actividad evaluadora.

## **5. DATOS BASICOS DEL PROYECTO A EVALUAR:**

### **5.1. Objetivos:**

- **General:**

Contribuir al desarrollo educativo, económico y social de los jóvenes en situación de vulnerabilidad de zonas urbano-marginales de Perú.

- **Específico 01:**

**OE.1:** Aumentar las oportunidades para la inserción laboral y el auto emprendimiento de los jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Cajamarquilla, Jicamarca del Distrito de Lurigancho – Chosica.

## **5.2. Resultados**

### **Resultado 1:**

Formados técnicamente 140 jóvenes en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla y Jicamarca en curso de auxiliar contable, gastronomía (catering y pastelería), estética personal y textil.

### **Resultado 2:**

Fortalecidas las capacidades y habilidades para la inserción laboral de 100 jóvenes, especialmente mujeres, en colaboración con la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.

### **Resultado 3:**

Mujeres en situación de vulnerabilidad, aumentan sus capacidades en micro emprendimiento.

## **5.3. Tiempo de Ejecución del Proyecto:**

Un año, del 01 de junio del 2015 al 31 de mayo del 2016.

## **5.4. Ámbito:**

Comunidades de Nievería, Jicamarca, Huachipa y Cajamarquilla del Distrito de Lurigancho Chosica.

## **5.5. Beneficiarios directos: 140 jóvenes**

Beneficiarios	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
Directos	105	35	140

## **5.6. Financiador y Presupuesto del Proyecto:**

- Financiador: Dirección General de Cooperación Internacional (DGCI) de las Islas Baleares de España.
- Presupuesto Total del proyecto: 86,176 Euros.  
Subvención concedida: 68,516 Euros.

Aportes de CESAL: 17,660 Euros

## **6. ALCANCE Y CRITERIOS DE LA EVALUACIÓN FINAL**

### **6.1. Pertinencia**

La adecuación de los objetivos del proyecto a:

- a) los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto.
- b) el entorno físico, social y político en el que opera.

- ¿El proyecto estuvo bien formulado?
- Los objetivos del proyecto, recogidos en el formulario del proyecto, ¿se adecuan a los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto?
- ¿Hubo una adecuada identificación de los beneficiarios en la formulación del proyecto?
- ¿El diseño de la intervención fue adecuada al proceso de desarrollo local?
- ¿El diseño de la intervención fue adecuada a los intereses y preferencias sociales?
- ¿Los grupos beneficiarios previstos se corresponden con los que realmente se han beneficiado?
- Los beneficiarios y socios del proyecto ¿conocen las actividades, resultados y objetivos del proyecto?
- El objetivo específico y los objetivos generales del proyecto son coherentes con las políticas y planes de los distritos involucrados.
- ¿Qué factores internos y externos han favorecido o limitado la posibilidad de los grupos beneficiarios para lograr los resultados previstos?
- ¿El proyecto se mantiene vigente considerando los cambios de contexto político, económico y social?
- Recomendaciones al nivel de la Pertinencia.

### **6.2. Eficiencia**

El hecho de que:

- a) se hayan conseguido los resultados con la calidad prevista
  - b) a un coste razonable (es decir, en qué medida los medios, recursos y actividades son adecuadas para la obtención de los resultados).
- ¿Se han cumplido los resultados y sus indicadores previstos? ¿En qué calidad?
  - ¿Ha sido adecuado el coste del proyecto en función a los resultados del proyecto?
  - ¿Se ha gestionado de manera adecuada los factores externos del proyecto?
  - ¿Fueron adecuados los recursos humanos y materiales para la ejecución del proyecto?
  - ¿Se han ejecutado todas las actividades previstas?
  - ¿Fueron necesarias todas las actividades para la consecución de los resultados?
  - ¿Se han alcanzado los indicadores de los resultados previstos en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?
  - ¿Son adecuados los indicadores de cada uno de los resultados del proyecto para medir la consecución de los resultados?
  - ¿Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir del grado de consecución de estos resultados (tanto para este proyecto como para proyectos similares)?
  - ¿Se han cumplido las hipótesis previstas del proyecto?



- Recomendaciones al nivel de la Eficiencia.

### **6.3. Eficacia**

El hecho de que:

c) se hayan alcanzado los objetivos específicos con la calidad prevista

d) a un coste razonable (es decir, en qué medida los resultados son adecuados para la obtención de los objetivos específicos).

- ¿Son necesarios los resultados previstos para la consecución del objetivo específico?
- ¿Se han alcanzado los indicadores del objetivo específico previsto en el proyecto (emitir una valoración cuantitativa y cualitativa de cada uno de los indicadores)?
- ¿El objetivo específico han beneficiado a todos los beneficiarios previstos en cantidad y calidad?
- ¿Los beneficiarios directos del proyecto se benefician del proyecto?
- ¿Los indicadores del objetivo específico del proyecto son adecuados para medir el alcance del objetivo específico?
- Se podrían proponer indicadores nuevos que ayuden a medir el grado de alcance de este objetivo específico (tanto para este proyecto como para proyectos similares).
- ¿Se han cumplido las hipótesis previstas?
- ¿Se han tomado las decisiones adecuadas para minimizar el riesgo de factores externos no previstos?
- Recomendaciones al nivel de la Eficacia.

### **6.4. Impacto**

El efecto del proyecto en su entorno más amplio y su contribución a los objetivos sectoriales más amplios

- ¿Se ha mejorado la calidad de vida con la consecución del objetivo específico del proyecto?
- ¿El objetivo específico ayuda a la consecución del objetivo general?
- Si bien no se formularon indicadores para el objetivo general, ¿se puede afirmar si se ha llegado a este?
- ¿Se pueden proponer indicadores a este nivel?
- ¿Fue adecuada la metodología de intervención de CESAL, CESAL Perú y la Universidad Católica Sedes Sapientiae -Centro de Servicios Educativos función del objetivo general?
- Si bien no se formularon hipótesis, ¿ha habido factores externos que han influido negativamente y positivamente en el proyecto? Valorar cómo se ha adaptado el proyecto.
- Se han dado impactos positivos no esperados.
- Se han dado impactos negativos no esperados.
- Recomendaciones al nivel del Impacto.

### **6.5. Cobertura**

El análisis de los colectivos beneficiarios, indagando en los factores causales de los posibles sesgos hacia determinados colectivos o en las barreras de acceso.

- ¿Las actuaciones desarrolladas en la intervención han alcanzado a todos los colectivos destinatarios?

- ¿Se ha realizado de manera adecuada y transparentemente la selección de los beneficiarios?
- ¿En qué medida los resultados del convenio alcanzan a los beneficiarios previstos?

## **6.6. Sostenibilidad**

### **Financiera y Económica**

- ¿Las instituciones públicas de educación y salud reforzadas, así como aquellos coordinados por la sociedad civil son sostenibles en el tiempo? ¿Cómo se van a mantener durante los siguientes años?

### **Social (Apropiación)**

- ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en la estructura social de comunidades de Huachipa?
- ¿Todas las familias beneficiarias han participado en la ejecución del proyecto, en todos sus componentes?
- ¿El proyecto, en todos sus componentes, se ha insertado en las estructuras institucionales locales (gobiernos locales y direcciones regionales) y todos han participado en el proceso de ejecución?

### **Socio-Cultural**

- ¿Los cambios socio-culturales introducidos se han introducido de manera adecuada y se prevé que se mantengan en el tiempo por parte de los beneficiarios?

### **Género**

- El proyecto, en cada uno de sus componentes, ¿ha contribuido para la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres, garantizando de esta manera la sostenibilidad?

### **Medio Ambiente**

- ¿El proyecto ha producido alguna mejora que podría considerarse medioambiental?

### **Tecnológica**

- La tecnología introducida ¿es adecuada a los conocimientos técnicos y a la disponibilidad de recursos locales?

## **7. METODOLOGIA, PLAN DE TRABAJO Y PRODUCTOS A OBTENER**

La persona o entidad elegida para la evaluación deberá promover un proceso de recojo y análisis de los aprendizajes alcanzados por los actores involucrados, de tal forma que estos permitan ajustar la intervención en las fases futuras. En tal sentido se recomiendan los siguientes elementos para el diseño metodológico:

- Empleo de herramientas de evaluación participativas, con énfasis en el análisis socioeconómico con enfoque de género, que complementan a las herramientas cuantitativas.
- Correlación de datos y variables para el análisis de consistencia del proyecto con la línea de base.

El proceso de trabajo tendrá una duración máxima de 2.5 meses.

**Los productos a obtener serán los siguientes:**

- Informe de evaluación completo, en CD y tres impresos que incluya a parte de los puntos referidos a los criterios de evaluación, lo siguiente:
  - Registro de los aprendizajes realizados por los actores locales.
  - Informe de las recomendaciones y sugerencias alcanzadas en función del conjunto de hallazgos de la evaluación y de la difusión dada a los actores y beneficiarios del proyecto.
  - La guía metodológica finalmente empleada y ajustada al desarrollo del trabajo.
  - Las herramientas de evaluación aplicadas y ajustadas.

**8. PERFIL DEL CONSULTOR EVALUADOR**

Podrán postular consultoras, empresas u ONGs con una experiencia en evaluación de proyectos sociales.

La autoría del trabajo y la propiedad intelectual del mismo son de titularidad de CESAL, debiendo el equipo de evaluación guardar la discreción y reserva debida durante el proceso de trabajo.

Asimismo, se velará porque la persona que realice la evaluación mantenga los criterios de independencia y comportamiento ético, este aspecto es importante para el resultado y alcance de los productos esperados por esta evaluación.

**9. PLAZO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE EVALUACIÓN**

El plazo límite para la presentación de propuestas es hasta el 20 de abril del 2016. CESAL hará llegar la elección definitiva a los dos días del cierre de las presentaciones.

La propuesta incluye los siguientes puntos:

- Plan de trabajo y metodología.
- Plan de difusión de los hallazgos a los actores y beneficiarios involucrados.
- Currículo de la entidad evaluadora y del equipo que va a realizar la evaluación.

**10. EVALUACIÓN DE PROPUESTAS**

Las propuestas serán evaluadas según el siguiente baremo.

<b>Criterio</b>	<b>Preguntas a responder</b>	<b>Puntaje</b>
• Plan de trabajo y metodología.	¿Presenta un plan de trabajo ajustado a las características de la convocatoria? Si=3 puntos. No= 0 puntos	

	Presenta un plan de trabajo y metodología claro y conciso, coherente con los TDR's? Si=3 puntos. No= 0 puntos.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de difusión de los hallazgos a los actores y beneficiarios involucrados.</li> </ul>	¿Presenta un Plan de difusión de los hallazgos a los actores y beneficiarios involucrados? Si=3 puntos. No= 0 puntos	
	¿Presenta Plan de difusión de los hallazgos a los actores y beneficiarios involucrados claro y conciso, coherente con los TDR's? Si=3 puntos. No= 0 puntos.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Currículo de la entidad evaluadora y del equipo que va a realizar la evaluación.</li> </ul>	La entidad evaluadora o el proponente(s) ha realizado más de.... ¿Evaluaciones con los criterios de los TDR's? <ul style="list-style-type: none"> <li>Menos de 3= 0 puntos.</li> <li>Entre 3 y 5= 3 puntos.</li> <li>Más de 6= 5 puntos.</li> </ul>	
Puntaje máximo, 17 puntos.		

CESAL ha constituido un comité de evaluación de propuestas integrado por tres personas.

## 11. PLAZOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN

Actividades	Duración	Fecha de inicio	Fecha de fin
Difusión y convocatoria	05 días	04 de abril	09 de abril
Elaboración y Presentación de propuestas	10 días	23 de Mayo	01 de Junio
Ajuste a Propuestas y Firma de Contrato	2 días	14 de Junio	15 de Junio
Reuniones de coordinación para ajustar propuesta técnica	5 días	16 de Junio	21 de Junio
Recojo de información	15 días	22 de Junio	06 de Julio
Elaboración y presentación preliminar de los resultados del levantamiento de información	08 días	07 de Julio	14 de Julio
Revisión de informe preliminar	2 días	15 de Julio	16 de Julio
Presentación final del estudio	5 días	17 de Julio	22 de Julio
Total	51 días calendarios		

## **12. DOCUMENTOS DE AYUDA PARA PREPARARE LA PROPUESTA TECNICA**

Se adjuntan los siguientes documentos para preparar la propuesta técnica.

Bases de la cooperación de Baleares.

Formulario del proyecto.

Informe intermedio

Informe final

Plan de cooperación de desarrollo de Baleares (si lo hubiera)

## **13. PRESENTACION DE LA PROPUESTA TECNICA**

La selección de las propuestas presentadas se basará en los siguientes:

- Calidad técnica y nivel de concreción de la metodología 40%.
- Calificación y experiencia acreditada del equipo 35%.
- Relación entre la propuesta y los productos a entregar al final 25 %.

Las personas interesadas podrán remitir sus cartas de interés y propuesta hasta el día miércoles 01 de junio de 2016, antes de las 17:00 (hora local)

Los interesados remitirán sus propuestas y dudas al siguiente correo electrónico: [sflores@cesal.org](mailto:sflores@cesal.org)

Asunto: Evaluación Externa Proyecto Baleares

## 6.2 Matriz de Planificación

### 1. MATRIZ DE PLANIFICACION

<b>Objetivo general:</b> Contribuir al desarrollo educativo, económico y social de los jóvenes en situación de vulnerabilidad de zonas urbano marginales de Perú.			
	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
<b>Objetivo específico 1:</b> Aumentar las oportunidades para la inserción laboral y el micro emprendimiento de los jóvenes, especialmente mujeres, en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla, Jicamarca del Distrito de Lurigancho-Chosica.	IOV.1.OE.1. Al finalizar el proyecto el 100% de los beneficiarios del proyecto han mejorado sus capacidades personales para encontrar empleo o iniciar un micro emprendimiento.	F.V.1.OE.1. Evaluación social elaborada por el equipo técnico del proyecto.	-El contexto económico y político nacional favorece el desarrollo del distrito. -Las grandes empresas mantienen sus fábricas en la zona de intervención del proyecto.
	IOV.2.OE.1. Al finalizar el proyecto, el 60% de los 100 jóvenes entre 18 y 29 años formados técnicamente se insertan en trabajos formales.	F.V.2.OE.1. Copia de las constancias de trabajos. Informe del equipo técnico.	-El gobierno local promueve el Desarrollo Económico Local, tomando en cuenta la cuota de género.
	IOV.3.OE.1. Al finalizar el proyecto, el 60% de las 40 mujeres formadas en emprendimientos, inician o mejoran un negocio propio.	F.V.3.OE.1. Planes de negocio elaborados por las beneficiarias con la ayuda del equipo técnico.	- El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social favorecen la participación de las mujeres y las minorías en el desarrollo del país.

	Indicadores	Fuentes de verificación	Factores externos
Resultados	IOV1.R.1. Al finalizar el proyecto, 140 jóvenes cuentan con capacidades técnicas para desempeñarse como auxiliares contables, costureros profesionales, pasteleros y esteticienes.	F.V.1.R.1. Programas de formación técnico desarrollados.  F.V.2.R.1. Evaluaciones socio económicas realizadas por el equipo técnico para la inscripción de jóvenes.  F.V.3.R.1. Base de datos de alumnos inscritos y evaluaciones del proceso formativo.  F.V.4.R.1. Copia de constancias y/o certificados entregados a los alumnos al finalizar cada curso.  F.V.5. R.1. Reporte fotográfico.  F.V.6.R.1. Evaluaciones finales de los cursos desarrollados.	-Las familias de las mujeres jóvenes beneficiarias apoyan la continuación de sus estudios a nivel técnico.
<b>R.1:</b> Formados técnicamente 140 jóvenes en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla y Jicamarca en curso de auxiliar contable, gastronomía (catering y pastelería), estética personal y textil.	IOV2.R.1. Al finalizar el proyecto al menos el 75% de los jóvenes beneficiarios de la formación técnica habrán sido mujeres en condición de vulnerabilidad social y económica.		
<b>R.2:</b> Fortalecidas las capacidades y habilidades para la inserción laboral de 100 jóvenes, especialmente mujeres, en colaboración con la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.	IOV.1.R.2. Al finalizar el proyecto, el 60% de los 100 jóvenes formados técnicamente se insertan en trabajos formales gracias a la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.  IOV.2.R.2 Al finalizar el proyecto el 100% de los beneficiarios del proyecto han mejorado sus habilidades sociales para el empleo.	F.V.1.R.2. Listados de inscripción en Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo y listados de inserción laboral.  F.V.2.R.2. Planes de formación en habilidades sociales para el empleo.  F.V.3.R.2. Evaluaciones de los programas de formación y sensibilización elaboradas por el	El gobierno local promueve el Desarrollo Económico Local, tomando en cuenta la cuota de género.  Las empresas de servicios del ámbito local están en pleno auge y requieren personal capacitado.

		equipo técnico.	
<b>R.3:</b> Mujeres en situación de vulnerabilidad, aumentan sus capacidades en micro emprendimiento.	<p>IOV.1.R.3. Al finalizar el proyecto, 40 mujeres en situación de vulnerabilidad, reciben formación en micro emprendimiento.</p> <p>IOV.2.R.3 Al finalizar el proyecto, al menos, el 60% de mujeres formadas en micro emprendimiento, inician o mejoran un negocio propio.</p> <p>IOV.3.R.3. Al finalizar el proyecto, se incentivan 7 negocios de mujeres emprendedoras a través de un concurso de fondo semilla.</p>	<p>F.V.1.R.3. Programa de formación para el emprendimiento, listados de asistencia.</p> <p>F.V.2.R.3. Planes de negocio de los emprendimientos iniciados.</p> <p>F.V.3.R.3. Evaluación de los planes de negocio ganadores.</p> <p>F.V.4.R.3. Acta de entrega de los fondos en especie.</p>	<p>Las familias de las mujeres jóvenes beneficiarias apoyan la continuación de sus estudios a nivel técnico y la creación de micro emprendimientos.</p> <p>Las mujeres seleccionadas cuentan con experiencia en micro emprendimiento.</p>



Actividades (de acuerdo con los resultados)	Entradas (recursos necesarios para realizar las actividades)	Factores externos
<p><b>(R.1): Formados técnicamente 140 jóvenes en situación de vulnerabilidad de las comunidades de Nievería, Huachipa, Cajamarquilla y Jicamarca en curso de auxiliar contable, gastronomía (cocina), estética y textil.</b></p> <p><b>A.1.1:</b> Difusión, convocatoria e inscripción.</p> <p><b>A.1.2:</b> Evaluación socioeconómica a través de visita domiciliaria inicial.</p> <p><b>A.1.3:</b> Formación en Auxiliar contable.</p> <p><b>A.1.4:</b> Formación en Gastronomía (catering y pastelería).</p> <p><b>A.1.5:</b> Formación técnica en textil.</p> <p><b>A.1.6:</b> Formación en estética personal.</p> <p><b>A.1.7:</b> Visitas domiciliarias durante todo el proceso de formación.</p> <p><b>A.1.8:</b> Participación de los jóvenes en actividades de cultura, ocio y tiempo libre de la Casa para Jóvenes.</p> <p><b>A.1.9:</b> Evaluación final de los cursos desarrollados y aprendizajes adquiridos.</p>	<p><b>A.1.1:</b> Impresión de volantes, trípticos y afiches para la difusión comunitaria del proyecto. Movilidad para la difusión, convocatoria e inscripción</p> <p><b>A.1.2:</b> Monitor Social - Identificación, formación y seguimiento de jóvenes y mujeres. Impresión de documentos evaluación socio-económica y monitoreo del alumnado. Material de Oficina para actividades de identificación, evaluación socio-económica y seguimiento. Movilidad para las visitas de evaluación socioeconómica.</p> <p><b>A.1.3:</b> Servicios Profesionales: Formador en Auxiliar contable. Impresión de documentos de formación en Auxiliares contables. Material de Oficina para actividades de formación de Auxiliar Contable. 1 ambiente destinado a formación Auxiliar Contable.</p> <p><b>A.1.4:</b> Servicios Profesionales: Formador en Gastronomía (catering y pastelería). Cocina, nevera, horno, microondas y otros equipos básicos. Impresión de documentos de formación en Gastronomía (catering y pastelería). Material de Oficina para formación en Gastronomía. Insumos Taller Gastronomía. 1 ambiente destinado a formación Gastronomía.</p> <p><b>A.1.5:</b> Servicios Profesionales: Formador en sector textil. Uso de máquinas para la formación textil. Material de Oficina para formación en textil. Insumos Taller Formación Textil. Utillaje textil (repuestos, etc.). Reparaciones y mantenimiento equipos (máquinas de coser). 1 Ambiente destinado a formación en textil.</p> <p><b>A.1.6:</b> Servicios Profesionales Formador Estética de Belleza. Material de Oficina para formación en Estética. Insumos Taller de Estética de Belleza.</p> <p><b>A.1.7:</b> Monitor Social - Identificación, formación y seguimiento de jóvenes y mujeres. Movilidad para las visitas de seguimiento domiciliar.</p> <p><b>A.1.8:</b> Material de Oficina para actividades de sensibilización en género.</p> <p><b>A.1.9:</b> Monitor social-Identificación, formación y seguimiento.</p>	<p>-Las familias de las mujeres jóvenes beneficiarias apoyan la continuación de sus estudios a nivel técnico.</p>

<p><b>(R.2): Fortalecidas las capacidades y habilidades para la inserción laboral de 100 jóvenes, especialmente mujeres, en colaboración con la Bolsa Laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo.</b></p> <p><b>A.2.1:</b> Capacitación para el desarrollo de habilidades personales y sociales (marketing personal, resolución de conflictos, trabajo en equipo, entre otros.) durante el proceso de formación.</p> <p><b>A.2.2:</b> Elaboración de Proyecto de vida.</p> <p><b>A.2.3:</b> Elaboración de C.V. de alumnos, inscripción en la bolsa laboral de las Municipalidades de Lima, Lurigancho Chosica y del Ministerio de Trabajo y acompañamiento durante el proceso de inserción.</p> <p><b>A.2.4:</b> Visitas guiadas a las empresas</p> <p><b>A.2.5:</b> Intermediación laboral con las empresas</p> <p><b>A.2.6:</b> Asesoría a los jóvenes una vez insertados para favorecer su permanencia y consolidación laboral.</p>	<p><b>A.2.1:</b> Monitor Social - Identificación, formación y seguimiento de jóvenes y mujeres. 1 aula de formación para formación en habilidades sociales, género, ciudadanía. Material de oficina para formación en habilidades personales y sociales. Impresión de documentos de formación habilidades personales y sociales.</p> <p><b>A.2.2:</b> Monitor Social - Identificación, formación y seguimiento de jóvenes y mujeres.</p> <p><b>A.2.3:</b> Monitor social - Formación profesional, inserción laboral.</p> <p><b>A.2.4:</b> Monitor social - Formación profesional, inserción laboral. Movilidad para visitas guiadas a empresas del sector textil. Movilidad para visitas guiadas a empresas del sector gastronómico. Movilidad para visitas guiadas a empresas del sector presentación de servicios (Auxiliar contable).</p> <p><b>A.2.5:</b> Monitor social - Formación profesional, inserción laboral. Movilidad para coordinación con empresas. Movilidad para coordinación con municipalidad y red Obra: alianza por la juventud.</p> <p><b>A.2.6:</b> Monitor social - Formación profesional, inserción laboral. Movilidad para asesoría a jóvenes durante el proceso de inserción.</p>	<p>-El gobierno local promueve el Desarrollo Económico Local, tomando en cuenta la cuota de género.</p> <p>- Las empresas de servicios del ámbito local están en pleno auge y requieren personal capacitado.</p>
---	--	--

<p><b>(R.3): Mujeres en situación de vulnerabilidad, aumentan sus capacidades en micro emprendimiento.</b></p> <p><b>A.3.1:</b> Capacitaciones en gestión empresarial, planes de negocio, marketing y acceso al crédito.</p> <p><b>A.3.2:</b> Elaboración de planes de negocio.</p> <p><b>A.3.3:</b> Elaboración de las bases y conformación del jurado para el concurso del fondo semilla.</p> <p><b>A.3.4:</b> Premiación de los jóvenes ganadores.</p> <p><b>A.3.5:</b> Acompañamiento y asistencia técnica en la puesta en marcha y/o mejora de micro emprendimientos de las mujeres ganadoras de los fondos semilla.</p>	<p><b>A.3.1:</b> Servicios Profesionales - Desarrollo Económico, emprendimiento, planes de negocio y marketing.</p> <p><b>A.3.2:</b> Servicios Profesionales - Desarrollo Económico, emprendimiento, planes de negocio y marketing.</p> <p><b>A.3.3:</b> Servicios Profesionales - Desarrollo Económico, emprendimiento, planes de negocio y marketing.</p> <p><b>A.3.4:</b> 07 Fondos semilla para Concurso Emprendedores.</p> <p><b>A.3.5:</b> Monitor social - Formación profesional, inserción laboral.</p>	<p>-Las familias de las mujeres jóvenes beneficiarias apoyan la continuación de sus estudios a nivel técnico.</p> <p>-Las mujeres seleccionadas cuentan con experiencia en micro emprendimiento.</p>
---	---	--

### 6.3 7Matriz de evaluación

CRITERIO	SUB CRITERIO	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	INSTRUMENTOS
PERTINENCIA	Calidad del diagnóstico/ línea de base del proyecto	Se ha descrito con detalle la situación política/económica/social/ambiental/cultural del entorno y cómo influye en el proyecto	Diagnósticos utilizados en el diseño del proyecto Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
	Calidad de la formulación o diseño del proyecto	Presenta una adecuada identificación de los beneficiarios y alcance de la intervención en la formulación del proyecto	Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		El proyecto ha sido formulado de forma consistente tanto en la lógica horizontal como vertical	Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		El proyecto fue diseñado teniendo en cuenta la coherencia entre su cadena de objetivos y las políticas y planes de los distritos involucrados	Documento de diseño del proyecto Planes distritales	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		Se ha identificado los factores internos y externos que podrían influir de forma positiva o negativa en la consecución de los objetivos específicos y se han propuesto medidas para aprovecharlos o minimizarlos	Documento de diseño del proyecto Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
		La estrategia seleccionada es la más adecuada para la solución de los problemas identificados en el proyecto	Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		Los indicadores a nivel resultados del proyecto han sido formulados según los criterios de calidad SMART	Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto

	<b>Grado y naturaleza de la implicación de los beneficiarios</b>	Los beneficiarios previstos se corresponden con los que finalmente se beneficiaron	Documento de diseño de proyecto e informe final	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		Los beneficiarios han participado desde la identificación hasta el seguimiento/evaluación del proyecto	Documento de diseño de proyecto e informe final	Revisión documentaria del documento de diseño de proyecto e informe final Guías focus group a los jóvenes
		El diseño del proyecto ha recogido los problemas, necesidades y prioridades reales de los beneficiarios a los que se dirige el proyecto	Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto Encuestas a jóvenes
		El proyecto es reconocido y es sostenido por los actores locales	Funcionarios públicos y representantes de empresas privadas	Guía N° 04 Entrevista a funcionarios públicos Guía N° 03 Entrevista a empresas
<b>EFICIENCIA Actividades-Resultados</b>	<b>Consecución de Resultados</b>	Se alcanzaron los resultados y sus indicadores en la calidad prevista	Informe final del proyecto Documentos generados por el proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
		Se ejecutaron todas las actividades previstas	Informe final del proyecto	Revisión documentaria del Informe final
		Se cumplieron las hipótesis previstas y se gestionaron eficientemente.	Informe final del proyecto Documentos generados por el proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto

<b>Relación medios- Costos</b>	El costo de la unidad de los servicios proporcionados a los beneficiarios se encuentran dentro de la escala de valores del mercado local	Presupuesto y registros contables	Revisión documentaria de balance contable del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
	Se evalúan diferentes ofertas antes de adquirir un bien o servicio	Documentos generados por el proyecto	Revisión documentaria de balance contable del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
	El costo por beneficiario responde a criterios de eficiencia.	Registros contables Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
	Todas las actividades ejecutadas fueron necesarias para el logro de los resultados previstos.	Informe final del proyecto Personal directivo	Revisión documentaria del informe final Guía N 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo
	Se favoreció el ahorro mediante alianzas y acuerdos de colaboración	Reportes de monitoreo	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto
<b>Capital humano y material</b>	Los recursos humanos y materiales han sido los adecuados para la implementación del proyecto	Registros contables Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de balance contable del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
<b>Estructura de gestión y disposiciones de control</b>	Se dispone de mecanismos contables que son objeto de supervisión y/o auditoría	Registros contables Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de balance contable del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto

		Se dispone de mecanismos de seguimiento y control técnico (informes, evaluaciones, etc.).	Reportes de monitoreo Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
<b>Respeto del presupuesto (estructura del presupuesto y gestión financiera)</b>		La distribución de partidas presupuestarias es coherente con la naturaleza del proyecto	Documentos generados por el propio proyecto	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto
		Las desviaciones presupuestarias en cualquiera de las actividades no suponen un 10% y en el total del proyecto no superan un 5%	Informe económico del proyecto Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de balance contable del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
<b>Respeto del calendario y adecuación de la programación</b>		Se optimizo la programación de las actividades a las necesidades de los beneficiarios	Informe final del proyecto	Revisión documentaria
		Las desviaciones temporales no superan un 10% y en el total del proyecto no superan un 5%	Informe final del proyecto	Revisión documentaria
<b>EFICACIA Resultados-Objetivos</b>	<b>Consecución de objetivo específico</b>	Los resultados alcanzados permitieron la consecución del objetivo específico	Informe final del proyecto Fuentes de verificación del proyecto	Revisión documentaria
		Se alcanzaron los indicadores del objetivo específico	Informe final del proyecto Fuentes de verificación del proyecto	Revisión documentaria
		El objetivo específico alcanzado beneficio a todos los beneficiarios previstas en cantidad y calidad	Reportes de monitoreo Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto

	<b>Calidad de los indicadores y fuentes de verificación</b>	La matriz de planificación no ha sufrido alteraciones/ reformulaciones desde su elaboración	Documento de diseño del proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		Los indicadores permiten valorar si se han cumplido con los resultados y objetivo específico	Documento de diseño del proyecto Informe final del proyecto	Revisión documentaria
		Las fuentes de verificación sustentatorias son objetivas y de calidad	Fuentes de verificación del presentadas en el informe final	Revisión documentaria
	<b>Adecuación de plazos y decisiones tomadas</b>	Los resultados y objetivo específico que fueron planificados fueron realizados según los tiempos y recursos planificados	Reportes de monitoreo Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
		Las actividades planificadas han sido realizadas según los tiempos y recursos planificados	Reportes de monitoreo Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
		Medidas adoptadas por el equipo técnico y de gerencia del proyecto para minimizar los riesgos de factores externos	Reportes de monitoreo Personal directivo/ técnico del proyecto	Revisión documentaria de los reportes de monitoreo del proyecto Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	<b>Inserción y continuidad laboral</b>	Los beneficiarios del proyecto que lograron insertarse laboralmente mantienen su puesto de trabajo en la actualidad	Jóvenes capacitados técnicamente	Guía N° 05 Encuesta para jóvenes



<b>Sostenibilidad técnica</b>	El fortalecimiento de las capacidades técnico - productivas de los jóvenes (hombres y mujeres) ha repercutido en la generación de emprendimientos o auto empleo que significó una mejora a su situación económica	Jóvenes capacitados técnicamente	Guía N° 05 Encuesta para jóvenes
	Los beneficiarios del proyecto muestran evidencia de un dominio de los temas en los cuales fueron capacitados	Jóvenes capacitados técnicamente	Guía N° 05 Encuesta para jóvenes
<b>Cambios socio culturales y de genero</b>	Los cambios socio-culturales promovidos por el proyecto han sido adoptados y son puestos de manifiesto parte de los beneficiarios directos	Jóvenes capacitados técnicamente	Guía N° 01 GF jóvenes insertados laboralmente Guía N° 02 GF jóvenes no insertados laboralmente Guía N° 06 GF jóvenes generaron de micro emprendimiento Guía N° 07 GF jóvenes generaron auto empleo
	El proyecto ha contribuido para la igualdad de oportunidades entre los hombres y las mujeres	Personal directivo/ técnico del proyecto	Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
<b>Sostenibilidad política y financiera</b>	Se ha involucrado suficientemente a las instituciones locales para la sostenibilidad del objetivo general del proyecto	Funcionarios públicos	Guía N° 04 Entrevista a funcionarios públicos
	Las empresas privadas muestran un grado de satisfacción optimo con los jóvenes que fueron formados por el proyecto	Representantes de empresas privadas	Guía N° 03 Entrevista a empresas

<b>COBERTURA</b>	<b>Cobertura y criterios de focalización</b>	La selección de los beneficiarios del proyecto se ha realizado de forma adecuada y transparentemente	Documento de diseño del proyecto Documentos generados por el proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
		La implementación del proyecto logra cubrir a los diferentes grupos de beneficiarios	Documento de diseño del proyecto Documentos generados por el proyecto	Revisión documentaria del documento de diseño del proyecto
<b>IMPACTO</b>	<b>Entorno del proyecto</b>	Se identifica resultados tanto negativos como positivos que no fueron previstos tras la ejecución del proyecto	Personal directivo/ técnico del proyecto	Guía N° 08 Entrevista semi estructurada a personal directivo/ técnico proyecto
		Se identifica factores externos a la ejecución del proyecto que facilitaron o dificultaron la consecución de los RE y el OG	Jóvenes capacitados técnicamente Funcionarios públicos y representantes de empresas privadas	Guía N° 01 GF jóvenes insertados laboralmente Guía N° 02 GF jóvenes no insertados laboralmente Guía N° 03 Entrevista a empresas Guía N° 04 Entrevista a funcionarios públicos Guía N° 06 GF jóvenes generaron de micro emprendimiento Guía N° 07 GF jóvenes generaron auto empleo
	<b>Variación de la calidad de vida</b>	Se ha conseguido incrementar las oportunidades de inserción laboral en los jóvenes focalizados por el proyecto	Jóvenes capacitados técnicamente y Línea de base inicial y final	Guía N° 01 GF jóvenes insertados laboralmente Guía N° 02 GF jóvenes no insertados laboralmente Revisión de informe de línea de base inicial y final

		<p>Se ha conseguido incrementar las oportunidades de generación de micro emprendimiento y auto empleo en los jóvenes focalizados por el proyecto</p>	<p>Jóvenes capacitados técnicamente y Línea de base inicial y final</p>	<p>Guía N° 06 GF jóvenes generaron de micro emprendimiento                  Guía N° 07 GF jóvenes generaron auto empleo                  Revisión de informe de línea de base inicial y final</p>
		<p>Se constata algún grado de mejora en la calidad de vida de los beneficiarios directos a partir de la implementación del proyecto</p>	<p>Jóvenes capacitados técnicamente y Línea de base inicial y final</p>	<p>Guía N° 01 GF jóvenes insertados laboralmente                  Guía N° 02 GF jóvenes no insertados laboralmente                  Guía N° 06 GF jóvenes generaron de micro emprendimiento                  Guía N° 07 GF jóvenes generaron auto empleo                  Revisión de informe de línea de base inicial y final</p>

## 6.4 Registro de talleres y entrevistas

### REGISTRO DE TALLERES Y ENTREVISTAS

N°	Informante	Instrumento aplicado	Fecha de realización
01	Jóvenes con emprendimiento	Grupo Focal	02/07/2016
02	Jóvenes con autoempleo	Grupo Focal	02/07/2016
03	Jóvenes insertados laboralmente	Grupo Focal	25/06/2016
04	Jóvenes no insertados laboralmente	Grupo Focal	25/06/2016
05	Docente - Cesar Fernández	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
06	Docente - Diego Robles	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
07	Monitora Social – Clara Huaranga	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
08	IE Juan Pablo – Directora	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
09	CETPRO – Inés Ayllon	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
10	Monitora Económica – Jenny Trujillo	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
11	Docente – Isabel Viscardo	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
12	Monitora Económica – Isabel Parco	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
13	Pastelería Cynthia - Propietaria	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
14	Coordinadora del Proyecto – Sara Flores	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
15	Textil Coyco – Propietario	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
16	Textil Reynoso – Propietario	Entrevista Semi Estructurada	01/07/2016
17	Ministerio de Trabajo- Verónica Salas	Entrevista Semi Estructurada	04/07/2016
18	Docente- Juan Carlos López	Entrevista Semi Estructurada	07/07/2016
17	Equipo técnico de CESAL	Taller con equipo técnico CESAL	11/07/2016
18	Auxiliar Contable- Daniel Quezada	Entrevista Semi Estructurada	18/07/2016
19	Docente- Franklin Córdova	Entrevista Semi Estructurada	18/07/2016

## 6.5 Instrumentos utilizados

### **GUIA N° 01 GRUPO FOCAL**

(Jóvenes capacitados técnicamente e insertados laboralmente)

#### **Objetivos:**

- Conocer el nivel de participación de los jóvenes en el proyecto
- Conocer si el proyecto respondió a las necesidades sentidas y a las características socioculturales de los jóvenes.
- Conocer el desenvolvimiento laboral de los jóvenes capacitados y el uso de las habilidades técnico sociales adquiridas
- Identificar los cambios producidos por el proyecto en la calidad de vida de los jóvenes
- Identificar si los jóvenes cuentan con mayores recursos para superar las dificultades y potencialidades atravesadas en el ejercicio laboral

#### **Materiales, insumos y equipos:**

- Ambiente cerrado o libre de ruidos, con sillas y pizarra (o similar)
- Papelógrafos (papelotes) de color blanco
- Plumones
- Masking tape
- Cuaderno de notas
- Grabadora
- Cámara fotográfica
- Lista de asistencia
- Refrigerios para los participantes

**Recursos Humanos:** un facilitador y un apoyo local

**Tiempo de ejecución:** dos horas aproximadamente

**Participantes:** Jóvenes capacitados (hombres y mujeres) técnicamente e insertados laboralmente

#### **Preparación del grupo focal:**

- Coordinar la determinación del horario y lugar para la ejecución del trabajo.
- Organizar una reunión con el grupo objetivo, considerando sus obligaciones y tiempo disponibles. Explicar los objetivos de la herramienta.
- Tener a la mano el cuaderno de notas para escribir las descripciones de los participantes.

#### **Desarrollo del grupo focal:**

- Presentar a CESAL y los profesionales responsables de la dinámica.
- Solicitar la presentación de los participantes.
- Motivar a los participantes al diálogo sobre las temáticas propuestas. En lo posible no interrumpirlos y en caso que dejen de intervenir, el facilitador debe animar a seguir hablando, apoyándose de las preguntas motivadoras.
- Apuntar en los papelógrafos las ideas más importantes expresadas por los participantes.
- Grabar y escribir en el cuaderno de notas.

### **Desarrollo de capacitación técnica y de micro emprendimiento**

1. ¿Porque decidieron participar del proyecto?
2. ¿Pueden describirnos cuál era su situación económica y/o laboral antes de participar del proyecto? ¿Cuál creen que era el motivo principal de dicha situación?
3. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar habilidades sociales que les ha ayudado en su desarrollo laboral? Si ¿Cómo?, No ¿Por qué?
4. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar capacidades técnicas y adquirir conocimientos útiles que vienen usando en sus actuales centros laborales? Si, No ¿De qué forma?
5. ¿Considera que los contenidos técnicos de las capacitaciones recibidas están acorde a las necesidades del mercado laboral en el que se desenvuelven? Sí, no ¿Por qué?
6. ¿Participaron en todas las actividades del proyecto? En cuales no participaron y ¿porque?

### **Inserción laboral**

7. Después de la culminación de su participación en el proyecto, ¿Les ha sido más fácil encontrar trabajo? Explique
8. ¿El trabajo actual en el que se encuentran, presenta mejores condiciones salariales y de clima laboral que aquel que poseían antes de su participación en proyecto? Si, No Explique
9. ¿En qué medida vienen aplicando en su trabajo actual lo aprendido en las capacitaciones recibidas durante su participación en el proyecto? Explique

### **Permanencia laboral**

10. ¿Cuál o cuáles consideran que son las principales dificultades y oportunidades que se vienen presentando en sus respectivos centros laborales? Describalo
11. ¿Cómo utilizan las capacidades técnicas y habilidades sociales adquiridas en la ejecución del proyecto frente a las dificultades u oportunidades que se presentan en sus centros laborales? Describalo
12. Piensa que permanecerá en su actual empleo en el mediano plazo, sí o no, explique.
13. ¿Qué sugerencias realizarían a este tipo de capacitaciones realizadas para que resulten más útiles a los jóvenes que buscan trabajo?
14. ¿Cuál es la imagen de futuro que tienen de ustedes mismos en el campo laboral para los siguientes 5 años? Describalo
15. ¿Cuál consideran ha sido el principal cambio en sus vidas luego de su participación en el proyecto?

## **GUIA N° 02 GRUPO FOCAL**

(Jóvenes capacitados técnicamente y no insertados laboralmente)

### **Objetivos:**

- Conocer el nivel de participación de los jóvenes en el proyecto
- Conocer si el proyecto respondió a las necesidades sentidas y a las características socioculturales de los jóvenes.
- Conocer el desenvolvimiento laboral de los jóvenes capacitados y el uso de las habilidades técnico sociales adquiridas
- Identificar los cambios producidos por el proyecto en la calidad de vida de los jóvenes
- Identificar si los jóvenes cuentan con mayores recursos para superar las dificultades y potencialidades atravesadas en el ejercicio laboral
- Identificar los motivos de su no inserción en el mercado laboral

### **Materiales, insumos y equipos:**

- Ambiente cerrado o libre de ruidos, con sillas y pizarra (o similar)
- Papelógrafos (papelotes) de color blanco
- Plumones
- Masking tape
- Cuaderno de notas
- Grabadora
- Cámara fotográfica
- Lista de asistencia
- Refrigerios para los participantes

**Recursos Humanos:** un facilitador y un apoyo local

**Tiempo de ejecución:** dos horas aproximadamente

**Participantes:** Jóvenes capacitados (hombres y mujeres) técnicamente que no lograron ser insertados laboralmente

### **Preparación del grupo focal:**

- Coordinar la determinación del horario y lugar para la ejecución del trabajo.
- Organizar una reunión con el grupo objetivo, considerando sus obligaciones y tiempo disponibles. Explicar los objetivos de la herramienta.
- Tener a la mano el cuaderno de notas para escribir las descripciones de los participantes.

### **Desarrollo del grupo focal:**

- Presentar a CESAL y los profesionales responsables de la dinámica.
- Solicitar la presentación de los participantes.
- Motivar a los participantes al diálogo sobre las temáticas propuestas. En lo posible no interrumpirlos y en caso que dejen de intervenir, el facilitador debe animar a seguir hablando, apoyándose de las preguntas motivadoras.
- Apuntar en los papelógrafos las ideas más importantes expresadas por los participantes.
- Grabar y escribir en el cuaderno de notas.

### **Desarrollo de capacitación técnica y de micro emprendimiento**

16. ¿Porque decidieron participar del proyecto?
17. ¿Pueden describirnos cuál era su situación económica y/o laboral antes de participar del proyecto? ¿Cuál creen que era el motivo principal de dicha situación?
18. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar habilidades sociales que les ha ayudado en su desarrollo laboral? Si ¿Cómo?, No ¿Por qué?
19. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar capacidades técnicas y adquirir conocimientos? ¿Cómo los vienen utilizando?
20. ¿Considera que los contenidos técnicos de las capacitaciones recibidas están acorde a las necesidades del mercado laboral en el que ustedes se desenvuelven? Sí, no ¿Por qué?
21. ¿Participaron en todas las actividades del proyecto? En cuales no participaron y ¿porque?

### **Inserción laboral**

22. ¿Actualmente que actividad realizan?
23. Después de la culminación de su participación en el proyecto, ¿Han continuado en la búsqueda de trabajo? Explique
24. ¿Cuál o cuáles consideran ustedes han sido los principales factores que han limitado su posibilidad de conseguir un trabajo formal luego de haber participado del proceso de capacitación técnica y de habilidades sociales? Explique
25. ¿Qué aspectos (técnicos y socio culturales) consideran ustedes que deben mejorar o adquirir personalmente para tener mayores posibilidades de conseguir y mantener un trabajo formal? Explique

### **Permanencia laboral**

26. ¿Cuál o cuáles consideran que son las principales dificultades y oportunidades que se vienen presentando en el mercado laboral del rubro al cual desean pertenecer? Describalo
27. ¿Cómo utilizan las capacidades técnicas y habilidades sociales adquiridas en la ejecución del proyecto frente a las dificultades u oportunidades que se presentan en el ámbito laboral en el que se desenvuelven? Describalo
28. En su opinión ¿Cuáles consideran son las características más importantes o mejor valoradas que buscan las empresas para contratar a trabajadores del rubro al cual ustedes desean pertenecer? Describalos
29. ¿Qué sugerencias realizarían a este tipo de capacitaciones realizadas para que resulten más útiles a los jóvenes que buscan trabajo?
30. ¿Cuál es la imagen de futuro que tienen de ustedes mismos en el campo laboral para los siguientes 5 años? Describalo
31. ¿Cuál consideran ha sido el principal cambio en sus vidas luego de su participación en el proyecto?



**GUIA N° 03 ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**

(Empresas)

Fecha			
Nombre de la Empresa			
Giro		N° Empleados	
Ubicación		Tiempo de funcionamiento	
Entrevistado			
Cargo que ocupa			

1. ¿Cómo inicio su relación con CESAL? ¿Participaron del diseño del proyecto en alguna medida?
2. ¿Por qué decidió participar del proyecto?
3. ¿Cuántos jóvenes del proyecto ingresaron a trabajar a su empresa?
4. ¿Cómo calificaría el desempeño de los jóvenes del proyecto que trabajaron o que actualmente están laborando en su empresa? ¿Cuentan con las capacidades técnicas y habilidades sociales requeridas para el puesto?
5. ¿Cuáles son las condiciones laborales que su empresa brinda para el puesto que ofreció al proyecto?
6. Si contó con jóvenes capacitados por el proyecto y ahora ya no laboran en su empresa ¿Cuánto tiempo permanecieron en su empresa? ¿Cuál fue el motivo del cese laboral?
7. ¿Su empresa requiere constantemente personal? ¿En qué áreas? ¿Cuáles son las características personales y técnicas que más se valoran en su empresa al momento de contratar personal?
8. ¿Existen factores externos e internos a su empresa que condicionan la contratación de personal joven? Sí, no ¿cuáles? ¿Con qué frecuencia?
9. ¿Qué sugerencias brindaría para mejorar este tipo de proyectos de capacitación técnica de jóvenes que desean insertarse al mercado laboral?

GUÍA N° 04: ENCUESTA DIRIGIDA A JÓVENES CAPACITADOS TÉCNICAMENTE POR EL PROYECTO

DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO

Distrito de residencia: \_\_\_\_\_

Provincia: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: (M) (F)

DNI: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** Responda marcando con una "X" o encerrando con un círculo, escriba una breve respuesta cuando sea necesario.

¿Cuál es el último año o grado de estudios y nivel que aprobó?	AÑO	GRADO	CENTRO DE ESTUDIO	
			ESTATAL	PRIVADO
Sin nivel.....1				
Inicial.....2			1	2
Primaria Incompleta.....3			1	2
Primaria Completa.....4			1	2
Secund. Incompleta.....5			1	2
Secund. Completa.....6			1	2
Sup. No Universit. Incompleta.....7			1	2
Sup. No Universit. Completa.....8			1	2
Sup. Universitaria Incompleta.....9			1	2
Sup. Universitaria Completa.....10			1	2

A continuación, encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su actual condición laboral y de emprendimiento luego de haber participado de la ejecución del proyecto de la ONG CESAL.

<p><b>1. CUAL FUE LA CAPACITACION TECNICA QUE RECIBIO DEL PROYECTO DE CESAL (Puede marcar más de una alternativa si fue el caso)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Auxiliar contable</li> <li>Cosmetología</li> <li>Patronaje</li> <li>Mantenimiento de máquinas textiles</li> <li>Manejo de máquinas textiles</li> <li>Panadería y pastelería</li> <li>Pastelería y catering</li> <li>Emprendimiento</li> </ol> <p><b>2. LA CAPACITACION RECIBIDA LE AYUDO A:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Conseguir un trabajo formal</li> <li>Realizar trabajos eventuales</li> <li>Mejorar su negocio</li> <li>Iniciar su propio negocio</li> <li>Ninguna de las anteriores</li> <li>Otro: _____</li> </ol> <p><b>3. UD. LOGRO CONSEGUIR UN PUESTO DE TRABAJO EN UNA EMPRESA FORMAL GRACIAS AL PROYECTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>SI ...</li> <li>NO... PASE A LA PREGUNTA N° 7</li> </ol> <p><b>4. ACTUALMENTE CONTINÚA LABORANDO EN DICHA EMPRESA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>SI</li> <li>NO..... ¿Por qué? _____</li> </ol> <p><b>5. CUAL ES LA LABOR QUE DESEMPEÑA EN DICHA EMPRESA</b></p>	<p><b>6. ¿BAJO QUE TIPO DE CONTRATO TRABAJA USTED?</b></p> <p>¿Contrato indefinido, nombrado, permanente? .....1</p> <p>¿Contrato a plazo fijo (sujeto a modalidad)? 2</p> <p>¿Está en período de prueba? .....3</p> <p>¿Convenios de Formación Laboral</p> <p>¿Juvenil / Bolsa de trabajo? .....4</p> <p>¿Contrato de aprendizaje? .....5</p> <p>¿Locación de servicios (Honorarios Profesionales, R.U.C.), Servicios no personales? .....6</p> <p>¿Sin Contrato? .....7</p> <p>¿Otro? _____ 8 (Especifique)</p> <p><b>7. a) ¿PORQUE NO LOGRO CONSEGUIR UN PUESTO DE TRABAJO FORMAL UNA VEZ CONCLUIDO EL PROYECTO?</b></p> <p>_____ (Especifique)</p> <p><b>b) ¿Cuál ES SU ACTIVIDAD ACTUAL?</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>SI</th> <th>NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. ¿Trabajando en algún negocio propio o familiar?</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>2. ¿Ofreciendo algún servicio? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>3. ¿Haciendo algo en casa para vender? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>4. ¿Vendiendo productos de belleza, ropa, joyas, etc.?</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>5. ¿Haciendo prácticas pagadas en un centro de trabajo? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>6. ¿Trabajando para un hogar particular? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>7. ¿Fabricando algún producto? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>8. ¿Realizando labores en la chacra o cuidado de animales? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>9. ¿Ayudando a un familiar sin remuneración? .....</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>		SI	NO	1. ¿Trabajando en algún negocio propio o familiar?	1	2	2. ¿Ofreciendo algún servicio? .....	1	2	3. ¿Haciendo algo en casa para vender? .....	1	2	4. ¿Vendiendo productos de belleza, ropa, joyas, etc.?	1	2	5. ¿Haciendo prácticas pagadas en un centro de trabajo? .....	1	2	6. ¿Trabajando para un hogar particular? .....	1	2	7. ¿Fabricando algún producto? .....	1	2	8. ¿Realizando labores en la chacra o cuidado de animales? .....	1	2	9. ¿Ayudando a un familiar sin remuneración? .....	1	2
	SI	NO																													
1. ¿Trabajando en algún negocio propio o familiar?	1	2																													
2. ¿Ofreciendo algún servicio? .....	1	2																													
3. ¿Haciendo algo en casa para vender? .....	1	2																													
4. ¿Vendiendo productos de belleza, ropa, joyas, etc.?	1	2																													
5. ¿Haciendo prácticas pagadas en un centro de trabajo? .....	1	2																													
6. ¿Trabajando para un hogar particular? .....	1	2																													
7. ¿Fabricando algún producto? .....	1	2																													
8. ¿Realizando labores en la chacra o cuidado de animales? .....	1	2																													
9. ¿Ayudando a un familiar sin remuneración? .....	1	2																													



<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">MESES</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> </table> <p><b>13. ¿CUÁNTAS HORAS TRABAJA USTED A LA SEMANAS EN SU TRABAJO ACTUAL?</b></p> <p>N° de Horas a la semana _____</p>	MESES		<p>¿Obrero? .....4                  ¿Trabajador Familiar No Remunerado? .....5                  ¿Trabajador del Hogar? .....6                  ¿Otro? .....7</p> <p style="text-align: center;">(Especifique)</p>																		
MESES																					
<p><b>21. ¿CUÁNTAS HORAS TRABAJA USTED A LA SEMANAS EN SU TRABAJO ANTERIOR?</b></p> <p>N° de Horas a la semana _____</p>	<p><b>24. QUE RECOMENDACIÓN REALIZARÍA O ASPECTO CONSIDERA UD QUE CESAL DEBE MEJORAR PARA UNA PRÓXIMA INTERVENCIÓN SIMILAR A ESTA</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p>																				
<p><b>SOBRE EL DISEÑO DEL PROYECTO EN EL QUE UD PARTICIPO</b></p>																					
<p><b>22. COMO BALANCE GENERAL DE SU PARTICIPACIÓN EN EL PROYECTO DE CESAL EN EL QUE PARTICIPO ¿UD. CONSIDERA QUE LE HA SERVIDO PARA MEJORAR SU CONDICIÓN DE VIDA? ¿EN QUÉ MEDIDA?</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 10%;">Marcar</td> <td style="width: 15%;">NADA</td> <td style="width: 15%;">POCO</td> <td style="width: 15%;">REGULAR</td> <td style="width: 15%;">MUCHO</td> <td style="width: 15%;">TOTALMENTE</td> </tr> <tr> <td>De qué forma/ por qué</td> <td colspan="5"></td> </tr> </table> <p><b>23. UD CONSIDERA QUE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO RESPONDIERON A SUS NECESIDADES E INTERESES?</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 15%;">Marcar</td> <td style="width: 20%;">(A) Mucho</td> <td style="width: 20%;">(B) Poco</td> <td style="width: 20%;">(C) Nada</td> </tr> <tr> <td>Nivel de satisfacción</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>¿Por qué?</p> <p>(A).....                  (B).....                  (C).....</p>	Marcar	NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	TOTALMENTE	De qué forma/ por qué						Marcar	(A) Mucho	(B) Poco	(C) Nada	Nivel de satisfacción				<div style="border: 2px solid #00838f; border-radius: 15px; padding: 20px; background-color: #00838f; color: white; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">                     ¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!                 </div>
Marcar	NADA	POCO	REGULAR	MUCHO	TOTALMENTE																
De qué forma/ por qué																					
Marcar	(A) Mucho	(B) Poco	(C) Nada																		
Nivel de satisfacción																					

## **GUIA N° 05 GRUPO FOCAL**

(Jóvenes capacitados técnicamente que generaron emprendimientos nuevos o fortalecidos)

### **Objetivos:**

- Conocer el nivel de participación de los jóvenes en el proyecto
- Conocer si el proyecto respondió a las necesidades sentidas y a las características socio culturales de los jóvenes
- Conocer el desenvolvimiento de los jóvenes capacitados en la generación de sus emprendimientos, a partir del uso de las habilidades sociales y técnicas que adquirieron mediante su participación del proyecto.
- Identificar los cambios en la calidad de vida de los jóvenes producidos a raíz de su participación en el proyecto.
- Identificar si los jóvenes cuentan con mayores recursos para superar las dificultades atravesadas y aprovechar las potencialidades existentes en el desarrollo de su emprendimiento.

### **Materiales, insumos y equipos:**

- Ambiente cerrado o libre de ruidos, con sillas y pizarra (o similar)
- Papelógrafos (papelotes) de color blanco
- Plumones
- Masking tape
- Cuaderno de notas
- Grabadora
- Cámara fotográfica
- Lista de asistencia
- Refrigerios para los participantes

**Recursos Humanos:** un facilitador y un apoyo local

**Tiempo de ejecución:** dos horas aproximadamente

**Participantes:** Jóvenes capacitados (hombres y mujeres) técnicamente que generaron un nuevo emprendimiento.

### **Preparación del grupo focal:**

- Coordinar la determinación del horario y lugar para la ejecución del trabajo.
- Organizar una reunión con el grupo objetivo, considerando sus obligaciones y tiempo disponibles. Explicar los objetivos de la herramienta.
- Tener a la mano el cuaderno de notas para escribir las descripciones de los participantes.

### **Desarrollo del grupo focal:**

- Presentar a CESAL y los profesionales responsables de la dinámica.
- Solicitar la presentación de los participantes.
- Motivar a los participantes al diálogo sobre las temáticas propuestas. En lo posible no interrumpirlos y en caso que dejen de intervenir, el facilitador debe animar a seguir hablando, apoyándose de las preguntas motivadoras.
- Apuntar en los papelógrafos las ideas más importantes expresadas por los participantes.
- Grabar y escribir en el cuaderno de notas.

**Desarrollo de capacitación técnica y de micro emprendimiento**

32. ¿Por qué decidieron participar del proyecto?
33. ¿Pueden describirnos cuál era su situación económica y/o laboral antes de participar del proyecto?  
¿Cuál creen que era el motivo principal para ello?
34. Actualmente ¿Qué actividad realizan? Descríbalo
35. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar habilidades sociales que les ha ayudado en su comercio, oficio o negocio? Si ¿Cómo?, No ¿Por qué?
36. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar capacidades técnicas y adquirir conocimientos útiles para su comercio, oficio o negocio? ¿cómo cuáles? ¿cómo los viene utilizando?
37. ¿Considera que los contenidos técnicos de las capacitaciones recibidas están acorde a las necesidades del trabajo que ustedes realizan? Sí, no ¿Por qué?
38. ¿Participaron en todas las actividades del proyecto? En cuales no participaron y ¿porque?

**Autoempleo**

39. ¿Cuánto tiempo diario le dedica a su negocio? ¿El ingreso que perciben por esa actividad a que lo destinan?
40. Después de la culminación de su participación en el proyecto, ¿Ud. ha realizado algún cambio en el manejo de su comercio, oficio o negocio? ¿De qué forma? Explíquelo.
41. ¿En qué medida vienen aplicando en su comercio, oficio o negocio actual lo aprendido en las capacitaciones recibidas durante su participación en el proyecto? Explique
42. ¿Cuál o cuáles consideran ustedes han sido los principales factores negativos que han limitado la mejora de sus comercios, oficios o negocios? ¿cómo podrían afrontarlos?
43. ¿Cuál o cuáles consideran ustedes han sido los principales factores positivos o favorables que han propiciado la mejora de sus comercios, oficios o negocios? ¿cómo podrían aprovecharlos mejor?
44. ¿Qué aspectos (técnicos y socio culturales) consideran ustedes que deben mejorar o adquirir personalmente para mejorar su comercio, oficio o negocio? Explique

**Percepciones**

45. ¿Qué sugerencias realizarían a este tipo de capacitaciones realizadas para que resulten más útiles a los jóvenes (hombres y mujeres) que desean generar o mejorar su propio comercio, oficio o negocio?
46. ¿Cuál es la imagen de futuro que tienen ustedes respecto a su comercio, oficio o negocio para los siguientes 5 años? Descríbalo
47. ¿Cuál consideran ha sido el principal cambio en sus vidas luego de su participación en el proyecto?

## **GUIA N° 06 GRUPO FOCAL**

(Jóvenes capacitados técnicamente que generaron su auto empleo)

### **Objetivos:**

- Conocer el nivel de participación de los jóvenes en el proyecto
- Conocer si el proyecto respondió a las necesidades sentidas y a las características socio culturales de los jóvenes
- Conocer el desenvolvimiento de los jóvenes capacitados en la generación de su auto empleo, a partir del uso de las habilidades sociales y técnicas que adquirieron mediante su participación del proyecto.
- Identificar los cambios en la calidad de vida de los jóvenes producidos a raíz de su participación en el proyecto.
- Identificar si los jóvenes cuentan con mayores recursos para superar las dificultades atravesadas y aprovechar las potencialidades existentes en el desarrollo de su auto empleo.

### **Materiales, insumos y equipos:**

- Ambiente cerrado o libre de ruidos, con sillas y pizarra (o similar)
- Papelógrafos (papelotes) de color blanco
- Plumones
- Masking tape
- Cuaderno de notas
- Grabadora
- Cámara fotográfica
- Lista de asistencia
- Refrigerios para los participantes

**Recursos Humanos:** un facilitador y un apoyo local

**Tiempo de ejecución:** dos horas aproximadamente

**Participantes:** Jóvenes capacitados (hombres y mujeres) técnicamente que generaron su auto empleo

### **Preparación del grupo focal:**

- Coordinar la determinación del horario y lugar para la ejecución del trabajo.
- Organizar una reunión con el grupo objetivo, considerando sus obligaciones y tiempo disponibles. Explicar los objetivos de la herramienta.
- Tener a la mano el cuaderno de notas para escribir las descripciones de los participantes.

### **Desarrollo del grupo focal:**

- Presentar a CESAL y los profesionales responsables de la dinámica.
- Solicitar la presentación de los participantes.
- Motivar a los participantes al diálogo sobre las temáticas propuestas. En lo posible no interrumpirlos y en caso que dejen de intervenir, el facilitador debe animar a seguir hablando, apoyándose de las preguntas motivadoras.
- Apuntar en los papelógrafos las ideas más importantes expresadas por los participantes.
- Grabar y escribir en el cuaderno de notas.

**Desarrollo de capacitación técnica y de micro emprendimiento**

48. ¿Por qué decidieron participar del proyecto?
49. ¿Pueden describirnos cuál era su situación económica y/o laboral antes de participar del proyecto?  
¿Cuál creen que era el motivo principal para ello?
50. Actualmente ¿Qué actividad realizan? Describalo
51. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar habilidades sociales que les ha ayudado en su comercio, oficio o negocio? Si ¿Cómo?, No ¿Por qué?
52. ¿Su participación en el proyecto les ha permitido desarrollar capacidades técnicas y adquirir conocimientos útiles para su comercio, oficio o negocio? ¿cómo cuáles? ¿cómo los viene utilizando?
53. ¿Considera que los contenidos técnicos de las capacitaciones recibidas están acorde a las necesidades del trabajo que ustedes realizan? Sí, no ¿Por qué?
54. ¿Participaron en todas las actividades del proyecto? En cuales no participaron y ¿porque?

**Autoempleo**

55. ¿Cuánto tiempo diario le dedica a su negocio? ¿El ingreso que perciben por esa actividad a que lo destinan?
56. Después de la culminación de su participación en el proyecto, ¿Ud. ha realizado algún cambio en el manejo de su comercio, oficio o negocio? ¿De qué forma? Explíquelo.
57. ¿En qué medida vienen aplicando en su comercio, oficio o negocio actual lo aprendido en las capacitaciones recibidas durante su participación en el proyecto? Explique
58. ¿Cuál o cuáles consideran ustedes han sido los principales factores negativos que han limitado la mejora de sus comercios, oficios o negocios? ¿cómo podrían afrontarlos?
59. ¿Cuál o cuáles consideran ustedes han sido los principales factores positivos o favorables que han propiciado la mejora de sus comercios, oficios o negocios? ¿cómo podrían aprovecharlos mejor?
60. ¿Qué aspectos (técnicos y socio culturales) consideran ustedes que deben mejorar o adquirir personalmente para mejorar su comercio, oficio o negocio? Explique

**Percepciones**

61. ¿Qué sugerencias realizarían a este tipo de capacitaciones realizadas para que resulten más útiles a los jóvenes (hombres y mujeres) que desean generar o mejorar su propio comercio, oficio o negocio?
62. ¿Cuál es la imagen de futuro que tienen ustedes respecto a su comercio, oficio o negocio para los siguientes 5 años? Describalo
63. ¿Cuál consideran ha sido el principal cambio en sus vidas luego de su participación en el proyecto?



**GUIA N° 07 A ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**

(Personal docente del proyecto)

Fecha	
Entrevistado	
Cargo que ocupa	
Formación	

10. ¿Cómo inicio su relación laboral con CESAL? ¿desde cuándo?
11. Describa brevemente sus principales funciones que desempeño en el proyecto
12. ¿Dispuso de los materiales y recursos logísticos necesarios para el desarrollo del curso que tuvo a su cargo?
13. ¿Cómo se diseñaron los contenidos técnicos de la capacitación que impartió a los beneficiarios del proyecto?
14. ¿Considera que los contenidos técnicos de la capacitación impartida respondieron a la demanda laboral del entorno? Si, ¿hubo un sustento técnico, estudio, etc.? No ¿Por qué?
15. ¿Considera que los jóvenes capacitados obtuvieron las capacidades técnicas esperadas para su inserción y permanencia en el mercado laboral? ¿Porque?
16. ¿Cuáles considera que fueron los principales aciertos o errores del desarrollo del proyecto en el que participo?
17. ¿Existieron factores externos e internos al proyecto, tanto positivos como negativos que influyeron en el éxito de la consecución de los resultados esperados? Sí, no ¿cuáles?
18. ¿Qué sugerencias brindaría para mejorar este tipo de proyectos de capacitación técnica de jóvenes que desean insertarse al mercado laboral, desarrollar su auto empleo o iniciar con un nuevo emprendimiento si se realizará una intervención similar en el futuro?

**GUIA N° 08 ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**

(Personal directivo/ técnico del proyecto)

Fecha	
Entrevistado	
Cargo que ocupa	
Formación	

19. Describa brevemente las principales funciones que desempeño en el proyecto
  
20. ¿Cómo se identificó y captó a la población beneficiaria del proyecto?
  
21. ¿Considera que los contenidos técnicos de las capacitaciones impartidas respondieron a la demanda del mercado laboral del entorno? Si, ¿hubo un sustento técnico, estudio, etc.? No ¿Por qué?
  
22. ¿Cuál fue la estrategia de la inserción laboral?
  
23. ¿El proyecto dispuso de los materiales y recursos logísticos necesarios para el desarrollo de los cursos impartidos? ¿Se evaluaron diferentes propuestas antes de adquirir los bienes o contratar los servicios necesarios?
  
24. ¿Cuáles fueron los mecanismos contables con los que se contó para la ejecución y supervisión del proyecto?
  
25. Todas las actividades ejecutadas fueron necesarias para el logro de los resultados previstos. Sí, no, ¿Por qué?
  
26. ¿Cuál o cuáles fueron los mecanismos de monitoreo que se emplearon para la ejecución de las acciones del proyecto? ¿Qué tipo de información se recogió y con qué periodicidad?
  
27. ¿Cuáles fueron los principales resultados cuantitativos y cualitativos, previstos y no al finalizar el proyecto? ¿Se lograron cumplir en los tiempos y con los costos programados?
  
28. ¿Al culminar el proyecto se logró beneficiar a todo el público objetivo, teniendo en cuenta los criterios de cantidad y calidad?

29. ¿El proyecto ha contribuido a generar igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres referido a la inserción laboral, mejora de su auto empleo y promoción de sus emprendimientos económicos?
  
30. ¿Existieron factores externos e internos al proyecto, tanto positivos como negativos que influyeron en el éxito de la consecución de los resultados y objetivo general? Sí, no ¿cuáles?
  
31. ¿Cuáles fueron las principales dificultades y oportunidades en el desarrollo del proyecto para el logro de los objetivos?
  
32. ¿El equipo técnico del proyecto formulo o puso en marcha medidas para minimizar los riesgos de los factores externos al proyecto? ¿Cuáles fueron?
  
33. ¿Considera que los resultados obtenidos por el proyecto son sostenibles? ¿Porque?
  
34. ¿En conclusión, considera que el proyecto beneficio a la población objetivo prevista en mejorar su calidad de vida? ¿Porque?
  
35. ¿Qué aspectos mejoraría en la ejecución de este tipo de proyectos si se realizará una intervención similar en el futuro?

**GUIA N° 09 A ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA**

(Instituciones Públicas participantes del proyecto)

Fecha	
Institución	
Entrevistado	
Cargo que ocupa	

1. ¿Cómo se inició la relación con CESAL? ¿Participaron del diseño del proyecto en alguna medida?
2. ¿Por qué decidieron participar del proyecto?
3. Específicamente, ¿En qué consistió la participación de su Institución en el proyecto ejecutado por CESAL?
4. ¿Considera que la capacitación técnica que brindo CESAL a los jóvenes estuvo acorde a la demanda laboral? Sí, no ¿Por qué?
5. ¿Considera que la estrategia de fortalecimiento de los micro emprendimientos fue la más adecuada? Sí, no ¿Por qué?
6. ¿Cuáles considera que fueron las principales dificultades y aciertos de la intermediación laboral en la que su institución colaboro con el proyecto?
7. ¿Existieron factores externos a su institución tanto positivos como negativos que influyeron en la intermediación laboral en la que su institución colaboro con el proyecto? Sí, no ¿cuáles?
8. ¿Qué sugerencias brindaría para mejorar este tipo de proyectos de capacitación técnica de jóvenes que desean insertarse al mercado laboral, desarrollar su auto empleo o iniciar con un nuevo emprendimiento si se realizará una intervención similar en el futuro?