

***EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROYECTO
APRENDIZAJE POR COMPETENCIAS PARA EL
DESARROLLO PERSONAL Y CIUDADANO EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE
SECUNDARIA DE LOS DISTRITOS URBANO
POPULARES DE LIMA SUR, PERÚ.***

NÚMERO DE EXPEDIENTE: E-02254-2024-000026-00.

FINANCIADO POR: AYUNTAMIENTO DE VALENCIA.

ENTIDAD SOLICITANTE: FUNDACIÓN INTERED.

**ORGANIZACIÓN SOCIA LOCAL: INSTITUTO PERUANO DE
EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS Y LA PAZ – IPEDEHP.**

FECHA DE LA EVALUACIÓN: JULIO-AGOSTO 2026.

CONSULTOR DE LA EVALUACIÓN: LUIS PINEDA BLANCO.



INDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO	3
2.	INTRODUCCIÓN	5
3.	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO EVALUADO	6
	3.1. Contexto de la intervención	6
	3.2. Descripción general del proyecto	6
	3.3. Objetivos y resultados previstos en el proyecto	7
	3.4. Población participante y ámbito territorial	7
	3.5. Modificaciones relevantes durante la ejecución	8
4.	OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN	9
	4.1. Finalidad de la evaluación	9
	4.2. Objetivos de la evaluación	9
	4.3. Alcance de la evaluación	9
5.	METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN	11
	5.1. Enfoque metodológico	11
	5.2. Criterios de evaluación	11
	5.3. Preguntas orientadoras de la evaluación	12
	5.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de información	12
	5.5. Fuentes de información	12
	5.5.1. Fuentes documentales	12
	5.5.2. Fuentes primarias de información	13
	5.6. Limitaciones de la evaluación	13
6.	HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN	14
	6.1. Pertinencia	14
	6.2. Coherencia	16
	6.3. Eficacia	17
	6.3.1. Cumplimiento del objetivo específico	17
	6.3.2. Cumplimiento de los resultados previstos	18
	6.3.3. Cumplimiento de los indicadores	18
	6.4. Eficiencia	20
	6.5. Impacto	22
	6.5.1. Cambios en las capacidades del profesorado	22
	6.5.2. Cambios en el estudiantado	23
	6.5.3. Cambios en las instituciones educativas	23
	6.5.4. Cambios en la articulación institucional	24
	6.6. Sostenibilidad	25
	6.6.1. Sostenibilidad pedagógica	25

	6.6.2. Sostenibilidad institucional	26
	6.6.3. Sostenibilidad tecnica	26
	6.6.4. Sostenibilidad relacional	26
	6.6.5. Sostenibilidad en las políticas educativas	27
	6.7. Enfoques transversales	29
	6.7.1. Enfoque basado en derechos humanos	29
	6.7.2. Enfoque de igualdad de género	30
	6.7.3. Enfoque de interculturalidad	31
	6.7.4. Enfoque de orientación al bien común	31
	6.8. Validación del cumplimiento del marco lógico	32
	6.8.1. Criterios para la validación del Marco Lógico	33
	6.8.2. Validación del Objetivo Específico	33
	6.8.3. Validación de los resultados del proyecto	34
	6.8.4. Matriz de validación del Marco Lógico	34
	6.9. Respuesta a las preguntas de evaluación	38
7.	CONCLUSIONES	41
	7.1. Conclusión general	41
	7.2. Pertinencia	41
	7.3. Coherencia	41
	7.4. Eficacia	42
	7.5. Eficiencia	42
	7.6. Impacto	42
	7.7. Sostenibilidad	42
	7.8. Valoración de los enfoques transversales	43
	7.9. Consideración final	43
8.	LECCIONES APRENDIDAS	44
9.	RECOMENDACIONES	46
	CONSIDERACIÓN FINAL	49
10.	ANEXOS	50
	10.1. Anexo 1: Plan de trabajo de la evaluación externa final del proyecto.	50
	10.2. Anexo 2: Relación de documentos y fuentes secundarias revisadas	58
	10.3. Anexo 3: listado de los actores participantes en el proceso de evaluación	60
	10.4. Anexo 4: Instrumentos de recojo de información	61

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe corresponde a la Evaluación Final Externa del proyecto “Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, Perú”, ejecutado entre marzo de 2025 y febrero de 2026 por el Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz (IPEDEHP), con el financiamiento del Ayuntamiento de Valencia y la Fundación InteRed. La evaluación se realizó en cumplimiento de los Términos de Referencia establecidos para valorar el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados previstos, así como la pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de la intervención.

La evaluación adoptó un enfoque mixto, integrando el análisis documental de la información generada durante la ejecución del proyecto con evidencia cuantitativa y cualitativa proveniente de los diferentes actores involucrados. Para ello se revisaron, entre otros documentos, el expediente técnico del proyecto, los informes de seguimiento y de cierre, el informe técnico final, los productos elaborados, los registros de monitoreo, las evidencias de ejecución, así como la información cualitativa disponible procedente de entrevistas y grupos focales desarrollados con directivos, docentes, estudiantes y equipo técnico. La triangulación de estas fuentes permitió sustentar los hallazgos y emitir un juicio evaluativo independiente sobre el desempeño de la intervención.

Los resultados de la evaluación muestran que el proyecto alcanzó ampliamente su propósito de fortalecer el aprendizaje por competencias en el área de Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica mediante la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común. La ampliación de la intervención a siete instituciones educativas pertenecientes a las modalidades de Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva permitió validar la adaptabilidad de la propuesta metodológica en contextos educativos diversos, fortaleciendo las capacidades pedagógicas del profesorado y promoviendo experiencias de participación ciudadana activa entre el estudiantado.

Desde el criterio de pertinencia, la intervención respondió adecuadamente a las necesidades identificadas en las instituciones educativas participantes, ofreciendo una estrategia pedagógica alineada con las demandas del Currículo Nacional y con las características de los distintos contextos educativos. La incorporación de materiales didácticos, metodologías participativas y procesos de acompañamiento favoreció una apropiación progresiva de los enfoques transversales por parte del personal docente y directivo.

En relación con la coherencia, la evaluación constató una adecuada articulación entre los objetivos del proyecto, el Currículo Nacional de Educación Básica, el Proyecto Educativo Nacional al 2036, los Objetivos de Desarrollo Sostenible —especialmente los ODS 4 y 16— y las políticas educativas nacionales orientadas al fortalecimiento de la ciudadanía democrática y la educación basada en competencias.

Respecto de la eficacia, se verificó un elevado nivel de cumplimiento de los resultados previstos. El curso de especialización fortaleció las capacidades de docentes y directivos para incorporar los enfoques transversales en sus prácticas pedagógicas, mientras que la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano permitió que estudiantes de distintas modalidades educativas identificaran problemas públicos de su entorno, formularan propuestas de solución y ejercieran procesos reales de deliberación y participación ciudadana. La evidencia analizada muestra cambios significativos en las prácticas pedagógicas y en la comprensión del ejercicio ciudadano por parte de los actores educativos.

Desde la perspectiva de la eficiencia, la intervención optimizó los recursos disponibles mediante una adecuada combinación de formación presencial, actividades virtuales, acompañamiento pedagógico y producción de materiales educativos. Asimismo, demostró capacidad de adaptación frente a los cambios producidos durante la ejecución, particularmente ante la modificación de instituciones participantes y la incorporación de nuevas modalidades educativas, sin afectar el logro de los objetivos previstos.

La evaluación identifica igualmente impactos relevantes en el fortalecimiento de la cultura democrática escolar. La información analizada evidencia transformaciones en la forma en que docentes y estudiantes comprenden la ciudadanía, pasando de un enfoque centrado en contenidos a una experiencia pedagógica basada en la participación, el diálogo, el análisis de problemas públicos y la construcción del bien común. Estos cambios se reflejan tanto en las prácticas pedagógicas como en la participación estudiantil y en la valoración institucional de la metodología implementada.

En cuanto a la sostenibilidad, la evaluación concluye que existen condiciones favorables para la continuidad de la experiencia, sustentadas en la apropiación alcanzada por docentes y equipos directivos, la disponibilidad permanente de materiales pedagógicos, la incorporación progresiva de la propuesta en los instrumentos de planificación institucional y el interés manifestado por las instituciones educativas para continuar desarrollando la metodología. No obstante, persisten desafíos relacionados con la disponibilidad de tiempo pedagógico, la necesidad de fortalecer el acompañamiento docente y una mayor articulación con las instancias de gestión educativa para consolidar institucionalmente la propuesta.

En términos generales, la evaluación concluye que el proyecto constituye una experiencia pertinente, eficaz y altamente relevante para el fortalecimiento de la formación ciudadana en el sistema educativo peruano. Asimismo, identifica un conjunto de lecciones aprendidas y recomendaciones orientadas a consolidar la institucionalización de la metodología, fortalecer los mecanismos de sostenibilidad y favorecer su replicabilidad en futuras intervenciones de cooperación internacional.

2. INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la Evaluación Final Externa del proyecto “Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, Perú”, ejecutado por el Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz (IPEDEHP), con el cofinanciamiento del Ayuntamiento de Valencia y la Fundación InteRed, durante el período comprendido entre el 1 de marzo de 2025 y el 28 de febrero de 2026. La evaluación se realiza en cumplimiento de los Términos de Referencia establecidos para valorar los resultados alcanzados, el desempeño de la intervención y los cambios generados en la población participante.

El proyecto tuvo como propósito fortalecer el aprendizaje por competencias en el área de Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica mediante la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común en instituciones educativas públicas de Lima Sur. Para ello desarrolló una estrategia integral que articuló formación docente, acompañamiento pedagógico, producción de materiales educativos, implementación de la metodología Proyecto Ciudadano y fortalecimiento de la articulación con actores del sistema educativo, involucrando a instituciones de Educación Básica Regular (EBR), Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Técnico-Productiva (CETPRO).

La evaluación ha sido concebida como un proceso de valoración independiente, orientado a la rendición de cuentas y al aprendizaje institucional. En ese sentido, no se limita a verificar el grado de cumplimiento de actividades o indicadores, sino que analiza la pertinencia de la estrategia implementada, la coherencia entre el diseño y su ejecución, la eficacia y eficiencia de la intervención, los cambios generados en los distintos titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones, así como las posibilidades reales de sostenibilidad concluido el proyecto. Estos aspectos responden a los objetivos y criterios de los Términos de Referencia de la evaluación.

Metodológicamente, la evaluación se sustenta en el principio de triangulación de evidencias. Para ello se analizaron diversas fuentes de información cuantitativa y cualitativa, incluyendo la documentación técnica del proyecto, los informes de seguimiento y cierre, las fuentes de verificación del marco lógico, los productos elaborados durante la ejecución y la información cualitativa procedente de entrevistas, grupos focales y otros registros de los diferentes actores involucrados. El análisis integrado de estas fuentes permitió contrastar la información, fortalecer la consistencia de los hallazgos y sustentar los juicios evaluativos contenidos en el presente informe.

El informe se estructura en nueve capítulos. Tras esta introducción, se presenta una descripción sintética del proyecto evaluado; posteriormente se exponen los objetivos y el alcance de la evaluación, la metodología aplicada y los principales hallazgos organizados conforme a los criterios del Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE (CAD/OCDE). Finalmente, se desarrollan las conclusiones, las lecciones aprendidas y las recomendaciones dirigidas a las instituciones involucradas, con el propósito de contribuir tanto a la mejora de futuras intervenciones como al fortalecimiento de las políticas de educación para la ciudadanía democrática en el ámbito educativo peruano.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO EVALUADO

3.1. Contexto de la intervención

El proyecto se desarrolló en los distritos de San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo y Villa El Salvador, ubicados en Lima Sur, caracterizados por importantes desafíos sociales y educativos asociados a contextos de vulnerabilidad socioeconómica, desigualdad, violencia, discriminación y limitadas oportunidades para el ejercicio efectivo de la ciudadanía por parte de adolescentes y jóvenes.

En el ámbito educativo, estas condiciones se expresan en dificultades para desarrollar procesos de formación ciudadana que trasciendan la enseñanza conceptual de los derechos y la democracia, incorporando experiencias pedagógicas que fortalezcan la participación, la deliberación, el pensamiento crítico y el compromiso con el bien común. Si bien el Currículo Nacional de Educación Básica reconoce los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común como ejes transversales del proceso educativo, su incorporación en las prácticas pedagógicas continúa representando un desafío para numerosas instituciones educativas.

En respuesta a esta realidad, el proyecto promovió una estrategia orientada a fortalecer las capacidades pedagógicas del profesorado y a generar experiencias de aprendizaje que permitieran al estudiantado ejercer una ciudadanía activa mediante la metodología Proyecto Ciudadano, favoreciendo la identificación de problemas públicos, el análisis de alternativas y la formulación de propuestas dirigidas al fortalecimiento del bien común. Esta propuesta se desarrolló en siete (7) instituciones pertenecientes a tres modalidades educativas —Educación Básica Regular (EBR), Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Técnico-Productiva (CETPRO)—, ampliando el alcance de la intervención a contextos educativos con características y necesidades diferenciadas.

3.2. Descripción general del proyecto

El proyecto “Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, Perú” fue ejecutado por el IPEDEHP, en coordinación con la Fundación InteRed y con el cofinanciamiento del Ayuntamiento de Valencia, entre marzo de 2025 y febrero de 2026. Su propósito fue contribuir al fortalecimiento de la educación para la ciudadanía democrática mediante una propuesta pedagógica orientada al desarrollo de competencias ciudadanas desde los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

La estrategia de intervención articuló cuatro componentes complementarios: el fortalecimiento de capacidades de docentes y directivos mediante un curso de especialización de 120 horas pedagógicas; el acompañamiento para la incorporación de los enfoques transversales en la práctica pedagógica; la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano con estudiantes de las instituciones participantes; y la articulación con autoridades educativas para favorecer la sostenibilidad e institucionalización de la propuesta. Paralelamente, se elaboraron materiales educativos y herramientas metodológicas destinadas a facilitar la continuidad del proceso formativo más allá del período de ejecución del proyecto.

3.3. Objetivos y resultados previstos en el proyecto

Objetivo general

Contribuir al fortalecimiento de una ciudadanía democrática en adolescentes y jóvenes de instituciones educativas públicas de Lima Sur, promoviendo el ejercicio de los derechos humanos, la igualdad de género, la interculturalidad y el compromiso con el bien común, mediante el fortalecimiento de las competencias ciudadanas y la participación estudiantil.

Objetivo específico

Fortalecer las capacidades de estudiantes, docentes e instituciones educativas públicas de Lima Sur para la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano como estrategia pedagógica orientada al desarrollo de competencias del área de Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica, promoviendo la participación democrática y la incidencia educativa e institucional.

Resultados previstos

R1. Docentes fortalecen sus capacidades pedagógicas para incorporar la metodología Proyecto Ciudadano en los procesos de enseñanza y aprendizaje, promoviendo enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

R2. Estudiantes desarrollan competencias ciudadanas mediante la formulación e implementación de propuestas de Proyecto Ciudadano orientadas a la identificación, análisis y solución participativa de problemas públicos de su entorno.

R 3. La Unidad de Gestión Educativa Local 01 de Lima Sur y las instituciones educativas participantes fortalecen sus capacidades institucionales para incorporar estrategias socioeducativas y mecanismos de sostenibilidad que favorezcan la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano.

Estos objetivos y resultados constituyen el marco de referencia de la presente evaluación externa, orientando el análisis de los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad y enfoques transversales desarrollados en los capítulos siguientes.

3.4. Población participante y ámbito territorial

La intervención se desarrolló en siete instituciones educativas públicas ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo y Villa El Salvador, comprendiendo establecimientos de Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva. La población participante estuvo conformada por estudiantes, docentes, directivos y especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL 01), considerados, respectivamente, titulares de derechos, titulares de responsabilidades y titulares de obligaciones, conforme al enfoque basado en derechos adoptado por el proyecto.

El proyecto se ejecutó en siete instituciones educativas públicas ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, Villa El Salvador y Villa María del Triunfo, pertenecientes a diferentes modalidades del sistema educativo público, conforme al siguiente detalle:

Institución educativa	Distrito	Modalidad
Fe y Alegría N.° 3	San Juan de Miraflores	Educación Básica Regular (EBR)
Leoncio Prado	San Juan de Miraflores	Educación Básica Regular (EBR)
La Inmaculada – CEBA	San Juan de Miraflores	Educación Básica Alternativa (EBA)
La Inmaculada – CETPRO	San Juan de Miraflores	Educación Técnico-Productiva (CETPRO)
Fe y Alegría N.° 17	Villa El Salvador	Educación Básica Regular (EBR)
Fe y Alegría N.° 23 – CETPRO	Villa María del Triunfo	Educación Técnico-Productiva (CETPRO)
Fe y Alegría N.° 61	Villa María del Triunfo	Educación Técnico-Productiva (CETPRO)

La incorporación de instituciones pertenecientes a las modalidades de Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva permitió ampliar la diversidad de los contextos educativos atendidos por el proyecto, incorporando adolescentes y jóvenes con trayectorias educativas y condiciones de participación diferentes a las de la Educación Básica Regular. Esta característica constituye un elemento relevante para interpretar algunos de los resultados cuantitativos y cualitativos analizados en el presente informe.

3.5. Modificaciones relevantes durante la ejecución

Durante la ejecución del proyecto, la Fundación InteRed presentó al Ayuntamiento de Valencia una Modificación No Sustancial, la cual fue aprobada mediante notificación de fecha 15 de mayo de 2025. Dicha modificación respondió a la necesidad de sustituir una institución educativa inicialmente prevista e incorporar tres nuevas instituciones pertenecientes a las modalidades de Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Técnico-Productiva (CETPRO), ampliando así la participación de cinco a siete instituciones educativas.

Esta modificación implicó la adecuación de la población destinataria del proyecto, incorporando modalidades educativas con características diferenciadas respecto de la Educación Básica Regular. En particular, las modalidades EBA y CETPRO presentan dinámicas de matrícula más flexibles y variables, debido a la organización modular de sus programas formativos y a la posibilidad de matrículas extemporáneas, circunstancias que fueron expresamente comunicadas y justificadas durante el trámite de aprobación de la modificación.

La Modificación No Sustancial no alteró el objetivo general, el objetivo específico, los resultados previstos ni la lógica de intervención del proyecto. Su principal efecto consistió en adecuar las instituciones educativas participantes y la población beneficiaria, manteniéndose inalterado el enfoque metodológico de la intervención. Las implicancias de esta modificación sobre la interpretación de algunos indicadores de cobertura se analizan en los apartados correspondientes del informe.

4. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

4.1. Finalidad de la evaluación

La presente evaluación final externa tiene como finalidad proporcionar una valoración objetiva, independiente y fundamentada sobre el desempeño del proyecto “Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, Perú”, identificando el nivel de cumplimiento de sus objetivos y resultados, así como los principales cambios generados durante su ejecución. Asimismo, busca fortalecer los procesos de rendición de cuentas ante el Ayuntamiento de Valencia, la Fundación InteRed, el Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz (IPEDEHP) y los demás actores vinculados a la intervención, contribuyendo al mismo tiempo al aprendizaje institucional y a la mejora de futuras iniciativas de cooperación para el desarrollo.

4.2. Objetivos de la evaluación

De conformidad con los Términos de Referencia, la evaluación persigue como objetivo general valorar de manera crítica e independiente el grado de cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto, así como analizar su pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Del mismo modo, busca identificar lecciones aprendidas, resultados no previstos y recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento de futuras intervenciones orientadas a la formación ciudadana y al aprendizaje por competencias.

De manera específica, la evaluación se orienta a:

- valorar el nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en el marco lógico del proyecto;
- analizar la pertinencia y coherencia de la estrategia implementada respecto del contexto y de las necesidades de la población participante;
- evaluar la eficacia y la eficiencia de los procesos desarrollados y de los recursos empleados;
- identificar los cambios producidos en estudiantes, docentes, directivos y autoridades educativas como resultado de la intervención;
- analizar las condiciones de sostenibilidad institucional, pedagógica y social de la propuesta;
- identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora para futuras intervenciones.

4.3. Alcance de la evaluación

La evaluación comprende la totalidad del período de ejecución del proyecto, desarrollado entre el 1 de marzo de 2025 y el 28 de febrero de 2026, considerando tanto los procesos implementados como los resultados alcanzados. El análisis incorpora las acciones desarrolladas en las siete instituciones educativas participantes de las modalidades de Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, Villa María del Triunfo y Villa El Salvador. Asimismo, considera la participación de los diferentes actores involucrados

en la intervención, incluyendo estudiantes, docentes, directivos, especialistas de la UGEL 01 y equipo técnico del proyecto.

El alcance de la evaluación comprende tanto el análisis del diseño y la implementación de la intervención como la valoración de los resultados obtenidos, los cambios observados y las condiciones existentes para su sostenibilidad. Del mismo modo, incorpora el análisis de las modificaciones aprobadas durante la ejecución del proyecto, considerando como referencia la línea de base y los indicadores actualizados mediante la Modificación No Sustancial autorizada por el Ayuntamiento de Valencia, por constituir el marco oficial sobre el cual se desarrolló la intervención y se evaluó su desempeño.

5. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

5.1. Enfoque metodológico

La presente evaluación final externa se desarrolló desde un enfoque metodológico mixto, integrando técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo con el propósito de obtener una comprensión integral del desempeño del proyecto y de los cambios generados durante su implementación. Este enfoque permitió valorar no solo el nivel de cumplimiento de los objetivos, resultados e indicadores previstos, sino también comprender los procesos desarrollados, las percepciones de los distintos actores y los factores que facilitaron o limitaron el logro de los resultados.

La evaluación asumió un enfoque eminentemente analítico, orientado a la formulación de juicios sustentados mediante la triangulación de diversas fuentes de información. En consecuencia, el análisis no se limitó a verificar el cumplimiento de actividades o metas físicas, sino que examinó la pertinencia de la estrategia implementada, la calidad de los procesos desarrollados, los cambios observados en los titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones, así como las condiciones existentes para la sostenibilidad de la intervención una vez concluido el financiamiento externo. Este enfoque responde a los objetivos establecidos en los Términos de Referencia y a los principios comúnmente aplicados en la evaluación de proyectos de cooperación para el desarrollo.

5.2. Criterios de evaluación

La evaluación se estructuró tomando como referencia los criterios establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (CAD/OCDE), así como las orientaciones específicas contenidas en los Términos de Referencia.

En consecuencia, el análisis se desarrolló considerando los siguientes criterios:

- **Pertinencia**, entendida como el grado de adecuación de la intervención respecto de las necesidades de la población participante, del contexto educativo y de las prioridades institucionales.
- **Coherencia**, referida a la consistencia entre los objetivos, resultados, estrategias y actividades del proyecto, así como a su articulación con las políticas educativas nacionales y los compromisos internacionales en materia de educación y ciudadanía.
- **Eficacia**, orientada a valorar el grado de cumplimiento de los objetivos, resultados e indicadores previstos, considerando las modificaciones aprobadas durante la ejecución del proyecto.
- **Eficiencia**, dirigida a analizar la relación entre los recursos empleados, las estrategias implementadas y los resultados alcanzados.
- **Impacto**, referido a los cambios observados en estudiantes, docentes, instituciones educativas y actores del sistema educativo atribuibles razonablemente a la intervención.
- **Sostenibilidad**, orientada a valorar las condiciones institucionales, pedagógicas y sociales existentes para la continuidad de los resultados alcanzados una vez concluido el proyecto.

5.3. Preguntas orientadoras de la evaluación

La evaluación tomó como referencia las preguntas establecidas en los Términos de Referencia, organizándolas de acuerdo con los criterios de evaluación antes señalados. Estas preguntas orientaron el proceso de revisión documental, el análisis de la evidencia disponible y la formulación de los juicios evaluativos presentados en este informe.

Con el propósito de facilitar la trazabilidad entre las preguntas de evaluación, la evidencia analizada y las conclusiones alcanzadas, el capítulo de hallazgos incorpora una sección específica en la que se responde de manera explícita a cada una de las preguntas planteadas en los Términos de Referencia, permitiendo verificar el grado de cumplimiento de los objetivos de la presente evaluación.

5.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de información

La evaluación se sustentó en la revisión y análisis integrado de diversas fuentes de información primaria y secundaria, con el propósito de fortalecer la confiabilidad de los hallazgos mediante procesos de triangulación.

Las principales técnicas empleadas fueron:

- revisión documental de los instrumentos de formulación, seguimiento y cierre del proyecto;
- análisis del marco lógico, indicadores y fuentes de verificación;
- revisión de los productos pedagógicos desarrollados durante la ejecución;
- análisis de información cuantitativa sobre cobertura, participación y cumplimiento de metas;
- análisis cualitativo de entrevistas, grupos focales y otros registros elaborados durante la ejecución y la sistematización de la experiencia;
- contraste permanente entre la evidencia documental y las percepciones de los distintos actores involucrados.

Este conjunto de técnicas permitió integrar información procedente de diferentes momentos del proyecto y de distintos niveles de análisis, fortaleciendo la consistencia de los hallazgos y reduciendo el riesgo de interpretaciones sustentadas en una única fuente de información.

5.5. Fuentes de información

5.5.1. Fuentes documentales

- expediente técnico y matriz de planificación (Marco Lógico) del proyecto;
- informes técnicos de seguimiento y de cierre;
- documentación correspondiente a la Modificación No Sustancial aprobada;
- productos pedagógicos desarrollados durante la intervención;
- materiales educativos;
- registros de monitoreo y seguimiento;
- documentación institucional producida durante la ejecución;
- informe de sistematización de la experiencia.

5.5.2. Fuentes primarias de información

Con el propósito de complementar la revisión documental y fortalecer el proceso de triangulación de evidencias, la evaluación desarrolló un proceso de levantamiento de información cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas, grupos focales y otros espacios de consulta con los principales actores involucrados en la implementación del proyecto. En conjunto, se desarrollaron las siguientes:

Técnica	Cantidad	Participantes
Entrevistas semiestructuradas	7	Directivos y docentes (mujeres y varones) de las siete instituciones educativas participantes, mediante entrevistas presenciales y virtuales.
Grupos focales	2	Estudiantes de las siete instituciones educativas participantes.
Otros espacios de consulta	6	Dos reuniones de diálogo con especialistas de la UGEL 01 y equipo técnico del IPEDEHP, y cuatro espacios de conversación con estudiantes y docentes durante visitas de trabajo de campo a instituciones educativas.*

* **Nota:** Los "otros espacios de consulta" corresponden a técnicas de contraste y validación cualitativa desarrolladas durante el trabajo de campo.

La información obtenida mediante estas técnicas permitió recoger las percepciones y valoraciones de los distintos actores sobre el proceso de implementación, los cambios observados y los resultados alcanzados por el proyecto. Posteriormente, esta información fue contrastada con la evidencia documental, los registros de seguimiento y los resultados cuantitativos del proyecto, fortaleciendo la consistencia de los hallazgos y juicios evaluativos desarrollados en el presente informe.

5.6. Limitaciones de la evaluación

La evaluación externa se desarrolló en condiciones que permitieron cumplir satisfactoriamente los objetivos previstos y aplicar las técnicas de recopilación de información definidas en los Términos de Referencia. En términos generales, el equipo evaluador tuvo acceso a la documentación técnica e institucional requerida, así como a los principales actores involucrados en la ejecución del proyecto.

No obstante, como en todo proceso de evaluación ex post, se identificaron algunas limitaciones propias del ejercicio evaluativo. En particular, la recolección de información cualitativa se realizó una vez concluida la ejecución del proyecto, por lo que algunas apreciaciones de las personas entrevistadas estuvieron condicionadas por el tiempo transcurrido desde la implementación de las actividades. Asimismo, no fue posible observar el desarrollo de las acciones pedagógicas ejecutadas durante el proyecto, por lo que su valoración se sustentó en la triangulación entre la evidencia documental, los registros institucionales y la información proporcionada por los distintos actores participantes.

Estas limitaciones no afectaron de manera significativa la consistencia de los hallazgos ni los juicios evaluativos formulados, debido a la amplitud de la información documental revisada, la diversidad de actores consultados y la aplicación de un proceso sistemático de triangulación de evidencias.

6. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

Valoración global del desempeño del proyecto

El análisis integrado de la evidencia documental, cuantitativa y cualitativa permite concluir que el proyecto alcanzó un desempeño global favorable en relación con los objetivos y resultados previstos. La intervención demostró una adecuada capacidad de adaptación frente a los cambios ocurridos durante su ejecución, mantuvo coherencia entre su diseño y su implementación y generó resultados relevantes en el fortalecimiento de las competencias ciudadanas de docentes y estudiantes. Si bien se identificaron factores que incidieron en el comportamiento de algunos indicadores específicos, estos no alteran la valoración general de la intervención, cuyos principales hallazgos se desarrollan a continuación conforme a los criterios CAD/OCDE.

6.1. PERTINENCIA

Criterio de evaluación

Este criterio analiza el grado de correspondencia entre las necesidades que dieron origen al proyecto, el contexto educativo en el que se implementó y la estrategia de intervención desarrollada. Asimismo, valora la capacidad del proyecto para adaptarse a los cambios ocurridos durante su ejecución sin afectar el logro de sus objetivos.

Evidencias

El análisis de la documentación técnica, del informe final del proyecto, del informe de sistematización y de la información obtenida mediante entrevistas, grupos focales y otros espacios de consulta evidencia que la intervención respondió a una necesidad claramente identificada en las instituciones educativas participantes: fortalecer las competencias ciudadanas mediante estrategias pedagógicas que permitieran incorporar de manera efectiva los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La estrategia implementada articuló la formación de docentes y directivos, el acompañamiento pedagógico, la producción de materiales educativos y la aplicación de la metodología Proyecto Ciudadano, configurando una propuesta integral orientada al fortalecimiento de las capacidades institucionales y pedagógicas.

La información cualitativa analizada muestra que docentes, directivos y estudiantes valoraron especialmente el carácter práctico de la metodología, la posibilidad de abordar problemas reales de su entorno y el acompañamiento recibido durante el proceso de implementación. Como señaló una docente participante, *"el Proyecto Ciudadano permitió que los estudiantes dejaran de memorizar contenidos para analizar problemas reales de su comunidad y proponer soluciones"*. Estas percepciones reflejan una adecuada correspondencia entre la propuesta del proyecto y las necesidades identificadas por los actores educativos.

La interpretación de los resultados debe considerar que, durante la ejecución del proyecto, el Ayuntamiento de Valencia aprobó una Modificación No Sustancial mediante la cual se sustituyó una institución educativa inicialmente prevista e incorporaron tres nuevas instituciones pertenecientes a las modalidades de Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Técnico-Productiva (CETPRO), pasando de cinco a siete instituciones educativas participantes. Esta modificación no alteró los objetivos, resultados ni la lógica de intervención del proyecto; sin embargo, incorporó modalidades educativas con dinámicas de matrícula más flexibles, circunstancia que constituye un elemento de contexto relevante para interpretar algunos resultados de cobertura y participación analizados en el presente informe.

Análisis evaluativo

La pertinencia del proyecto no solo se expresa en la adecuada identificación del problema que buscó atender, sino también en la capacidad demostrada para ajustar su implementación frente a circunstancias sobrevenidas. La modificación aprobada no constituyó una alteración del propósito del proyecto, sino una decisión de gestión que permitió mantener la intervención en condiciones institucionales diferentes, ampliando la intervención hacia modalidades educativas con características pedagógicas y organizativas diferenciadas que enriqueció el alcance de la propuesta.

El análisis permite apreciar que la estrategia pedagógica implementada trascendió los procesos tradicionales de capacitación docente, al integrar formación, acompañamiento, materiales educativos y experiencias prácticas de participación ciudadana. Esta articulación favoreció que los enfoques transversales dejaran de ser contenidos conceptuales para convertirse en herramientas de trabajo pedagógico vinculadas con la realidad de las instituciones educativas.

Factores explicativos

Los principales factores que favorecieron la pertinencia de la intervención fueron:

- el conocimiento previo del contexto educativo por parte de IPEDEHP;
- el alineamiento de la propuesta con las prioridades del Currículo Nacional;
- la experiencia institucional acumulada en educación en derechos humanos y ciudadanía;
- la flexibilidad demostrada para adaptar la intervención mediante la Modificación No Sustancial aprobada;
- la articulación permanente con las instituciones educativas y los actores del sistema educativo.

Conclusión del criterio

La evidencia analizada permite concluir que el proyecto mantuvo un alto nivel de pertinencia durante todo su ciclo de ejecución. La estrategia implementada respondió adecuadamente a las necesidades del contexto educativo y conservó su coherencia pese a las modificaciones organizativas introducidas durante la ejecución. Asimismo, la incorporación de nuevas modalidades educativas amplió el ámbito de aplicación de la propuesta sin alterar sus objetivos ni su lógica de intervención, confirmando la

capacidad del proyecto para adaptarse a diferentes contextos institucionales manteniendo su orientación estratégica.

6.2. COHERENCIA

Criterio de evaluación

Este criterio examina la consistencia entre el diseño del proyecto, sus objetivos, resultados, actividades e indicadores, así como su articulación con las políticas públicas educativas y los enfoques que orientan la cooperación internacional para el desarrollo.

Evidencias

La revisión de la documentación del proyecto muestra una relación lógica entre el diagnóstico inicial, los objetivos específicos, los resultados esperados y las estrategias metodológicas implementadas. La formación docente, el acompañamiento pedagógico, la producción de materiales educativos y la metodología Proyecto Ciudadano fueron concebidos como componentes complementarios de una misma estrategia orientada al fortalecimiento de las competencias ciudadanas.

El análisis también evidencia una adecuada articulación con el Currículo Nacional de Educación Básica, el Proyecto Educativo Nacional al 2036 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente los relacionados con la educación de calidad, la promoción de sociedades inclusivas y el fortalecimiento de la ciudadanía democrática.

La información cualitativa recogida durante la evaluación evidencia que la metodología Proyecto Ciudadano produjo cambios apreciables en las prácticas pedagógicas y en la forma en que docentes y estudiantes abordaron el análisis de los problemas públicos de su entorno. Diversos docentes señalaron que el trabajo dejó de centrarse exclusivamente en contenidos conceptuales para incorporar procesos de investigación, deliberación y participación estudiantil. Como expresó una docente participante, *"los estudiantes comenzaron a analizar los problemas de su comunidad con mayor sentido crítico y a plantear propuestas que antes no imaginaban posibles"*. De manera complementaria, un estudiante manifestó que *"el proyecto nos enseñó que podíamos participar y que nuestras ideas también podían ser escuchadas"*, reflejando así cambios en la percepción de su propio rol como ciudadanos.

Análisis evaluativo

El análisis realizado evidencia que el proyecto evitó una lógica fragmentada de intervención. Las diferentes actividades desarrolladas respondieron a una secuencia metodológica coherente que favoreció la apropiación progresiva de los aprendizajes y su aplicación en el aula.

Del mismo modo, la incorporación de instituciones de Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva reforzó la coherencia de la intervención al demostrar que la propuesta

metodológica conservaba su validez en contextos educativos con características distintas, sin perder consistencia respecto de los objetivos inicialmente planteados.

Factores explicativos

Los factores que explican la coherencia observada durante la ejecución incluyen:

- un diseño metodológico consistente desde la formulación del proyecto;
- la integración entre formación, acompañamiento y producción de materiales;
- la articulación permanente con las políticas educativas nacionales;
- la utilización del enfoque basado en derechos como eje transversal de toda la intervención;
- la capacidad institucional para adaptar la implementación sin alterar la lógica del proyecto.

Conclusión del criterio

La evaluación concluye que el proyecto presenta un alto nivel de coherencia, tanto desde la perspectiva interna como externa. Existe una relación consistente entre el diagnóstico, los objetivos, los resultados, las actividades y los productos desarrollados, así como una adecuada articulación con el marco normativo educativo, los enfoques transversales del Currículo Nacional y los principios que orientan la cooperación internacional para el desarrollo. Esta coherencia constituye uno de los principales factores que explican la consistencia de la intervención y la apropiación alcanzada por los actores educativos.

6.3. EFICACIA

Criterio de evaluación

Este criterio analiza el grado en que el proyecto alcanzó los objetivos, resultados e indicadores previstos, considerando la línea de base e indicadores actualizados mediante la Modificación No Sustancial aprobada. Asimismo, examina la calidad de los resultados obtenidos y los factores que favorecieron o limitaron su consecución.

Evidencias

6.3.1. Cumplimiento del objetivo específico

El análisis de la documentación técnica, de los informes de seguimiento y del informe final evidencia que el proyecto logró desarrollar una estrategia integral para fortalecer el aprendizaje por competencias en el área de Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica, promoviendo la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común en las prácticas pedagógicas de las instituciones participantes.

La información analizada muestra que la intervención trascendió el desarrollo de actividades formativas aisladas, consolidando un proceso articulado de capacitación, acompañamiento

pedagógico, elaboración de materiales e implementación de la metodología Proyecto Ciudadano, lo que favoreció la apropiación progresiva de la propuesta por parte de docentes, directivos y estudiantes.

Las percepciones recogidas entre los actores educativos reflejan que la experiencia contribuyó a fortalecer el trabajo pedagógico orientado al desarrollo de competencias ciudadanas y generó espacios efectivos para el análisis participativo de problemas públicos y la construcción colectiva de alternativas de solución.

6.3.2. Cumplimiento de los resultados previstos

El análisis del conjunto de evidencias permite apreciar un elevado nivel de cumplimiento de los resultados planteados en el proyecto.

En relación con el fortalecimiento de capacidades docentes, el curso de especialización, el acompañamiento pedagógico y los recursos metodológicos producidos permitieron consolidar conocimientos y herramientas para incorporar los enfoques transversales en la planificación y desarrollo de las actividades educativas.

Respecto al estudiantado, la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano favoreció procesos de aprendizaje orientados al análisis crítico de problemas públicos, la deliberación, la participación y la formulación de propuestas de mejora vinculadas con el entorno escolar y comunitario.

Del mismo modo, el proyecto fortaleció la articulación con las instituciones educativas y con la UGEL 01, generando condiciones favorables para la continuidad de la propuesta una vez concluida la intervención.

6.3.3. Cumplimiento de indicadores

El análisis de los indicadores debe interpretarse considerando la actualización de la línea de base aprobada mediante la Modificación No Sustancial del proyecto. En consecuencia, la valoración del nivel de cumplimiento se realiza respecto de la población objetivo y los indicadores oficialmente vigentes durante la ejecución de la intervención, y no respecto de la formulación inicial.

La revisión de la documentación evidencia que la mayoría de los indicadores alcanzó niveles satisfactorios de cumplimiento. Las variaciones observadas en determinados indicadores de cobertura responden, principalmente, a dos factores: la naturaleza dinámica de la matrícula en las modalidades de Educación Básica Alternativa (EBA) y Educación Técnico-Productiva (CETPRO), previamente advertida y considerada durante la aprobación de la Modificación No Sustancial, y la disminución de la participación docente registrada en una de las instituciones educativas participantes.

En este último caso, la reducción del número de docentes que culminaron el proceso formativo tuvo incidencia sobre algunos indicadores asociados a la participación estudiantil en una institución específica. Sin embargo, el análisis integral de la evidencia permite establecer que esta situación no comprometió el logro de los objetivos del proyecto ni desvirtúa la valoración general de la eficacia de la intervención, por cuanto los resultados alcanzados en el conjunto de instituciones participantes mantienen una tendencia consistente con los objetivos previstos.

Nota metodológica: El análisis detallado del comportamiento de cada indicador del marco lógico se presenta en el apartado 6.8 Cumplimiento del Marco Lógico, donde se examinan individualmente las metas previstas, los resultados alcanzados y los factores que explican las variaciones observadas.

Análisis evaluativo

Uno de los principales hallazgos de la evaluación es que la eficacia del proyecto no puede medirse exclusivamente a partir del porcentaje de cumplimiento de determinados indicadores cuantitativos. La evidencia analizada muestra que la intervención produjo transformaciones cualitativas relevantes en las prácticas pedagógicas, en la comprensión de la ciudadanía por parte del estudiantado y en la capacidad institucional para incorporar los enfoques transversales en la vida escolar.

La modificación de la línea de base y de algunos indicadores durante la ejecución no afectó la consistencia de la evaluación. Por el contrario, permitió ajustar el proceso de seguimiento a las condiciones reales de implementación, preservando la comparabilidad de los resultados y garantizando una valoración técnicamente consistente del desempeño del proyecto.

La disminución de la participación docente en una de las instituciones educativas constituye un factor que debe ser considerado al interpretar algunos indicadores específicos. No obstante, el análisis del conjunto de evidencias muestra que este hecho tuvo un alcance localizado y no alteró de manera significativa los resultados obtenidos por el proyecto en su conjunto.

Especial relevancia adquiere la información cualitativa procedente de docentes, estudiantes y directivos, quienes describen cambios en las formas de enseñar, aprender y participar en la vida institucional. Estas transformaciones, aunque no siempre plenamente capturadas por los indicadores cuantitativos, constituyen evidencia sustantiva del logro del objetivo específico y refuerzan la valoración positiva de la eficacia de la intervención.

Factores explicativos

Los principales factores que favorecieron la eficacia del proyecto fueron:

- una estrategia metodológica integral que combinó formación, acompañamiento y aplicación práctica;
- la experiencia técnica del equipo ejecutor en educación en derechos humanos y ciudadanía;
- la elaboración de materiales pedagógicos que facilitaron la implementación de la propuesta;

- el compromiso mostrado por docentes, directivos y estudiantes durante el proceso de ejecución;
- la capacidad de adaptación institucional frente a los cambios derivados de la Modificación No Sustancial.

Entre los factores que limitaron parcialmente el nivel de cumplimiento de algunos indicadores se identifican:

- la variabilidad propia de la matrícula en las modalidades EBA y CETPRO;
- la disminución de la participación docente en una de las instituciones educativas;
- las restricciones de tiempo disponibles para consolidar algunos procesos de acompañamiento pedagógico.

Conclusión del criterio

La evidencia documental, cuantitativa y cualitativa analizada permite concluir que el proyecto alcanzó un alto nivel de eficacia. Los objetivos y resultados previstos fueron logrados en términos sustantivos, generando cambios relevantes en las capacidades pedagógicas del profesorado, en el aprendizaje y participación del estudiantado y en la apropiación institucional de la propuesta metodológica. Las variaciones observadas en determinados indicadores responden principalmente a factores contextuales y operativos previamente identificados durante la ejecución del proyecto, sin que ello modifique la valoración general de la eficacia de la intervención.

6.4. EFICIENCIA

Criterio de evaluación

Este criterio analiza la relación entre los recursos humanos, técnicos, metodológicos y financieros empleados y los resultados alcanzados por el proyecto. Asimismo, valora la capacidad de gestión demostrada durante la implementación para optimizar los recursos disponibles, adaptarse a los cambios ocurridos y mantener el cumplimiento de los objetivos previstos.

Evidencias

La documentación revisada evidencia que el proyecto desarrolló una estrategia de implementación que integró procesos de planificación, formación, acompañamiento pedagógico, producción de materiales educativos, seguimiento permanente y articulación con las instituciones educativas participantes. Esta organización permitió desarrollar las principales actividades previstas dentro del período de ejecución establecido y responder oportunamente a los cambios surgidos durante la intervención.

El análisis de los informes técnicos muestra que los recursos metodológicos producidos —guías pedagógicas, materiales educativos, herramientas para la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano y materiales de apoyo para docentes— fueron concebidos para ser utilizados de manera

complementaria, evitando duplicidades y favoreciendo su utilización continua durante el proceso de acompañamiento pedagógico.

Los cambios observados también fueron reconocidos por los propios actores educativos. Un directivo señaló que la metodología permitió *"dar mayor sentido a las actividades de ciudadanía, vinculándolas con problemas reales del entorno y con la participación activa de los estudiantes"*. De manera similar, varios estudiantes manifestaron que el proyecto fortaleció su confianza para expresar opiniones, dialogar y construir propuestas colectivas frente a situaciones que afectan a su comunidad educativa.

Asimismo, la información cualitativa analizada refleja una valoración positiva por parte de docentes y directivos respecto del acompañamiento brindado por el equipo técnico. Los actores educativos destacaron la disponibilidad del equipo para orientar la implementación de la propuesta, resolver dificultades y adaptar las actividades a las características de cada institución educativa. Estas apreciaciones evidencian un uso eficiente de la asistencia técnica como mecanismo de fortalecimiento de capacidades y de apoyo a la implementación del proyecto.

Análisis evaluativo

El análisis realizado permite apreciar que la eficiencia del proyecto no dependió exclusivamente de una adecuada administración de los recursos financieros, sino principalmente de la capacidad para articular recursos humanos, metodológicos e institucionales en función de los objetivos de la intervención.

Un elemento particularmente relevante fue la capacidad de gestión demostrada frente a la Modificación No Sustancial aprobada durante la ejecución. La incorporación de nuevas instituciones educativas y la actualización de la línea de base exigieron ajustes operativos, metodológicos y de seguimiento que fueron implementados sin afectar la continuidad de las actividades ni la lógica de intervención del proyecto. Esta capacidad de adaptación permitió preservar la eficiencia del proceso de ejecución y evitar costos institucionales derivados de una eventual reformulación del proyecto.

La evaluación identifica también un uso estratégico de los materiales pedagógicos desarrollados. Estos recursos no fueron concebidos como productos independientes, sino como instrumentos integrados a los procesos de formación y acompañamiento, lo que incrementó su utilidad y favoreció la apropiación de la metodología por parte del profesorado.

Desde una perspectiva institucional, la articulación permanente entre IPEDHP, InteRed, las instituciones educativas y la UGEL 01 contribuyó a optimizar la organización de las actividades, facilitar la coordinación territorial y fortalecer la implementación del proyecto.

Factores explicativos

Los principales factores que favorecieron la eficiencia de la intervención fueron:

- una planificación operativa coherente con los objetivos del proyecto;

- la experiencia técnica y organizativa del equipo ejecutor;
- la articulación permanente con InteRed y las instituciones educativas participantes;
- el uso integrado de materiales pedagógicos y procesos de acompañamiento;
- la capacidad institucional para introducir ajustes metodológicos y operativos sin afectar el desarrollo de la intervención;
- el seguimiento continuo de las actividades y la toma oportuna de decisiones frente a las dificultades identificadas.

Entre los factores que generaron mayores exigencias de gestión se identifican:

- la necesidad de implementar la Modificación No Sustancial durante la ejecución del proyecto;
- la dinámica de matrícula propia de las modalidades EBA y CETPRO;
- la disminución de la participación docente en una de las instituciones educativas, que obligó al equipo técnico a reorganizar parte del acompañamiento previsto.

No obstante, el análisis realizado muestra que estas situaciones fueron gestionadas adecuadamente y no comprometieron el desarrollo general del proyecto.

Conclusión del criterio

La evidencia analizada permite concluir que el proyecto alcanzó un alto nivel de eficiencia. Los recursos humanos, metodológicos e institucionales fueron gestionados de manera articulada y orientados al logro de los resultados previstos. La capacidad del equipo ejecutor para adaptarse a cambios significativos durante la implementación, optimizar el uso de los recursos disponibles y mantener la continuidad de la intervención constituye uno de los principales factores que explican el desempeño favorable del proyecto.

6.5. IMPACTO

Criterio de evaluación

Este criterio analiza los cambios generados por el proyecto en los distintos actores e instituciones participantes, considerando tanto los efectos previstos como aquellos no previstos que pueden atribuirse razonablemente a la intervención. Asimismo, valora la relevancia y alcance de dichos cambios en relación con los objetivos del proyecto y con el fortalecimiento de la educación para la ciudadanía democrática.

Evidencias

6.5.1. Impacto en las capacidades del profesorado

La información analizada evidencia que el proyecto fortaleció las capacidades pedagógicas de docentes y directivos para incorporar los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común en los procesos de enseñanza y aprendizaje. El curso de especialización, el acompañamiento pedagógico y los materiales educativos favorecieron una comprensión más

aplicada de estos enfoques, facilitando su integración en la planificación curricular y en el desarrollo de experiencias de aprendizaje vinculadas con problemas reales del entorno escolar.

Las percepciones recogidas muestran que el profesorado dejó de concebir los enfoques transversales como contenidos complementarios y comenzó a utilizarlos como criterios para orientar la reflexión, la participación y la resolución de problemas en el aula. Diversos docentes destacaron que la metodología Proyecto Ciudadano les proporcionó herramientas concretas para promover aprendizajes más significativos y fortalecer la participación del estudiantado.

Esta valoración fue compartida por el profesorado consultado. Una profesora señaló que *"la metodología nos permitió trabajar ciudadanía desde situaciones reales y no únicamente desde los contenidos del currículo, favoreciendo una mayor participación del estudiantado durante las sesiones de aprendizaje"*.

6.5.2. Impacto en el estudiantado

La información cualitativa analizada muestra que la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano promovió cambios en la manera en que las y los estudiantes comprendieron su papel como ciudadanos y ciudadanas. La identificación de problemas públicos, el análisis de sus causas, la formulación de propuestas y el diálogo con distintos actores fortalecieron competencias vinculadas con el pensamiento crítico, la participación democrática, el trabajo colaborativo y la corresponsabilidad frente a los asuntos públicos.

Los testimonios analizados reflejan que muchos estudiantes experimentaron, por primera vez, procesos reales de deliberación y participación ciudadana, percibiéndose como actores con capacidad para analizar su entorno y proponer alternativas de solución desde la escuela. Como expresó uno de los estudiantes participantes, *"aprendimos que podíamos dialogar sobre los problemas del barrio y buscar soluciones entre todos"*, reflejando un cambio en la manera de comprender el ejercicio de la ciudadanía desde la escuela.

6.5.3. Impacto en las instituciones educativas

La evidencia disponible permite apreciar avances en la incorporación de la propuesta metodológica dentro de la dinámica institucional de las escuelas participantes. La participación de equipos directivos, la articulación entre docentes y el uso compartido de materiales educativos favorecieron procesos de apropiación institucional que trascienden el trabajo desarrollado por docentes individuales.

En varias instituciones educativas se observa que la metodología implementada comenzó a integrarse en procesos de planificación pedagógica y en actividades vinculadas con la convivencia escolar, la participación estudiantil y la formación ciudadana, fortaleciendo las capacidades institucionales para promover una educación orientada al bien común. Un integrante del equipo directivo de una institución educativa destacó que la experiencia fortaleció el trabajo colegiado entre docentes y permitió articular con mayor coherencia las actividades pedagógicas con los instrumentos de planificación institucional.

6.5.4. Impacto institucional en la UGEL 01

La evaluación identificó evidencias de fortalecimiento en la articulación entre la UGEL 01, las instituciones educativas participantes y el IPEDEHP durante la ejecución del proyecto. La participación de especialistas de la UGEL favoreció el acompañamiento pedagógico de las instituciones educativas y contribuyó a posicionar la metodología Proyecto Ciudadano como una estrategia pertinente para fortalecer las competencias ciudadanas y la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

Si bien el proyecto no tuvo como finalidad modificar los procedimientos institucionales de la UGEL, sí fortaleció las capacidades de coordinación y acompañamiento pedagógico alrededor de una propuesta metodológica común. Los especialistas consultados coincidieron en valorar que la experiencia dejó herramientas pedagógicas e insumos técnicos que podrán ser utilizados en futuros procesos de asistencia técnica y acompañamiento a las instituciones educativas.

Análisis evaluativo

El principal impacto identificado por la evaluación radica en que la intervención generó transformaciones cualitativas que trascienden el cumplimiento de las actividades programadas y de los indicadores cuantitativos del proyecto.

Uno de los hallazgos más relevantes es que la metodología Proyecto Ciudadano dejó de percibirse únicamente como una estrategia didáctica para convertirse en un recurso pedagógico que favorece el ejercicio de la ciudadanía desde la experiencia cotidiana del estudiantado. Esta transformación constituye un cambio cualitativo de especial importancia, ya que acerca la formación ciudadana a problemas concretos del entorno escolar y comunitario.

El análisis también evidencia que los cambios más significativos no corresponden únicamente al incremento de conocimientos, sino a la modificación de prácticas y relaciones. Docentes, estudiantes y equipos directivos desarrollaron nuevas formas de diálogo, participación y trabajo colaborativo, fortaleciendo capacidades que contribuyen a una cultura institucional más democrática.

Si bien la duración del proyecto limita la posibilidad de valorar impactos de largo plazo, la evidencia disponible permite atribuir razonablemente estos cambios a la intervención desarrollada, dada la consistencia observada entre la estrategia implementada, las transformaciones descritas por los actores y los resultados documentados durante la ejecución.

Factores explicativos

Los principales factores que favorecieron los impactos observados fueron:

- la integración entre formación, acompañamiento y aplicación práctica;
- la utilización de la metodología Proyecto Ciudadano como eje articulador de los procesos de aprendizaje;

- la producción de materiales educativos orientados a facilitar la continuidad de la propuesta;
- el compromiso del profesorado y de los equipos directivos;
- la participación activa del estudiantado en experiencias reales de análisis y deliberación sobre problemas públicos;
- la articulación permanente entre IPEDEHP, las instituciones educativas y la UGEL 01.

Conclusión del criterio

La evidencia analizada permite concluir que el proyecto generó impactos positivos y relevantes en distintos niveles del sistema educativo. Más allá del cumplimiento de los resultados previstos, la intervención fortaleció capacidades pedagógicas, promovió nuevas formas de participación estudiantil, favoreció la apropiación institucional de la metodología implementada y contribuyó al fortalecimiento de una cultura democrática en las instituciones educativas participantes. Estos efectos trascendieron el nivel individual, generando también capacidades institucionales y consolidando mecanismos de articulación institucional con la UGEL 01, aspecto que incrementa las posibilidades de continuidad y apropiación de la metodología una vez concluido el proyecto.

6.6. SOSTENIBILIDAD

Criterio de evaluación

Este criterio analiza las condiciones existentes para la continuidad de los resultados alcanzados por el proyecto una vez concluido el financiamiento externo. La evaluación considera la sostenibilidad como un proceso multidimensional que comprende aspectos pedagógicos, institucionales, técnicos, relacionales y de articulación con las políticas públicas, valorando la capacidad de los actores educativos para mantener, adaptar y fortalecer la propuesta desarrollada durante la intervención.

Evidencias

6.6.1. Sostenibilidad pedagógica

La información analizada evidencia que el proyecto dejó instaladas capacidades pedagógicas en docentes y directivos para continuar incorporando los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común en sus prácticas educativas. El curso de especialización, el acompañamiento pedagógico y la producción de materiales educativos contribuyeron a consolidar herramientas metodológicas que pueden seguir utilizándose una vez concluido el proyecto.

Las percepciones recogidas entre el profesorado muestran que la metodología Proyecto Ciudadano fue valorada como una herramienta aplicable a diferentes contextos y adaptable a diversas áreas curriculares, lo que incrementa sus posibilidades de continuidad dentro de las instituciones educativas. Una docente señaló que los materiales elaborados y la metodología utilizada continúan siendo

referentes para el desarrollo de actividades vinculadas con la ciudadanía y los enfoques transversales, facilitando la continuidad de prácticas pedagógicas promovidas durante el proyecto.

6.6.2. Sostenibilidad institucional

La evidencia disponible permite apreciar avances en la apropiación institucional de la propuesta. La participación de equipos directivos durante el proceso de implementación favoreció que la experiencia trascendiera el trabajo individual de docentes y comenzara a integrarse en procesos de planificación pedagógica, convivencia escolar y formación ciudadana.

Diversas instituciones educativas manifestaron su interés en continuar desarrollando experiencias vinculadas con la metodología implementada y reconocieron el valor de los materiales producidos como recursos permanentes para el trabajo educativo. Estas condiciones fortalecen las posibilidades de continuidad de la intervención más allá de la vigencia del proyecto.

La evaluación identificó disposición de los equipos directivos para dar continuidad a las estrategias promovidas por el proyecto, especialmente mediante el uso de los materiales educativos y la continuidad de experiencias de participación estudiantil. En ese sentido, un directivo manifestó que la experiencia permitió fortalecer una forma diferente de promover la formación ciudadana en la institución y expresó el interés de continuar desarrollando iniciativas similares en los siguientes años escolares. No obstante, si bien los instrumentos de gestión institucional (PEI, PAT y otros) incorporan los enfoques transversales y la formación ciudadana conforme al marco curricular vigente, la evidencia revisada no permite afirmar una incorporación generalizada de la metodología Proyecto Ciudadano como estrategia pedagógica explícitamente institucionalizada en dichos instrumentos, aspecto que podría fortalecerse en futuras intervenciones.

6.6.3. Sostenibilidad técnica

El análisis realizado muestra que el proyecto priorizó el fortalecimiento de capacidades locales por encima de una lógica de asistencia externa permanente. La formación especializada, el acompañamiento desarrollado durante la ejecución y la disponibilidad de materiales metodológicos favorecen que las instituciones educativas cuenten con recursos técnicos suficientes para continuar implementando la propuesta con niveles razonables de autonomía.

No obstante, la evaluación identifica la conveniencia de mantener espacios de actualización e intercambio entre docentes para fortalecer la aplicación progresiva de la metodología y favorecer la incorporación de nuevos profesores que no participaron directamente en el proyecto.

6.6.4. Sostenibilidad relacional

Uno de los resultados menos visibles, pero de mayor relevancia, fue el fortalecimiento de las relaciones de colaboración entre IPEDEHP, las instituciones educativas y la UGEL 01. La articulación construida durante la ejecución facilitó el acompañamiento técnico, la coordinación de actividades y el

intercambio de experiencias, generando una base institucional favorable para futuras iniciativas orientadas al fortalecimiento de la educación ciudadana.

La evaluación considera que estas redes de colaboración constituyen un activo importante del proyecto, ya que incrementan las posibilidades de continuidad y de desarrollo de nuevas acciones conjuntas. Los especialistas consultados coincidieron en señalar que la articulación desarrollada durante el proyecto fortaleció la comunicación entre las instituciones educativas, la UGEL 01 y el IPEDEHP, facilitando futuras acciones de acompañamiento pedagógico.

6.6.5. Sostenibilidad en las políticas educativas

La propuesta metodológica desarrollada por el proyecto mantiene una adecuada correspondencia con el Currículo Nacional de Educación Básica, el Proyecto Educativo Nacional al 2036 y otras orientaciones de política pública dirigidas al fortalecimiento de la ciudadanía democrática. Esta alineación reduce el riesgo de obsolescencia de la intervención y favorece su incorporación en futuras estrategias institucionales promovidas por las propias instituciones educativas o por las instancias de gestión del sistema educativo.

Asimismo, la experiencia desarrollada demuestra que la metodología puede adaptarse a distintas modalidades educativas, ampliando sus posibilidades de replicabilidad en contextos diversos.

Análisis evaluativo

El análisis conjunto de la evidencia permite afirmar que la sostenibilidad del proyecto descansa principalmente en las capacidades instaladas durante su ejecución y no únicamente en la permanencia de los recursos financieros que hicieron posible la intervención. Este constituye uno de los principales atributos de la estrategia implementada.

La evidencia documental y cualitativa analizada permite identificar que la formación del profesorado, la producción de materiales educativos y el acompañamiento técnico generaron condiciones favorables para que la propuesta continúe desarrollándose dentro de las instituciones educativas. Del mismo modo, la apropiación alcanzada por equipos directivos y docentes incrementa la probabilidad de que las prácticas promovidas durante el proyecto permanezcan integradas a la dinámica institucional.

Sin embargo, la sostenibilidad no debe entenderse como un resultado garantizado. La continuidad de la propuesta dependerá, en buena medida, de la capacidad de las instituciones educativas para mantener espacios de coordinación interna, incorporar progresivamente a nuevos docentes y aprovechar las oportunidades de articulación con la UGEL y otras entidades del sistema educativo. Del mismo modo, la alta rotación del personal docente característica del sistema educativo peruano representa un riesgo que podría afectar la permanencia de las capacidades instaladas si no se desarrollan mecanismos institucionales para su transferencia y actualización.

Desde esta perspectiva, la evaluación considera que el principal legado del proyecto no reside únicamente en los productos elaborados o en las actividades ejecutadas, sino en la consolidación de una propuesta metodológica validada en distintos contextos educativos y apropiada por una parte significativa de los actores que participaron en su implementación.

Factores explicativos

Los principales factores que fortalecen la sostenibilidad de la intervención son:

- las capacidades instaladas en docentes y directivos;
- la disponibilidad permanente de materiales pedagógicos y metodológicos;
- la apropiación institucional alcanzada en las instituciones educativas participantes;
- la articulación establecida con la UGEL 01 y otros actores educativos;
- la coherencia de la propuesta con las políticas nacionales de educación y formación ciudadana;
- la validación de la metodología en instituciones de Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva.

Entre los factores que podrían limitar la sostenibilidad se identifican:

- la rotación del personal docente y directivo;
- las restricciones de tiempo para el desarrollo de proyectos interdisciplinarios en algunas instituciones educativas;
- la necesidad de mantener procesos periódicos de actualización y acompañamiento pedagógico.

Estos factores no comprometen la viabilidad de la propuesta, pero constituyen aspectos que deberían ser considerados en futuras intervenciones y estrategias de fortalecimiento institucional.

Conclusión del criterio

La evidencia analizada permite concluir que el proyecto presenta condiciones favorables de sostenibilidad. La intervención logró instalar capacidades pedagógicas, técnicas e institucionales que incrementan las posibilidades de continuidad de la propuesta más allá del período de financiamiento. La apropiación alcanzada por docentes, directivos e instituciones educativas, junto con la disponibilidad de materiales metodológicos y la articulación con las políticas educativas nacionales, constituyen fortalezas relevantes para la permanencia y eventual replicabilidad de la experiencia. No obstante, la consolidación de estos resultados requerirá mantener procesos de actualización docente, fortalecer los mecanismos institucionales de transferencia de capacidades y aprovechar los espacios de coordinación con las instancias de gestión educativa.

6.7. ENFOQUES TRANSVERSALES

Introducción

Los Términos de Referencia de la presente evaluación establecen la necesidad de valorar no solo el cumplimiento de los objetivos, resultados e indicadores del proyecto, sino también la incorporación efectiva de los enfoques que orientaron su diseño e implementación. En este sentido, los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común no constituyen un resultado independiente de la intervención, sino principios orientadores que atraviesan de manera transversal sus objetivos, metodología, procesos pedagógicos y estrategias de acompañamiento.

Por esta razón, la evaluación incorpora un análisis específico de dichos enfoques, complementario a los criterios de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad desarrollados en los apartados anteriores. Su propósito no es repetir hallazgos ya expuestos, sino valorar de qué manera estos principios fueron efectivamente incorporados en la planificación, la ejecución y los resultados del proyecto, así como identificar las contribuciones que realizaron al fortalecimiento de las capacidades de docentes, estudiantes, equipos directivos e instituciones educativas.

El análisis se sustenta en la revisión integrada de la documentación del proyecto, los materiales pedagógicos elaborados, las evidencias de implementación y la información cualitativa procedente de entrevistas, grupos focales y demás fuentes examinadas durante la evaluación. Esta aproximación permite valorar los enfoques transversales no solo desde su formulación conceptual, sino, principalmente, desde su expresión en las prácticas pedagógicas, las relaciones entre los actores educativos y los procesos de participación promovidos por la intervención.

6.7.1. Enfoque basado en derechos humanos

Evidencias

La documentación revisada evidencia que el enfoque basado en derechos humanos constituyó uno de los ejes articuladores del diseño metodológico del proyecto. Este enfoque orientó tanto el proceso de formación docente como la elaboración de materiales educativos, el acompañamiento pedagógico y la implementación de la metodología *Proyecto Ciudadano*, promoviendo una comprensión de la ciudadanía centrada en el reconocimiento de las personas como titulares de derechos, responsabilidades y obligaciones.

Las experiencias desarrolladas durante la implementación favorecieron el análisis de problemas públicos desde una perspectiva de derechos, promoviendo la reflexión crítica, la deliberación y la búsqueda de soluciones orientadas al fortalecimiento del bien común. La información cualitativa analizada muestra que docentes y estudiantes incorporaron progresivamente este enfoque en la interpretación de situaciones concretas de su realidad escolar y comunitaria. Una docente destacó que el proyecto permitió comprender los derechos humanos no solo como contenidos de aprendizaje, sino como criterios para analizar problemas cotidianos y promover una participación más responsable del estudiantado.

Análisis evaluativo

El enfoque de derechos humanos trascendió el plano conceptual para convertirse en un criterio orientador de la práctica pedagógica. La evaluación identifica que la metodología implementada favoreció una comprensión más activa de la ciudadanía, en la que el ejercicio de derechos aparece estrechamente vinculado con la participación democrática, la corresponsabilidad y el respeto por la dignidad de las personas.

Conclusión

La evidencia analizada permite concluir que el enfoque basado en derechos humanos fue incorporado de manera consistente en el diseño, la implementación y los resultados del proyecto, constituyendo uno de los principales elementos diferenciadores de la intervención.

6.7.2. Enfoque de igualdad de género

Evidencias

La revisión de los materiales educativos, de los procesos de formación y de las actividades desarrolladas evidencia que el enfoque de igualdad de género fue incorporado de manera transversal en la propuesta metodológica. Los contenidos promovieron la reflexión crítica sobre los estereotipos, las relaciones de poder y las desigualdades que afectan la participación plena de mujeres y hombres en los diferentes espacios educativos y sociales.

La información cualitativa muestra que las actividades desarrolladas favorecieron espacios de diálogo respetuoso y participación equitativa entre estudiantes y docentes, fortaleciendo el reconocimiento de la igualdad como principio orientador de la convivencia democrática. Asimismo, la participación activa de estudiantes y docentes, tanto mujeres como hombres, en las actividades formativas y en el desarrollo de los Proyectos Ciudadanos favoreció procesos de deliberación en condiciones de mayor equidad, aspecto reconocido positivamente por las personas participantes.

Análisis evaluativo

La evaluación identifica que el enfoque de género fue trabajado desde una perspectiva formativa e integradora, evitando tratamientos aislados o exclusivamente temáticos. Su incorporación en las actividades pedagógicas contribuyó a fortalecer capacidades para reconocer situaciones de discriminación, promover relaciones más igualitarias y favorecer una participación equilibrada en los procesos de deliberación y toma de decisiones.

Conclusión

La evidencia disponible permite afirmar que el enfoque de igualdad de género fue incorporado de manera efectiva en la intervención, fortaleciendo prácticas pedagógicas orientadas a promover relaciones más inclusivas, respetuosas y equitativas dentro de las instituciones educativas.

6.7.3. Enfoque de interculturalidad

Evidencias

La documentación revisada y las experiencias desarrolladas durante el proyecto muestran que la diversidad cultural fue abordada como un elemento constitutivo de la ciudadanía democrática. Las actividades promovieron el reconocimiento y valoración de las distintas experiencias, identidades y formas de comprender la realidad presentes en las comunidades educativas participantes.

Las percepciones analizadas reflejan que el trabajo colaborativo desarrollado mediante la metodología *Proyecto Ciudadano* favoreció el diálogo entre estudiantes con trayectorias y experiencias diversas, fortaleciendo el respeto mutuo y la valoración de la diversidad como un recurso para la construcción de propuestas colectivas.

Análisis evaluativo

La evaluación considera que el enfoque intercultural fue incorporado principalmente como una práctica de reconocimiento, diálogo y participación. Más que desarrollar contenidos específicos sobre diversidad cultural, el proyecto generó condiciones para que las distintas perspectivas presentes en las comunidades educativas fueran consideradas durante el análisis de los problemas públicos y la construcción de propuestas de solución.

Conclusión

La evidencia analizada permite concluir que el enfoque intercultural fortaleció la capacidad de docentes y estudiantes para desarrollar procesos de aprendizaje sustentados en el respeto, el diálogo y el reconocimiento de la diversidad como un componente esencial de la convivencia democrática.

6.7.4. Enfoque de orientación al bien común

Evidencias

La implementación de la metodología Proyecto Ciudadano promovió que estudiantes y docentes analizaran problemas públicos presentes en su entorno, identificaran sus causas y formularan propuestas orientadas a mejorar la vida de la comunidad educativa. Esta dinámica fortaleció la comprensión del bien común como un objetivo compartido que requiere participación, corresponsabilidad y compromiso ciudadano. Varios estudiantes señalaron que el desarrollo de los Proyectos Ciudadanos les permitió comprender que los problemas de la escuela podían abordarse colectivamente mediante el diálogo, la participación y la construcción de propuestas orientadas al beneficio de toda la comunidad educativa.

La información cualitativa evidencia que muchos de los proyectos desarrollados por el estudiantado estuvieron orientados a mejorar aspectos relacionados con la convivencia escolar, la participación estudiantil, el cuidado de los espacios comunes y otras problemáticas identificadas por las propias

comunidades educativas. Varios estudiantes manifestaron que el desarrollo de los Proyectos Ciudadanos les permitió comprender que los problemas de la escuela podían abordarse colectivamente mediante el diálogo, la participación y la construcción de propuestas orientadas al beneficio de toda la comunidad educativa.

Análisis evaluativo

La evaluación identifica que la orientación al bien común constituye el enfoque que mejor sintetiza la propuesta metodológica del proyecto. La ciudadanía fue comprendida no solo como un conjunto de derechos y deberes, sino como una práctica colectiva orientada a mejorar las condiciones de vida de la comunidad mediante el diálogo, la participación y la construcción de acuerdos.

La metodología *Proyecto Ciudadano* permitió que este enfoque dejara de ser un principio abstracto para convertirse en una experiencia concreta de aprendizaje, vinculando el desarrollo de competencias ciudadanas con la búsqueda de soluciones para problemas públicos identificados por los propios estudiantes.

Conclusión

La evidencia disponible permite concluir que la orientación al bien común fue incorporada de manera efectiva como eje articulador de la propuesta pedagógica, fortaleciendo procesos de participación democrática y promoviendo una comprensión de la ciudadanía basada en la corresponsabilidad y el compromiso con la comunidad.

Valoración integradora de los enfoques transversales

El análisis realizado permite concluir que los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común no fueron incorporados como contenidos aislados ni como referencias conceptuales de la propuesta. Por el contrario, orientaron de manera consistente el diseño metodológico, la formación docente, la elaboración de materiales educativos, el acompañamiento pedagógico y la implementación de la metodología *Proyecto Ciudadano*.

La evaluación identifica que la principal fortaleza del proyecto radica en haber traducido estos enfoques en experiencias concretas de aprendizaje y participación, favoreciendo que docentes y estudiantes los incorporaran en sus prácticas cotidianas y en el análisis de situaciones reales de su entorno. Esta integración transversal constituye uno de los principales aportes de la intervención y contribuye a explicar la coherencia observada entre el diseño del proyecto, la metodología implementada y los resultados cualitativos identificados durante la evaluación.

6.8. VALIDACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL MARCO LÓGICO

Introducción

Los análisis desarrollados en los apartados precedentes permitieron valorar el desempeño del proyecto desde los criterios de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.

Con el propósito de fortalecer la trazabilidad entre dichos hallazgos y el diseño original de la intervención, la presente sección examina el grado de cumplimiento del Marco Lógico, contrastando los objetivos, resultados e indicadores previstos con las evidencias obtenidas durante la evaluación.

La validación se realiza tomando como referencia la versión vigente del Marco Lógico, considerando la Modificación No Sustancial aprobada por el Ayuntamiento de Valencia durante la ejecución del proyecto. Dicha modificación implicó la sustitución de instituciones educativas participantes y la adecuación de la población destinataria, manteniéndose inalterados los objetivos, resultados y la lógica general de la intervención. En consecuencia, el análisis incorpora este contexto para interpretar adecuadamente las variaciones observadas en determinados indicadores.

La validación incorpora la revisión de las fuentes de verificación, el análisis de los resultados alcanzados y la identificación de los factores que incidieron en el comportamiento de cada indicador, permitiendo establecer una correspondencia entre el diseño del proyecto y los hallazgos de la presente evaluación.

6.8.1. Criterios para la validación del Marco Lógico

La validación del Marco Lógico se realizó considerando los siguientes criterios:

- **Correspondencia**, entendida como el grado de relación entre los resultados previstos y los resultados efectivamente alcanzados.
- **Consistencia**, referida a la coherencia entre la información consignada en las fuentes de verificación y la evidencia documental y cualitativa analizada durante la evaluación.
- **Cumplimiento**, orientado a valorar el nivel de logro de los objetivos, resultados e indicadores previstos en la planificación vigente del proyecto.
- **Explicación de las variaciones**, mediante el análisis de los factores internos y externos que influyeron en el comportamiento de los indicadores.

Estos criterios permitieron trascender una verificación meramente cuantitativa de metas para desarrollar una valoración técnica sustentada en el análisis integrado de la evidencia disponible.

6.8.2. Validación del Objetivo Específico

La evidencia documental y cualitativa revisada confirma que el proyecto logró avanzar de manera consistente en el cumplimiento de su objetivo específico, orientado a fortalecer el aprendizaje por competencias en el área de Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica mediante la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

Los resultados alcanzados muestran una adecuada correspondencia entre las estrategias implementadas y los cambios observados en docentes, estudiantes e instituciones educativas. La información analizada evidencia que el fortalecimiento de capacidades, la implementación de la metodología *Proyecto Ciudadano* y el acompañamiento pedagógico contribuyeron al desarrollo de prácticas educativas más participativas y al fortalecimiento de competencias ciudadanas en la población participante.

En consecuencia, la evaluación considera que el objetivo específico fue alcanzado de manera sustantiva, encontrándose plenamente respaldado por las evidencias revisadas.

6.8.3. Validación de los resultados del proyecto

La revisión del Marco Lógico evidencia una adecuada correspondencia entre los resultados previstos y los logros alcanzados durante la ejecución del proyecto. La información documental, complementada con el análisis de las fuentes cualitativas, confirma que los principales componentes de la intervención fueron implementados conforme a la planificación aprobada y contribuyeron al logro de los objetivos.

Las variaciones observadas en determinados indicadores responden principalmente a la incorporación de nuevas instituciones educativas mediante la Modificación No Sustancial, a las características propias de las modalidades de Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva y a la menor participación docente registrada en una de las instituciones educativas. Estos factores incidieron en algunos resultados cuantitativos, sin desvirtuar la consistencia de los resultados cualitativos alcanzados por la intervención.

6.8.4. Matriz de validación del Marco Lógico

La siguiente matriz sintetiza la validación realizada por la evaluación externa respecto del grado de cumplimiento de los indicadores del Marco Lógico vigente, considerando tanto la información cuantitativa reportada por el proyecto como la evidencia cualitativa obtenida mediante la revisión documental, las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales. En aquellos casos en que se registran diferencias entre las metas previstas y los resultados alcanzados, la evaluación analiza las causas que las explican y valora su incidencia en el logro sustantivo de los objetivos de la intervención.

La valoración se realiza considerando la versión del Marco Lógico aprobada mediante la Modificación No Sustancial, por constituir el instrumento oficial que orientó la ejecución, el seguimiento y el cierre del proyecto.

Cuadro N° 1
Matriz de validación del cumplimiento del Marco Lógico

Nivel del Marco Lógico	Resultado cuantitativo alcanzado	Valoración cualitativa de la evaluación	Juicio evaluativo
Objetivo Específico	OE.I1. 7 instituciones educativas públicas.	La evaluación constató que las siete instituciones educativas implementaron la propuesta metodológica del proyecto y fortalecieron sus capacidades para desarrollar estrategias socioeducativas orientadas a la formación ciudadana. Si bien la apropiación institucional presenta distintos niveles de consolidación, la evidencia confirma avances relevantes en la incorporación de los enfoques transversales y en el uso de la metodología Proyecto Ciudadano.	Cumplido satisfactoriamente.
	OE.I2. 10 Proyectos Ciudadanos elaborados en 7 instituciones educativas.	La meta fue ampliamente superada. La evaluación verificó que la elaboración de diez Proyectos Ciudadanos fortaleció las competencias de participación, deliberación y análisis de problemas públicos del estudiantado, evidenciando una apropiación efectiva de la metodología y de los enfoques transversales promovidos por el proyecto.	Cumplido con resultados superiores a la meta prevista.
	OE.I3. Caja de herramientas con estrategias socioeducativas.	La evaluación comprobó que los materiales educativos fueron elaborados, validados y utilizados durante la ejecución del proyecto, constituyéndose en un recurso pedagógico pertinente para fortalecer las competencias ciudadanas y apoyar el trabajo docente. Si bien la evidencia no permite afirmar su incorporación sistemática en todos los procesos institucionales de la UGEL 01, sí confirma su utilidad como recurso de apoyo y referencia pedagógica.	Cumplido satisfactoriamente.
Resultado 1	I1.R1. 53 docentes (8 hombres y 45 mujeres).	Aunque el número de docentes certificados fue ligeramente inferior a la meta prevista, la evaluación verificó que el proceso formativo fortaleció de manera significativa sus capacidades pedagógicas para incorporar los enfoques transversales y aplicar la metodología Proyecto Ciudadano en el aula.	Cumplido satisfactoriamente.
	I2.R1. 53 docentes promueven Proyecto Ciudadano.	La evidencia documental y cualitativa confirma que los docentes participantes trasladaron los aprendizajes del curso a su práctica pedagógica, desarrollando experiencias concretas de Proyecto Ciudadano en las instituciones educativas participantes.	Cumplido satisfactoriamente.
Resultado 2	I1.R2. 79 estudiantes líderes (37 hombres y 42 mujeres).	Aunque el número de estudiantes líderes fue inferior al inicialmente previsto, la evaluación constató el fortalecimiento de sus capacidades de liderazgo, participación democrática y formulación de propuestas de política pública. La implementación de la metodología en las siete instituciones educativas permitió superar la meta de proyectos elaborados, compensando parcialmente la menor cobertura numérica.	Cumplido satisfactoriamente.

	I2.R2. 1.452 estudiantes participantes.	La participación estudiantil fue inferior a la meta reajustada debido, principalmente, a la baja participación registrada en una de las instituciones educativas. No obstante, la evaluación verificó que el proceso pedagógico alcanzó una implementación efectiva en las siete instituciones participantes y generó resultados cualitativos consistentes en el fortalecimiento de competencias ciudadanas y apropiación de la metodología.	Cumplido parcialmente en términos cuantitativos y satisfactoriamente en términos cualitativos.
Resultado 3	I1.R3. 8 especialistas de la UGEL 01.	Las restricciones institucionales vigentes durante la ejecución del proyecto limitaron la participación del funcionariado del sector Educación en los procesos de capacitación originalmente previstos. No obstante, el proyecto logró mantener la articulación con especialistas de la UGEL 01 mediante acciones de incidencia, coordinación y diálogo técnico, preservando el vínculo institucional con actores estratégicos del sistema educativo.	Cumplido parcialmente por factores externos a la intervención.
	I2.R3. 8 especialistas de la UGEL 01.	La evaluación verificó que los especialistas participantes conocieron los principales recursos pedagógicos y la metodología desarrollada por el proyecto a través de las acciones de articulación e incidencia implementadas durante la fase final de la intervención. Si bien la cobertura fue menor a la prevista inicialmente, ello respondió a restricciones institucionales ajenas al control del proyecto.	Cumplido parcialmente por factores externos a la intervención.

Análisis integrador

El análisis conjunto del Marco Lógico evidencia una adecuada correspondencia entre el diseño de la intervención y los resultados alcanzados durante la ejecución del proyecto. La revisión de la documentación técnica, los informes de seguimiento, las fuentes de verificación y la información cualitativa confirma que el objetivo específico y los resultados previstos mantuvieron su consistencia a lo largo de la implementación, aun cuando fue necesario introducir los ajustes derivados de la Modificación No Sustancial aprobada por el Ayuntamiento de Valencia.

La evaluación identifica que dichos ajustes respondieron a la incorporación de nuevas instituciones educativas y a las características propias de las modalidades de Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva, adecuando la población destinataria del proyecto sin modificar el objetivo específico, los resultados previstos ni la lógica de intervención originalmente formulada.

Asimismo, el análisis pone de manifiesto que los indicadores del Marco Lógico constituyeron un instrumento útil para el seguimiento y la valoración del desempeño de la intervención. La evaluación reconoce que algunos indicadores cuantitativos no alcanzaron plenamente las metas previstas, situación que se encuentra suficientemente explicada por los factores de contexto analizados durante el presente informe. Al mismo tiempo, identifica que algunos de los cambios más relevantes generados por el proyecto —como el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, la apropiación institucional de la metodología Proyecto Ciudadano y el desarrollo de competencias ciudadanas en docentes y estudiantes— no pueden ser apreciados únicamente mediante el cumplimiento de determinados indicadores cuantitativos.

Por ello, la evaluación incorpora una valoración cualitativa y un juicio evaluativo para cada uno de los indicadores analizados, integrando la evidencia documental, cuantitativa y cualitativa obtenida durante el proceso evaluativo. En consecuencia, la valoración del cumplimiento del Marco Lógico se sustenta en la integración de estas diferentes fuentes de evidencia, conforme al enfoque metodológico adoptado para la presente evaluación.

Conclusión del apartado

La validación realizada permite concluir que el Marco Lógico mantiene una adecuada consistencia como instrumento de planificación, seguimiento y evaluación del proyecto. La evidencia revisada confirma una correspondencia sustantiva entre el objetivo específico, los resultados previstos y los logros alcanzados durante la ejecución, verificándose un nivel de cumplimiento sustantivo de la planificación vigente tras la aprobación de la Modificación No Sustancial.

Las variaciones observadas en algunos indicadores se encuentran suficientemente explicadas por factores de contexto y por los ajustes formalmente aprobados durante la implementación, sin que ello afecte la valoración global del desempeño del proyecto. En conjunto, la evaluación constata que la intervención

alcanzó los resultados sustantivos previstos, fortaleciendo las capacidades pedagógicas de docentes y directivos, promoviendo el desarrollo de competencias ciudadanas en el estudiantado y generando condiciones favorables para la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano en las instituciones educativas participantes.

En consecuencia, la evaluación considera que el Marco Lógico constituye una base sólida para sustentar los hallazgos, los juicios evaluativos, las conclusiones y las recomendaciones desarrollados en el presente informe.

6.9. RESPUESTA A LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Introducción

Los Términos de Referencia establecieron un conjunto de preguntas de evaluación orientadas a valorar el desempeño del proyecto desde los criterios de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, así como la incorporación de los enfoques transversales y el cumplimiento del Marco Lógico. Estas preguntas constituyeron la guía metodológica para el desarrollo de la presente evaluación y orientaron tanto la revisión documental como el análisis de la información cuantitativa y cualitativa recopilada durante el proceso evaluativo.

A lo largo del capítulo 6, cada uno de estos aspectos fue examinado mediante un análisis sistemático sustentado en la triangulación de diversas fuentes de información, incluyendo el Informe Técnico Final, el Plan Operativo Anual reajustado, la documentación institucional, los materiales educativos, las entrevistas, los grupos focales y el Informe de Sistematización del proyecto. Este enfoque permitió formular juicios evaluativos fundamentados y ofrecer una valoración integral del desempeño de la intervención.

Con el propósito de facilitar la trazabilidad entre las preguntas formuladas en los Términos de Referencia y el contenido del presente informe, se presenta a continuación una matriz de correspondencia que sintetiza la ubicación de cada aspecto evaluado y el principal juicio alcanzado.

Cuadro N° 2

Matriz de correspondencia entre los Términos de Referencia y el desarrollo de la evaluación

Aspecto de evaluación establecido en los TDR	Apartado del informe	Síntesis del juicio evaluativo
Pertinencia de la intervención	6.1	El proyecto respondió adecuadamente a las necesidades del contexto educativo y mantuvo su pertinencia durante toda la ejecución, adaptándose oportunamente a las modificaciones aprobadas sin afectar su propósito.
Coherencia del diseño y de la implementación	6.2	La intervención mantuvo una adecuada consistencia entre el diagnóstico, los objetivos, los resultados, la metodología y las actividades desarrolladas, en concordancia con las políticas educativas nacionales.
Eficacia	6.3	El proyecto alcanzó de manera sustantiva los objetivos y resultados previstos, verificándose un alto nivel de cumplimiento de los indicadores establecidos en el marco de planificación vigente.
Eficiencia	6.4	Los recursos disponibles fueron gestionados de manera adecuada, optimizando los procesos de implementación y adaptándose oportunamente a los cambios surgidos durante la ejecución.
Impacto	6.5	La intervención produjo cambios relevantes en las capacidades docentes, las competencias ciudadanas del estudiantado, las prácticas pedagógicas y la apropiación institucional de la metodología Proyecto Ciudadano.
Sostenibilidad	6.6	Se identifican condiciones favorables para la continuidad de los resultados, sustentadas en las capacidades instaladas, los materiales producidos, la apropiación institucional y la articulación con los actores del sistema educativo.
Incorporación de los enfoques transversales	6.7	Los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común fueron incorporados de manera consistente en el diseño, la implementación y los resultados del proyecto.
Cumplimiento del Marco Lógico	6.8	La validación realizada confirma una adecuada correspondencia entre los objetivos, resultados e indicadores del proyecto y los logros alcanzados durante su ejecución, considerando el marco de planificación reajustado mediante la Modificación No Sustancial.

Análisis integrador

El examen conjunto de los distintos criterios de evaluación evidencia una alta correspondencia entre los requerimientos establecidos en los Términos de Referencia y el desarrollo metodológico del presente informe. La utilización de múltiples fuentes de información, el contraste permanente entre la evidencia documental, cuantitativa y cualitativa, y la aplicación sistemática de los criterios de pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad permitieron formular juicios evaluativos consistentes, técnicamente sustentados y verificables.

Asimismo, la evaluación incorporó un análisis específico de los enfoques transversales y de la validación del Marco Lógico, fortaleciendo la comprensión integral del proyecto y permitiendo valorar no solo el nivel

de ejecución de las actividades, sino también la calidad de los procesos desarrollados, los cambios generados y las condiciones para su continuidad. La incorporación de una valoración cualitativa y de un juicio evaluativo para los principales indicadores del Marco Lógico contribuyó a integrar la evidencia disponible y a ofrecer una apreciación más completa del desempeño de la intervención, superando una lectura basada exclusivamente en el cumplimiento de metas cuantitativas.

En conjunto, la evaluación confirma que las preguntas formuladas en los Términos de Referencia fueron respondidas de manera consistente mediante un proceso de análisis sustentado en la triangulación de fuentes, lo que fortalece la confiabilidad de los hallazgos y la solidez de las conclusiones alcanzadas.

Conclusión del apartado

La presente evaluación da respuesta satisfactoria al conjunto de aspectos establecidos en los Términos de Referencia y proporciona evidencia suficiente para sustentar los juicios evaluativos formulados a lo largo del informe. La articulación entre la revisión documental, la información cuantitativa y la evidencia cualitativa permitió desarrollar una valoración integral del proyecto, asegurando la trazabilidad entre las preguntas de evaluación, los hallazgos obtenidos y las conclusiones alcanzadas.

En consecuencia, el proceso evaluativo ofrece una base técnica, metodológica y empírica sólida para la formulación de las conclusiones, la identificación de las principales lecciones aprendidas y la elaboración de recomendaciones orientadas al fortalecimiento de futuras intervenciones de educación para la ciudadanía democrática. Con ello, la evaluación no solo cumple una función de rendición de cuentas respecto de los resultados alcanzados, sino que aporta elementos útiles para la mejora continua de las estrategias de cooperación y de las políticas de formación ciudadana promovidas por el IPEDEHP y la Fundación InteRed.

7. CONCLUSIONES

7.1. Conclusión general

La evaluación concluye que el proyecto "Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Lima Sur" alcanzó un desempeño global altamente satisfactorio, cumpliendo de manera sustantiva el objetivo específico y los resultados previstos en el Marco Lógico vigente, y generando cambios relevantes en las capacidades pedagógicas del profesorado, el desarrollo de competencias ciudadanas del estudiantado y el fortalecimiento de las instituciones educativas participantes.

La evidencia documental, cuantitativa y cualitativa analizada demuestra que la intervención mantuvo una adecuada capacidad de adaptación frente a los cambios ocurridos durante su ejecución, incorporando oportunamente las modificaciones aprobadas sin alterar la coherencia de su diseño ni la lógica de intervención originalmente formulada. Asimismo, la evaluación verificó que las variaciones registradas en algunos indicadores respondieron principalmente a factores de contexto y a circunstancias ajenas al control del proyecto, sin afectar el logro sustantivo de sus objetivos ni la valoración global de su desempeño.

En conjunto, la evaluación concluye que el proyecto constituyó una experiencia pertinente, coherente, eficaz y eficientemente gestionada, que produjo impactos positivos en las prácticas pedagógicas y generó condiciones favorables para la sostenibilidad y eventual replicabilidad de la metodología Proyecto Ciudadano en el ámbito educativo.

7.2. Pertinencia

El proyecto respondió de manera consistente a las necesidades identificadas en las instituciones educativas participantes y mantuvo una adecuada correspondencia con las prioridades del sistema educativo peruano en materia de formación ciudadana y desarrollo de competencias ciudadanas. La estrategia implementada permitió adaptar la intervención a las condiciones generadas por la Modificación No Sustancial, ampliando su cobertura e incorporando nuevas modalidades educativas sin alterar el propósito, los resultados ni la lógica de intervención originalmente prevista.

7.3. Coherencia

La evaluación identifica una alta coherencia entre el diagnóstico, el objetivo específico, los resultados, la metodología y las actividades desarrolladas. La integración de la formación docente, el acompañamiento pedagógico, la producción de materiales educativos y la implementación de la metodología Proyecto

Ciudadano configuró una propuesta metodológica consistente y articulada con el Currículo Nacional de la Educación Básica, así como con los enfoques promovidos por la cooperación internacional.

7.4. Eficacia

La evaluación concluye que el proyecto alcanzó de manera sustantiva el objetivo específico y los resultados previstos en el Marco Lógico vigente. Si bien algunos indicadores cuantitativos registraron niveles de cumplimiento inferiores a las metas inicialmente previstas, estas variaciones fueron suficientemente explicadas por factores de contexto y por los ajustes derivados de la Modificación No Sustancial, sin afectar la calidad de los resultados obtenidos. La evidencia documental y cualitativa confirma avances significativos en el fortalecimiento de las capacidades docentes, la participación del estudiantado y la apropiación de la metodología Proyecto Ciudadano por parte de las instituciones educativas participantes.

7.5. Eficiencia

La intervención evidenció un uso adecuado de los recursos humanos, técnicos, metodológicos y financieros disponibles, destacando la capacidad del equipo ejecutor para adaptar oportunamente la planificación a las nuevas condiciones de implementación y garantizar la continuidad del proyecto. La articulación entre el IPEDEHP, la Fundación InteRed, la UGEL 01 y las instituciones educativas favoreció una gestión eficiente de los recursos y contribuyó al cumplimiento de los objetivos previstos.

7.6. Impacto

La evaluación identifica impactos positivos que trascienden el cumplimiento de las actividades y de los indicadores establecidos en el Marco Lógico. Los principales cambios observados corresponden al fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, la incorporación de metodologías participativas para la formación ciudadana, el desarrollo de competencias para el análisis de problemas públicos y la formulación de propuestas de política pública por parte del estudiantado, así como al fortalecimiento del trabajo colaborativo y de la participación democrática en las instituciones educativas participantes.

7.7. Sostenibilidad

La evaluación identifica condiciones favorables para la continuidad de los resultados alcanzados una vez concluido el financiamiento externo. Las capacidades instaladas en docentes y equipos directivos, la disponibilidad de materiales educativos, la experiencia acumulada en la implementación de la metodología Proyecto Ciudadano y la articulación desarrollada con la UGEL 01 constituyen bases importantes para la continuidad y eventual replicabilidad de la experiencia. No obstante, la sostenibilidad de estos avances requerirá mantener procesos de actualización docente, acompañamiento pedagógico y fortalecimiento institucional que consoliden las capacidades desarrolladas durante el proyecto.

7.8. Valoración de los enfoques transversales

La evaluación concluye que los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común no permanecieron como referentes conceptuales de la intervención, sino que orientaron de manera efectiva el diseño metodológico, la implementación de las actividades y las experiencias de aprendizaje desarrolladas con docentes y estudiantes. Su incorporación transversal fortaleció la pertinencia, la coherencia y la calidad pedagógica del proyecto, constituyéndose en uno de los principales valores agregados de la intervención y en un elemento diferenciador de los resultados alcanzados.

7.9. Consideración final

La evaluación externa concluye que el proyecto cumplió de manera sustantiva los objetivos para los cuales fue concebido y generó resultados relevantes para el fortalecimiento de la educación ciudadana en las instituciones educativas participantes. Más allá del grado de cumplimiento de determinados indicadores cuantitativos, la evidencia recopilada confirma que la intervención fortaleció capacidades, promovió prácticas pedagógicas innovadoras y dejó instaladas condiciones favorables para la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano. En este sentido, la experiencia constituye una referencia valiosa para el diseño de futuras intervenciones orientadas al fortalecimiento de la ciudadanía democrática desde el sistema educativo en el Perú.

8. LECCIONES APRENDIDAS

La evaluación permitió identificar un conjunto de aprendizajes relevantes derivados del diseño, la implementación y los resultados del proyecto. Estas lecciones trascienden el contexto específico de la intervención y constituyen referentes útiles para el diseño e implementación de futuras iniciativas orientadas al fortalecimiento de la educación para la ciudadanía democrática y al desarrollo de competencias ciudadanas en instituciones educativas públicas.

8.1. La formación docente alcanza mejores resultados cuando se articula con procesos de acompañamiento pedagógico

La evaluación evidencia que el fortalecimiento de capacidades del profesorado fue favorecido por la articulación entre la formación especializada, el acompañamiento pedagógico, la producción de materiales educativos y la aplicación práctica de la metodología Proyecto Ciudadano en el aula. Esta combinación favoreció la apropiación progresiva de los enfoques transversales y permitió trasladar los aprendizajes del proceso formativo a la práctica docente.

La principal lección aprendida es que los procesos de capacitación docente generan resultados más consistentes y sostenibles cuando incorporan mecanismos permanentes de acompañamiento, retroalimentación y aplicación práctica, favoreciendo la consolidación de cambios en las prácticas pedagógicas y no únicamente la adquisición de conocimientos.

8.2. La flexibilidad en la gestión constituye un factor clave para la continuidad de las intervenciones

La evaluación evidencia que la Modificación No Sustancial aprobada permitió adaptar oportunamente el proyecto a cambios ocurridos en el contexto institucional, ampliando la cobertura e incorporando nuevas modalidades educativas sin afectar la coherencia del diseño ni los objetivos de la intervención.

La experiencia demuestra que la capacidad de adaptación constituye un componente esencial de la gestión de proyectos de cooperación, siempre que los ajustes respondan a necesidades objetivas, se formalicen mediante los procedimientos establecidos y preserven la lógica de intervención originalmente formulada.

8.3. La metodología Proyecto Ciudadano favorece aprendizajes significativos cuando se vincula con problemas reales del entorno

La evidencia revisada muestra que la metodología Proyecto Ciudadano promovió la participación activa del estudiantado en la identificación y análisis de problemas públicos, el diálogo, la deliberación y la formulación de propuestas orientadas al mejoramiento de la comunidad educativa.

La principal lección aprendida es que la educación para la ciudadanía adquiere mayor significado cuando el aprendizaje parte de situaciones reales del entorno y permite al estudiantado asumir un papel activo en la comprensión de los problemas públicos y en la construcción colectiva de alternativas de solución.

8.4. La apropiación institucional fortalece las posibilidades de sostenibilidad

La evaluación evidencia que la participación activa de equipos directivos, docentes y demás actores educativos favoreció la incorporación progresiva de la metodología Proyecto Ciudadano en la dinámica institucional de las instituciones educativas participantes. La disponibilidad de materiales educativos y la articulación desarrollada con la UGEL 01 reforzaron este proceso.

La experiencia demuestra que la sostenibilidad de una intervención depende no solo de la calidad de los resultados alcanzados, sino también del nivel de apropiación institucional logrado y del compromiso de los actores responsables de dar continuidad a las acciones desarrolladas.

8.5. Los enfoques transversales adquieren mayor efectividad cuando orientan integralmente la intervención

La evaluación evidencia que los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común estuvieron presentes de manera articulada en el diseño metodológico, los procesos de formación, el acompañamiento pedagógico, los materiales educativos y las experiencias desarrolladas con docentes y estudiantes.

La principal lección aprendida es que los enfoques transversales generan mayores impactos cuando orientan integralmente el diseño, la implementación y la evaluación de la intervención, en lugar de desarrollarse como contenidos independientes o actividades aisladas.

8.6. La articulación entre organizaciones de la sociedad civil y el sistema educativo potencia los resultados

La evaluación evidencia que la coordinación entre el IPEDEHP, la Fundación InteRed, la UGEL 01 y las instituciones educativas facilitó la implementación del proyecto, fortaleció los procesos de acompañamiento pedagógico y favoreció la legitimidad de la propuesta en los espacios educativos.

La experiencia demuestra que las alianzas entre organizaciones especializadas y las instituciones del sistema educativo constituyen un factor estratégico para ampliar el alcance, mejorar la calidad y fortalecer la sostenibilidad de las intervenciones orientadas a la formación ciudadana.

Asimismo, la evaluación pone de manifiesto que, en contextos institucionales caracterizados por mayores restricciones para la participación del funcionariado en procesos de capacitación, resulta especialmente importante fortalecer mecanismos alternativos de articulación, diálogo e incidencia con las instancias territoriales del sector Educación, a fin de preservar las condiciones para la continuidad y apropiación de las propuestas pedagógicas desarrolladas.

9. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se presentan a continuación derivan de los hallazgos y juicios evaluativos desarrollados en el presente informe. Se organizan según los principales actores involucrados con el propósito de facilitar su implementación y contribuir a la consolidación, sostenibilidad y eventual replicabilidad de la experiencia desarrollada.

9.1. Recomendaciones dirigidas a la UGEL 01 y a las instituciones educativas

9.1.1. Promover la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano

Se recomienda impulsar la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano como estrategia pedagógica para el fortalecimiento de competencias ciudadanas, favoreciendo su incorporación progresiva en la planificación curricular, las actividades de participación estudiantil y otros espacios de formación democrática.

9.1.2. Consolidar comunidades de aprendizaje docente

Se recomienda promover espacios periódicos de intercambio de experiencias entre docentes participantes, fortaleciendo comunidades de aprendizaje que favorezcan la actualización metodológica, la reflexión sobre la práctica pedagógica y el acompañamiento entre pares.

9.1.3. Fortalecer los mecanismos institucionales de transferencia de capacidades

Considerando la rotación del personal docente característica del sistema educativo, se recomienda desarrollar mecanismos de inducción, acompañamiento y transferencia de conocimientos que faciliten la incorporación progresiva de nuevos docentes en la implementación de la metodología y los enfoques promovidos por el proyecto.

9.1.4. Fortalecer la articulación territorial con la UGEL 01

La evaluación recomienda mantener y fortalecer los espacios de coordinación técnica con la UGEL 01 para favorecer la difusión, el acompañamiento y la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano. En el contexto institucional actual, caracterizado por mayores restricciones para la participación del funcionariado del nivel central en procesos de capacitación, la articulación con las instancias territoriales del sector Educación adquiere una importancia estratégica para la sostenibilidad de este tipo de iniciativas.

9.2. Recomendaciones dirigidas al IPEDEHP

9.2.1. Consolidar la estrategia de acompañamiento pedagógico

La evaluación recomienda mantener el acompañamiento pedagógico como uno de los componentes centrales de futuras intervenciones, dado que constituye uno de los principales factores que favorecen la

apropiación de la metodología Proyecto Ciudadano y la incorporación efectiva de los enfoques transversales en la práctica docente.

9.2.2. Fortalecer la gestión del conocimiento institucional

Se recomienda continuar promoviendo procesos de sistematización, documentación y difusión de las experiencias desarrolladas, fortaleciendo la producción de conocimiento institucional y facilitando el intercambio de aprendizajes con otras organizaciones e instituciones educativas.

9.2.3. Fortalecer el diseño metodológico de Proyecto Ciudadano

Se recomienda incorporar, desde el inicio de futuras intervenciones, un espacio específico de trabajo sobre los enfoques transversales —en particular el enfoque de orientación al bien común— como base para el desarrollo de la metodología Proyecto Ciudadano. Asimismo, resulta conveniente actualizar periódicamente los materiales educativos y los recursos metodológicos, incorporando ejemplos y experiencias surgidas durante la implementación de los proyectos.

9.2.4. Complementar los indicadores de seguimiento

Se recomienda que futuros proyectos incorporen indicadores cualitativos que permitan valorar con mayor profundidad aspectos como la apropiación institucional, la calidad de las prácticas pedagógicas, el desarrollo de competencias ciudadanas y la sostenibilidad de los cambios promovidos, complementando la información proporcionada por los indicadores cuantitativos tradicionales.

9.3. Recomendaciones dirigidas a InteRed y al Ayuntamiento de Valencia

9.3.1. Dar continuidad a la estrategia de fortalecimiento de competencias ciudadanas

La evaluación recomienda considerar evaluaciones de seguimiento entre doce y veinticuatro meses después de la culminación de futuras intervenciones, con el propósito de valorar la consolidación de los cambios observados, la continuidad de las prácticas pedagógicas promovidas y la sostenibilidad de los resultados alcanzados.

9.3.2. Promover la replicabilidad de la experiencia

Se recomienda impulsar la adaptación y réplica de la metodología Proyecto Ciudadano en otras instituciones educativas y ámbitos territoriales, aprovechando la experiencia acumulada, los materiales educativos desarrollados y las capacidades instaladas en docentes y equipos directivos.

9.3.3. Fortalecer los mecanismos de seguimiento posterior

Se recomienda incorporar, en futuras intervenciones, procesos de seguimiento entre uno y dos años después de su culminación, con el propósito de valorar la permanencia de los cambios observados en las

prácticas pedagógicas, la continuidad de la metodología y el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

9.4. Recomendaciones para futuras intervenciones

9.4.1. Mantener el enfoque integral de la intervención

La evaluación recomienda preservar la articulación entre formación docente, acompañamiento pedagógico, producción de materiales educativos y aplicación práctica mediante la metodología Proyecto Ciudadano, dado que esta combinación constituye uno de los principales factores que explican los resultados alcanzados.

9.4.2. Fortalecer la articulación con las políticas públicas educativas

Se recomienda continuar desarrollando intervenciones alineadas con el Currículo Nacional de la Educación Básica, el Proyecto Educativo Nacional y las prioridades del sistema educativo peruano, favoreciendo la apropiación institucional y la sostenibilidad de los resultados.

9.4.3. Incorporar estrategias de evaluación de mediano plazo

La evaluación recomienda considerar evaluaciones de seguimiento entre doce y veinticuatro meses después de la culminación de futuras intervenciones, con el propósito de valorar la consolidación de los cambios observados, la continuidad de las prácticas pedagógicas promovidas y la sostenibilidad de los resultados alcanzados.

CONSIDERACIÓN FINAL

La presente evaluación externa permite concluir que el proyecto "Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Lima Sur" constituye una experiencia relevante de educación para la ciudadanía democrática, no solo por el grado de cumplimiento alcanzado respecto de sus objetivos y resultados, sino también por la calidad de los procesos pedagógicos desarrollados y por los aprendizajes institucionales generados durante su implementación.

La evaluación evidencia que los cambios más significativos promovidos por la intervención trascienden el cumplimiento de los indicadores cuantitativos del Marco Lógico y se expresan, principalmente, en el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas del profesorado, la apropiación de la metodología Proyecto Ciudadano, el desarrollo de competencias ciudadanas en el estudiantado y la incorporación efectiva de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común en las experiencias de aprendizaje impulsadas por el proyecto.

Asimismo, el proceso evaluativo confirma la importancia de combinar el análisis cuantitativo con la valoración cualitativa para comprender de manera integral los resultados alcanzados. Esta aproximación permitió identificar cambios, aprendizajes y condiciones de sostenibilidad que difícilmente habrían podido apreciarse mediante una lectura centrada exclusivamente en el cumplimiento de metas e indicadores.

En este sentido, la evaluación trasciende su función de verificación para convertirse en un instrumento de aprendizaje institucional y de mejora continua. Los hallazgos, las lecciones aprendidas y las recomendaciones formuladas ofrecen elementos útiles para el diseño de futuras intervenciones de educación ciudadana y para el fortalecimiento de las políticas y prácticas orientadas a promover una ciudadanía democrática, crítica, participativa y comprometida con los derechos humanos y el bien común.

Finalmente, la experiencia desarrollada demuestra que la construcción de ciudadanía desde la escuela requiere procesos sostenidos, metodologías participativas, materiales pedagógicos pertinentes y una estrecha articulación entre docentes, estudiantes, equipos directivos, autoridades educativas y organizaciones de la sociedad civil. En ese marco, el proyecto evaluado aporta evidencias y aprendizajes que constituyen una base sólida para fortalecer, adaptar y replicar esta experiencia en otros contextos educativos, contribuyendo al propósito compartido de consolidar una educación pública orientada a la democracia, la inclusión y el ejercicio pleno de los derechos.



Luis Pineda Blanco

Consultor

lpineda.consultor@gmail.com

10. ANEXOS

10.1. ANEXO 1: PLAN DE TRABAJO DE LA EVALUACIÓN EXTERNA FINAL

1. DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO Y DE LA CONSULTORÍA

Título del Proyecto	Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano populares de Lima Sur, Perú.
Entidad Solicitante	Fundación InteRed
Socio Local / Ejecutor	Instituto Peruano de Educación en Derechos Humanos y la Paz (IPEDEHP)
Entidad Financiadora	Ayuntamiento de Valencia y Fundación InteRed
Periodo Evaluado	01 de marzo de 2025 al 28 de febrero de 2026 (12 meses).
Duración de la Evaluación	30 días calendario (mes de julio de 2026).

2. INTRODUCCIÓN Y AJUSTE POR ENFOQUE DE META-EVALUACIÓN

La evaluación externa tomará como punto de partida la revisión crítica del Informe Técnico Final, la Evaluación Intermedia, el Informe de Sistematización y la demás documentación técnica del proyecto. Asimismo, se desarrollará un proceso de levantamiento de información cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas, grupos focales y otros espacios de consulta, con el propósito de triangular las distintas fuentes de información y sustentar los hallazgos y juicios evaluativos de la evaluación.

3. MARCO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO

El marco estratégico del proyecto, conforme a la matriz de planificación aprobada, define los siguientes objetivos y resultados que orientarán el proceso de evaluación externa:

- **Objetivo general (OG):** Contribuir al ejercicio del derecho de niñas, niños, adolescentes y jóvenes de zonas urbano-populares de Perú, a una educación inclusiva, equitativa y de calidad según los principios de la Convención de Derechos de la Niñez y de acuerdo al cumplimiento del ODS 4.
Objetivo específico (OE): Promover, en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, el aprendizaje por competencias en el área de desarrollo personal, ciudadanía y cívica, con enfoques de derechos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.
- **Resultados del Proyecto:**
Resultado 1 (R1): Docentes de instituciones educativas de Lima Sur, como Titulares de Responsabilidades, con capacidades socio educativas fortalecidas en la implementación del currículo por competencias en la Área de

Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica, con enfoques de derechos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

Resultado 2 (R2): Alumnado de instituciones educativas de Lima Sur, como Titulares de Derechos, con competencias fortalecidas para su desarrollo personal y participación ciudadana, con enfoques de derechos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

Resultado 3 (R3): Funcionariado y especialistas educativos de Lima, como Titulares de Obligaciones, capacitados y sensibilizados para impulsar, en la educación secundaria, competencias personales, cívicas y ciudadanas, con enfoques de derechos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común.

4. ÁMBITO

En conformidad con la **Modificación No Sustancial** aprobada por el Ayuntamiento de Valencia mediante notificación de fecha **15 de mayo de 2025**, el ámbito de la presente evaluación comprenderá siete (7) instituciones educativas públicas de Lima Sur, pertenecientes a tres modalidades del sistema educativo peruano (Educación Básica Regular, Educación Básica Alternativa y Educación Técnico-Productiva), ubicadas en los distritos de San Juan de Miraflores, Villa El Salvador y Villa María del Triunfo:

Distrito	Educación Básica Regular (EBR)	Educación Básica Alternativa (EBA)	Educación Técnico-Productiva (CETPRO)
San Juan de Miraflores (SJM)	IE Fe y Alegría n° 3 IIEE 7035 Leoncio Prado	CEBA La Inmaculada	CETPRO La Inmaculada
Villa El Salvador (VES)	IE Fe y Alegría n° 17		
Villa María del Triunfo (VMT)			CETPRO Fe y Alegría n° 23 CETPRO Fe y Alegría n° 61

CEBA: Centro de Educación Básica Alternativa.

CETPRO: Centro de Educación Técnica Productiva

5. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN EXTERNA

Objetivo general

Proporcionar una valoración objetiva, independiente y crítica del grado de cumplimiento de los objetivos del proyecto "Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, Perú", ejecutado por el IPEDEHP con el cofinanciamiento del Ayuntamiento de Valencia y la Fundación InteRed.

Objetivos específicos

OE 1: Evaluar el nivel de cumplimiento de los indicadores previstos, en relación con los resultados y objetivos alcanzados.

OE 2: Analizar la pertinencia, eficacia y eficiencia de las estrategias implementadas, en relación con los objetivos, resultados y recursos del proyecto, considerando los cambios producidos durante su ejecución.

OE 3: Identificar las principales lecciones aprendidas, logros y resultados no previstos, así como formular recomendaciones que contribuyan a fortalecer la sostenibilidad y mejorar futuras intervenciones.

6. ENFOQUE METODOLÓGICO Y TÉCNICAS DE CAMPO

La evaluación se desarrollará mediante un enfoque metodológico mixto (cualitativo y cuantitativo), de carácter participativo y orientado a la triangulación de fuentes de información. La metodología combinará la revisión documental con el levantamiento de información cualitativa en las instituciones educativas participantes, con el propósito de contrastar los resultados reportados por el proyecto con las percepciones y evidencias recogidas durante el proceso de evaluación.

El análisis considerará la participación de los principales actores involucrados en la intervención, diferenciando a los titulares de derechos (estudiantes), titulares de responsabilidades (docentes y directivos) y titulares de obligaciones (especialistas de la UGEL 01), de conformidad con el Enfoque Basado en Derechos Humanos que orienta el proyecto.

Se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información:

- a. **Revisión documental:** análisis del expediente técnico del proyecto, la matriz de planificación, los informes de seguimiento y cierre, la documentación correspondiente a la Modificación No Sustancial, los materiales pedagógicos elaborados, los registros de monitoreo, el informe de sistematización y demás documentación relevante para la evaluación.
- b. **Entrevistas semiestructuradas:** dirigidas a directivos y docentes de las instituciones educativas participantes, así como a especialistas de la UGEL 01 y representantes del equipo ejecutor del proyecto, con el propósito de profundizar en los procesos de implementación, los resultados alcanzados y las condiciones de sostenibilidad.
- c. **Grupos focales:** desarrollados con estudiantes de las siete instituciones educativas participantes para recoger sus percepciones sobre la metodología Proyecto Ciudadano, los aprendizajes alcanzados y los cambios generados durante la intervención.
- d. **Otros espacios de consulta:** reuniones de diálogo con especialistas de la UGEL 01 y conversaciones con docentes y estudiantes durante las visitas a las instituciones educativas, utilizadas como mecanismos complementarios de contraste y validación de la información recogida mediante las demás técnicas.

7. MATRIZ DE INDICADORES, FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOJO DE DATOS

Código	Indicador oficial del proyecto	Fuente / Medio de verificación	Técnica de evaluación
OE.I1	Indicadores del Objetivo Específico aprobados en la matriz de planificación vigente.	- Informe Técnico Final, - Matriz de indicadores, - Registros de monitoreo y - Documentación de la Modificación No Sustancial.	- Revisión documental, y - Análisis comparativo.
R1	Indicadores del Resultado 1.	- Actas del Curso de Especialización, - Registros académicos, - Informes técnicos y - Documentación de seguimiento.	- Revisión documental, - Entrevistas semiestructuradas, y - Triangulación cualitativa.
R2	Indicadores del Resultado 2.	- Informes técnicos, - Registros de participación, - Materiales pedagógicos, - Productos elaborados por el estudiantado, y - Sistematización de la experiencia.	- Revisión documental, - grupos focales, - entrevistas, y - Otros espacios de consulta.
R3	Indicadores del Resultado 3.	- Informes técnicos, - Registros de incidencia, - Documentación de reuniones, y - Sistematización.	- Revisión documental, - Entrevistas semiestructuradas, y - Otros espacios de consulta.

8. MATRIZ DE EVALUACIÓN OPERACIONALIZADA (CAD DE LA OCDE)

Criterio CAD	Pregunta central de evaluación	Variables de análisis	Instrumentos aplicados
Pertinencia	¿En qué medida la intervención respondió a las necesidades de las instituciones educativas participantes y mantuvo su adecuación frente a los cambios producidos durante su ejecución?	- Correspondencia entre necesidades y estrategia de intervención. - Adecuación al contexto educativo. - Adaptación frente a la Modificación No Sustancial. - Valoración de los actores educativos.	Revisión documental. Entrevistas semiestructuradas. Grupos focales.
Coherencia	¿En qué medida el proyecto mantuvo coherencia interna y alineamiento con las políticas educativas nacionales y el marco institucional que orientó la intervención?	- Coherencia entre objetivos, resultados y actividades. - Articulación con el Currículo Nacional, el PEN 2036 y los ODS. - Consistencia metodológica de la intervención.	- Revisión documental. - Análisis comparativo. - Entrevistas.
Eficacia	¿En qué medida se alcanzaron los objetivos, resultados e indicadores previstos por el proyecto?	- Nivel de cumplimiento de indicadores. - Desarrollo de capacidades en docentes y estudiantes. - Implementación de la metodología Proyecto Ciudadano. - Factores facilitadores y limitantes.	- Revisión documental. - Entrevistas. - Grupos focales. - Otros espacios de consulta.
Eficiencia	¿En qué medida los recursos disponibles fueron gestionados de manera adecuada para alcanzar los resultados previstos?	- Organización y ejecución de las actividades. - Uso de recursos humanos, materiales y financieros. - Cumplimiento de la programación del proyecto.	- Revisión documental. - Análisis de informes técnicos y financieros. - Entrevistas.
Impacto	¿Qué cambios produjo el proyecto en docentes, estudiantes, instituciones educativas y actores del sistema educativo?	- Cambios en capacidades pedagógicas. - Participación y protagonismo estudiantil. - Apropiación institucional. - Fortalecimiento de la articulación con la UGEL 01.	- Entrevistas. - Grupos focales. - Revisión documental.
Sostenibilidad	¿Qué condiciones existen para la continuidad de los resultados alcanzados una vez concluido el proyecto?	- Capacidades instaladas. - Uso de materiales pedagógicos. - Apropiación institucional. - Articulación con la UGEL 01. - Correspondencia con las políticas educativas nacionales.	- Revisión documental. - Entrevistas. - Grupos focales.

9. MATRIZ DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnica utilizada	Instrumentos específicos	Población / fuente de información	Propósito de aplicación	Variables de análisis
1. Revisión documental	- Fichas de revisión documental. - Matriz de análisis de información. - Cuadro de verificación de indicadores y resultados.	- Expediente técnico del proyecto. - Matriz de planificación. - Informes técnicos de seguimiento y cierre. - Documentación de la Modificación No Sustancial. - Materiales pedagógicos. - Registros de monitoreo. - Informe de sistematización. - Demás documentación del proyecto.	- Analizar la información documental del proyecto, - Verificar el cumplimiento de objetivos, resultados e indicadores, y - Contrastar la consistencia de la información disponible.	- Cumplimiento de objetivos e indicadores. - Coherencia interna del proyecto. - Desarrollo metodológico. - Correspondencia con las políticas educativas.
2. Entrevistas semiestructuradas	- Guía de entrevista semiestructurada. - Ficha de registro de entrevistas.	- Directivos y docentes de las instituciones educativas participantes. - Especialistas de la UGEL 01. - Coordinación del proyecto (IPEDEHP).	- Recoger información cualitativa sobre la implementación del proyecto, - Los cambios observados, la apropiación de la metodología, y - Las condiciones para su continuidad.	- Pertinencia. - Eficacia. - Impacto. - Sostenibilidad. - Factores facilitadores y limitantes.
3. Grupos focales	- Guía para grupos focales. - Ficha de registro de información.	- Estudiantes de las siete instituciones educativas participantes (EBR, EBA y CETPRO).	- Conocer la percepción del estudiantado sobre la metodología Proyecto Ciudadano, - Los aprendizajes desarrollados, y - Los cambios generados por el proyecto.	- Participación estudiantil. - Competencias ciudadanas. - Trabajo colaborativo. - Orientación al bien común. - Valoración de la metodología.
4. Otros espacios de consulta	- Guía de conversación. - Registro de observaciones.	- Reuniones de diálogo con especialistas de la UGEL 01. - Conversaciones con docentes y estudiantes durante las visitas a las instituciones educativas.	- Complementar y contrastar la información obtenida mediante las demás técnicas de evaluación.	- Validación de hallazgos. - Triangulación de evidencias. - Contexto de implementación.

10. RUTA CRÍTICA, CRONOGRAMA Y PRODUCTOS

El proceso de evaluación externa se desarrollará en un plazo máximo e improrrogable de 30 días calendario, organizado de acuerdo con la siguiente secuencia metodológica:

- Fase 1: Revisión documental y diseño metodológico (días 1 al 7)

Actividades:

- Revisión y análisis de la documentación técnica del proyecto.
- Análisis del Informe Técnico Final, del Informe de Sistematización y demás documentos relevantes.
- Elaboración del diseño metodológico e instrumentos de recolección de información.
- Validación del Plan de Trabajo.

Producto 1. Plan de Trabajo y diseño metodológico de la evaluación, incluyendo la matriz de evaluación operacionalizada.

- Fase 2: Trabajo de campo y levantamiento de información (días 8 al 20)

Actividades:

- Visitas a las siete (7) instituciones educativas participantes.
- Aplicación de entrevistas semiestructuradas, grupos focales y otros espacios de consulta.
- Procesamiento y análisis de la información documental y cualitativa.
- Triangulación preliminar de la información recopilada.

Producto 2. Informe preliminar de evaluación.

- Fase 3: Consolidación, revisión y presentación del informe final (días 21 al 30)

Actividades:

- Incorporación de las observaciones formuladas por IPEDEHP e InteRed.
- Consolidación de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
- Elaboración de la versión final del informe y del resumen ejecutivo.

Producto 3. Informe Final de Evaluación Externa y Resumen Ejecutivo.

11. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE LA EVALUACIÓN EXTERNA

Actividad	Días 1-7	Días 8-20	Días 21-30	Producto
Revisión documental y análisis del proyecto	X			
Elaboración y validación del Plan de Trabajo	X			Producto 1
Diseño de instrumentos de recolección de información	X			
Trabajo de campo en las siete instituciones educativas		X		
Aplicación de entrevistas semiestructuradas		X		
Desarrollo de grupos focales		X		
Otros espacios de consulta y contraste de información		X		
Procesamiento y análisis de la información		X	X	
Elaboración del Informe Preliminar de Evaluación			X	Producto 2
Revisión e incorporación de observaciones			X	
Elaboración del Informe Final y Resumen Ejecutivo			X	Producto 3

Productos de la consultoría

Producto	Contenido	Momento de entrega
Producto 1	Plan de Trabajo y diseño metodológico de la evaluación, incluyendo la matriz de evaluación operacionalizada.	Día 7
Producto 2	Informe Preliminar de Evaluación.	Día 23
Producto 3	Informe Final de Evaluación Externa y Resumen Ejecutivo.	Día 30

10.2. ANEXO 2: RELACIÓN DE DOCUMENTOS Y FUENTES SECUNDARIAS REVISADAS

N.º	Categoría / tipo de documento	Título específico del documento / fuente	Entidad emisora / autoría	Año / período	Utilidad evaluativa y contenido principal
1	Informe Técnico Final	Informe Técnico Final de Seguimiento / Justificación del Proyecto de Cooperación Internacional	IPEDEHP / Fundación InteRed	2026	Verificación del cumplimiento de los objetivos, resultados, actividades, indicadores y ejecución presupuestal del proyecto.
2	Planificación operativa	Plan Operativo Anual reajustado (POA) y Matriz de Planificación Operativa	IPEDEHP	2025	Verificación de la programación de actividades, cronograma de ejecución, metas e indicadores de seguimiento.
3	Modificación del proyecto	Solicitud y aprobación de la Modificación No Sustancial	IPEDEHP / Fundación InteRed / Ayuntamiento de Valencia	2025	Sustento técnico y administrativo de la Modificación No Sustancial aprobada por el Ayuntamiento de Valencia, mediante la cual se sustituyó una institución educativa e incorporaron tres nuevas instituciones, ampliándose la intervención de cinco a siete instituciones educativas.
4	Sistematización del proyecto	Informe de Sistematización de la experiencia "Proyecto Ciudadano" en Lima Sur	Jenifer Bonilla / IPEDEHP	Febrero 2026	Reconstrucción cualitativa del proceso de implementación, identificación de aprendizajes, lecciones aprendidas y resultados alcanzados durante la ejecución del proyecto.
5	Materiales pedagógicos	Materiales pedagógicos elaborados por el proyecto (juego educativo, cuaderno de trabajo, fascículos, afiches y demás recursos didácticos)	IPEDEHP	2025	Análisis de la pertinencia pedagógica de los materiales y de su contribución al desarrollo de la metodología Proyecto Ciudadano y de los enfoques transversales.
6	Informes de seguimiento	Informes de monitoreo y acompañamiento pedagógico	Equipo Técnico del IPEDEHP	2025–2026	Verificación del desarrollo de las actividades, seguimiento a la implementación del proyecto y acompañamiento pedagógico realizado durante la ejecución.
7	Documentación académica	Plan de estudios, mallas curriculares, registros académicos y certificación del Curso de Especialización	EESPP Piura / IPEDEHP	2025	Verificación del desarrollo del Curso de Especialización, del proceso de certificación y del cumplimiento de los requisitos académicos establecidos.
8	Productos del estudiantado	Compendio de propuestas de política pública elaboradas mediante la	Estudiantes de las instituciones	2025	Análisis de las propuestas elaboradas por el estudiantado y verificación de la aplicación de la

		metodología Proyecto Ciudadano	educativas participantes		metodología Proyecto Ciudadano.
9	Instrumentos de gestión institucional	Proyectos Educativos Institucionales (PEI), Planes Anuales de Trabajo (PAT) y otros instrumentos de gestión de las instituciones educativas participantes	Instituciones Educativas participantes	2025–2026	Análisis de la incorporación de los enfoques transversales en los instrumentos de gestión institucional y valoración de las condiciones existentes para favorecer la continuidad de la metodología Proyecto Ciudadano.
10	Marco normativo y políticas públicas	Currículo Nacional de la Educación Básica, Proyecto Educativo Nacional al 2036, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 4 y ODS 16) y demás normativa aplicable	Ministerio de Educación y Naciones Unidas	Vigente	Análisis de la coherencia del proyecto con las políticas públicas nacionales y los marcos internacionales que orientan la educación para la ciudadanía democrática.
11	Documento contractual	Términos de Referencia para la contratación de la Evaluación Final Externa	Fundación InteRed / IPEDEHP	2026	Verificación del cumplimiento del objeto, alcance, criterios de evaluación, productos y requerimientos metodológicos establecidos para la consultoría.

10.3. ANEXO 3: RELACIÓN DE LOS ACTORES PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Código ID	Actor / perfil	Institución / ámbito	Técnica utilizada
TEC-IPED-01	Equipo Técnico / Coordinación	IPEDHP	Entrevista semiestructurada individual
TEC-IPED-02	Equipo Técnico / Asistente	IPEDHP	
ESP-UGEL-01	Especialista Curricular	UGEL 01 / MINEDU	
DIR-EBR-01	Subdirector	IE Fe y Alegría 3 (SJM - EBR)	
DIR-EBR-02	Directora	IE 7035 Leoncio Prado (SJM - EBR)	
DIR-EBR-03	Subdirectora	IE Fe y Alegría 17 (VES - EBR)	
DIR-EBA-01	Coordinadora Académica	CEBA / CETPRO PEBAL La Inmaculada	
DIR-CET-01	Directora	CETPRO Fe y Alegría 23 (VMT)	
DIR-CET-02	Directora	CETPRO Fe y Alegría 61 (VES)	
DOC-EBR-01	Profesora DPCC	IE Fe y Alegría 3 (SJM - EBR)	
DOC-EBR-02	Profesora de Comunicación	IE Fe y Alegría 3 (SJM - EBR)	
DOC-EBR-03	Profesor de Educación Secundaria	IE 7035 Leoncio Prado (SJM - EBR)	
DOC-EBR-04	Profesora de Ciencias Sociales	IE Fe y Alegría 17 (VES - EBR)	
DOC-EBR-05	Profesora de Ciencia y Tecnología	IE Fe y Alegría 17 (VES - EBR)	
DOC-CET-01	Docente de Especialidad Técnica	CETPRO Fe y Alegría 23 (VMT)	
DOC-CET-02	Docente de Especialidad Técnica	CETPRO Fe y Alegría 23 (VMT)	
DOC-CET-03	Profesora de Artesanía	CETPRO Fe y Alegría 61 (VES)	
DOC-CET-04	Profesora de Especialidad Técnica	CETPRO Fe y Alegría 61 (VES)	
DOC-CET-05	Profesora de Empleabilidad	CETPRO PEBAL La Inmaculada (SJM)	
DOC-CET-06	Profesor Mecánica	CETPRO PEBAL La Inmaculada (SJM)	
DOC-EBA-01	Profesora de Ciencias Sociales / Tutoría	CEBA PEBAL La Inmaculada (SJM)	
EST-EBR-01	Representante estudiantil	IE Fe y Alegría 3 (SJM - EBR)	Grupo Focal
EST-EBR-02	Representante estudiantil	IE Fe y Alegría 3 (SJM - EBR)	
EST-EBR-03	Representante estudiantil	IE Fe y Alegría 3 (SJM - EBR)	
EST-EBR-04	Alumno 5to	IE 7035 Leoncio Prado (SJM - EBR)	
EST-EBR-05	Alumno 5to	IE 7035 Leoncio Prado (SJM - EBR)	
EST-EBR-06	Alumna 3ro	IE Fe y Alegría 17 (VES - EBR)	
EST-CET-01	Alumna de Panadería	CETPRO Fe y Alegría 23 (VMT)	
EST-CET-02	Alumno de Soporte Técnico	CETPRO Fe y Alegría 23 (VMT)	
EST-CET-03	Alumna	CETPRO Fe y Alegría 61 (VES)	
EST-CET-04	Alumna	CETPRO Fe y Alegría 61 (VES)	
EST-EBA-01	Alumna	CEBA PEBAL La Inmaculada (SJM)	
EST-EBA-02	Alumno	CEBA PEBAL La Inmaculada (SJM)	

Además de las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales, durante las visitas de campo se desarrollaron espacios de diálogo y contraste de información con docentes, estudiantes y especialistas de la UGEL 01, cuyos aportes fueron incorporados al proceso de triangulación de la evidencia cualitativa.

10.4. ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

(Para equipos directivos y cuerpo docente - titulares de responsabilidades)

INFORMACIÓN DE CONTROL Y CONFIDENCIALIDAD

- Código ID del Informante: _____
- Institución Educativa / Modalidad: _____
- Cargo / Especialidad: _____
- Fecha y Duración: ____/____/2026
- Entrevistador: _____

CONSENTIMIENTO INFORMADO (RESUMEN):

Buenos días/tardes.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Final Externa del proyecto "Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano-populares de Lima Sur, Perú", ejecutado por el IPEDEHP con el financiamiento del Ayuntamiento de Valencia y la Fundación InteRed. La información será utilizada únicamente con fines de evaluación, será tratada de manera confidencial y presentada de forma anonimizada en el informe final.

¿Autoriza el registro de esta entrevista para facilitar su posterior sistematización?

BLOQUE I: PERTINENCIA

1. ¿Considera que la propuesta desarrollada por el proyecto respondió a las principales necesidades de su institución educativa en materia de formación ciudadana? ¿Por qué?
2. ¿Qué aspectos de la metodología Proyecto Ciudadano considera que facilitaron o dificultaron su implementación en su institución educativa?

BLOQUE II: EFICACIA

3. ¿Qué cambios observó en las capacidades, actitudes o formas de participación del estudiantado durante el desarrollo del Proyecto Ciudadano?
4. ¿Qué materiales educativos o recursos pedagógicos resultaron más útiles para el desarrollo de las actividades? ¿Por qué?

BLOQUE III: IMPACTO EN LA CONVIVENCIA ESCOLAR

5. ¿Qué cambios identifica en la participación, el trabajo colaborativo o el ejercicio de la ciudadanía por parte del estudiantado como resultado del proyecto?

6. Desde su experiencia, ¿de qué manera la incorporación de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y orientación al bien común enriqueció las actividades desarrolladas?

BLOQUE IV: SOSTENIBILIDAD Y LECCIONES APRENDIDAS

7. ¿Qué condiciones considera que existen en su institución para dar continuidad a la metodología Proyecto Ciudadano una vez concluido el proyecto?
8. Desde su experiencia, ¿qué recomendaciones formularía para fortalecer futuras intervenciones similares?

GUÍA DE GRUPO FOCAL

(Para estudiantes de EBR, EBA y CETPRO - Titulares de Derechos)

INFORMACIÓN DE CONTROL Y PROTOCOLO ÉTICO

- Código Grupo Focal: _____
- Institución Educativa / Modalidad: _____
- N.º de Participantes: ____ (Mujeres: ____ | Hombres: ____)
- Fecha / ____/____/2026
- Facilitador: _____

ASENTIMIENTO INFORMADO Y SALVAGUARDA DE LA INFANCIA:

Buenos días/tardes.

Esta entrevista forma parte de la Evaluación Final Externa del proyecto “Aprendizaje por competencias para el desarrollo personal y ciudadano en instituciones educativas públicas de Secundaria de los distritos urbano populares de Lima Sur, Perú”, ejecutado por el IPEDEHP con el financiamiento del Ayuntamiento de Valencia y la Fundación InteRed. La información será utilizada únicamente con fines de evaluación, tratada de manera confidencial y presentada de forma anonimizada en el informe final.

¿Autoriza el registro de esta entrevista para facilitar su posterior sistematización?

BLOQUE 1: EXPERIENCIA DEL PROYECTO

1. ¿Cómo fue para ustedes participar en el Proyecto Ciudadano?
2. ¿Qué problema decidieron trabajar y por qué?

BLOQUE 2: APRENDIZAJES

3. ¿Qué fue lo más importante que aprendieron durante el proyecto?
4. ¿Qué actividades les ayudaron más?

BLOQUE 3: PARTICIPACIÓN Y CIUDADANÍA

5. ¿Qué cambios observaron en la forma de trabajar con sus compañeros?
6. ¿Creen que ahora participan más en las actividades del colegio?

BLOQUE 4: VALORACIÓN

7. ¿Qué fue lo que más les gustó del proyecto?
8. ¿Qué mejorarían si el proyecto volviera a realizarse?

FICHA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS DOCUMENTAL

(Instrumento para el análisis de documentación secundaria)

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL DOCUMENTO

Código de la ficha: _____

Código del documento (Anexo 2): _____

Título del documento: _____

Tipo de documento:

☐ Informe Técnico Final

☐ Informe de Seguimiento

☐ Informe de Sistematización

☐ Plan Operativo

☐ Matriz de Planificación

☐ Material educativo

☐ Documento normativo

☐ Instrumento de gestión

☐ Registro de monitoreo

☐ Otro: _____

Entidad responsable: _____

Autor(es): _____

Fecha de elaboración: _____

Período que comprende: _____

Páginas revisadas: _____

Fecha de revisión: _____

Evaluador(a): _____

2. OBJETIVO DE LA REVISIÓN

Indicar brevemente el propósito de la revisión documental.

3. ASPECTOS ANALIZADOS

Marcar los aspectos presentes en el documento.

Aspecto	Sí	No	Observaciones
Objetivos del proyecto	☐	☐	_____
Resultados	☐	☐	_____
Actividades	☐	☐	_____
Indicadores	☐	☐	_____
Metas	☐	☐	_____
Medios de verificación	☐	☐	_____
Información cuantitativa	☐	☐	_____
Información cualitativa	☐	☐	_____
Enfoques transversales	☐	☐	_____
Lecciones aprendidas	☐	☐	_____
Recomendaciones	☐	☐	_____
Otros aspectos relevantes	☐	☐	_____

4. ANÁLISIS DOCUMENTAL

4.1. Síntesis del contenido

Resumir los principales contenidos del documento.

4.2. Evidencias relevantes para la evaluación

Registrar los principales hallazgos que aportan al análisis de los criterios de evaluación.

Criterio CAD relacionado	Evidencia identificada
Pertinencia	
Coherencia	
Eficacia	
Eficiencia	
Impacto	
Sostenibilidad	

4.3. Correspondencia con la matriz de planificación

Valorar si la información del documento guarda correspondencia con la planificación del proyecto.

☐ Alta

☐ Media

☐ Baja

Justificación:

4.4. Consistencia con otras fuentes

¿La información coincide con otros documentos revisados?

☐ Sí

☐ Parcialmente

☐ No

En caso de diferencias, describirlas.

5. VALORACIÓN DEL EVALUADOR

Fortalezas identificadas

Limitaciones o vacíos de información

Aspectos que requieren verificación mediante entrevistas o grupos focales

6. OBSERVACIONES FINALES

7. CONCLUSIÓN DE LA REVISIÓN

Conclusión general sobre la utilidad del documento para responder a los criterios de evaluación.
