



Country report Perú | Dr. Roberto Escarré

Mid-term evaluation VIA DB | 2019





Agradecimientos

FocusUP y Roberto Escarré quieren agradecer a todas las personas que participaron en la organización y ejecución de la misión en Perú, del 1 al 5 de abril de 2019.

Un agradecimiento también a Blanca Guerrero (VIA DB) por el apoyo en el desarrollo de la evaluación.

Y por último un agradecimiento especial para Alicia González (Experta Local contratada por FocusUp) por su apoyo durante la misión y su contribución en este informe.

INDICE

1	RESUMEN	4
1.1	RESUMEN EJECUTIVO	4
1.2	EXECUTIVE SUMMARY IN ENGLISH	6
2	INTRODUCCIÓN	8
2.1	OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	8
2.2	RESUMEN DE LA INTERVENCIÓN Y DE LA TEORÍA DEL CAMBIO DEL PROGRAMA	8
2.3	ESTRUCTURA DEL CONSORCIO	10
2.4	METODOLOGÍA Y LIMITACIONES	11
3	RESULTADOS	12
3.1	PERTINENCIA	12
3.2	EFICIENCIA	13
3.3	EFFECTIVIDAD	14
3.4	SOSTENIBILIDAD Y EMPODERAMIENTO	16
3.5	COMPLEMENTARIEDAD/SINERGIAS	17
3.6	EVALUACIÓN DE LA ASOCIACIÓN	18
3.7	EVALUACIÓN DE LA TEORÍA DEL CAMBIO Y DE LAS HIPÓTESIS	19
3.8	EVALUACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD	21
4	CONCLUSIONES	23
5	RECOMENDACIONES	24
6	ANEXO 1. AGENDA DE EVALUACIÓN / PERÚ	27
7	ANEXO 2. MATRIZ DE EVALUACIÓN	28
8	ANEXO 3. CUESTIONARIO ONLINE	31
9	ANEXO 4. PROTOCOLO DE ENTREVISTAS	36
10	ANEXO 5. PROTOCOLO DE GRUPOS FOCALES	44
11	ANEXO 6. NOTAS ACERCA DE LA SITUACIÓN DE LA EDUCACIÓN TÉCNICA EN PERÚ	46

1 Resumen

1.1 Resumen ejecutivo

La **evaluación** se ha ceñido a los siguientes objetivos/aspectos: (a) La comprobación de la hipótesis de la Teoría del Cambio (TdC) para una posible reorientación de la metodología de trabajo y para replicar las buenas prácticas / lecciones aprendidas; (b) Aclarar las perspectivas de mejora en la estructura/organización de la asociación; (c) Identificar el tipo de vínculos y desafíos entre los socios para lograr el objetivo específico; (d) Responder a los requisitos de transparencia y responsabilidad de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo y Ayuda Humanitaria del Gobierno de Bélgica.

La **metodología de evaluación** ha incluido una combinación de distintos métodos de recogida de datos (cuestionario online, entrevistas, grupos focales e informes de monitorización), lo que ha permitido la triangulación de la información y la obtención de resultados consistentes. Las limitaciones han sido las habituales en este tipo de análisis (el tiempo limitado para las visitas in situ – una semana - y el acceso a un número limitado de socios), aunque se han compensado con un gran compromiso de colaboración por parte de los socios, y una planificación detallada y productiva.

El **programa tiene como objetivo** que la población meta - mujeres y hombres jóvenes más vulnerables de 15 a 29 años - se integren tanto profesional como socialmente en la sociedad peruana. Para ello se organiza una asociación con 3 tipos de actores locales: Centros de Formación Profesional (CETPROs), Oficinas de Inserción Laboral (OILs), y Oficinas de Planificación y Desarrollo (OPD).

La **estructura de la asociación** (socios participantes en el programa) en Perú se localiza en 3 ciudades: Lima, Arequipa y Piura. OPD (Oficinas de Planificación y Desarrollo) y OIL (Oficinas de Inserción Laboral) nacionales se localizan en la Fundación Don Bosco de los Salesianos de Don Bosco. Esta estructura presenta como principal característica la participación de dos órdenes religiosas: FMA (Hijas de María Auxiliadora) y SDB (Salesianos de Don Bosco).

El programa establece una serie de **Hipótesis de trabajo** para el desarrollo de la intervención. De las 12 Hipótesis de trabajo propuestas al principio del programa, una de ellas no es válida en la actualidad, como se confirma con los principales actores de la intervención (acceso de los jóvenes al microcrédito, hipótesis 7)

La **Matriz de Evaluación** incluía un análisis de los diversos elementos del programa a través de preguntas (P1, P2, etc.) concretas e indicadores. Los resultados se han calificado en la siguiente escala: excelente, bueno, bajo y pobre. Las recomendaciones que se incluyen al final se centran en los resultados que han obtenido la puntuación de bajo y pobre.

- **Pertinencia.** Los resultados alcanzados por el programa han sido excelentes en relación a la relevancia de las actividades para las necesidades y prioridades detectadas, bajo en relación a las modalidades de implementación (a causa de las dificultades existentes para trabajar en red), y bueno en relación a las fortalezas comparativas que trasmite VIA DB (Vía Don Bosco) con respecto a los socios.
- **Eficiencia.** La eficiencia del programa en relación al uso de recursos es buena. Sin embargo, la asociación de colaboración presenta un resultado pobre, por la desconfianza existente entre algunos socios y su compromiso desigual;
- **Efectividad.** La mayoría de los resultados del programa se logran a medio plazo (excelente), y los sistemas de monitoreo se implementan, tomándose medidas cuando es necesario (bueno). Sin embargo y como se apuntó anteriormente los socios no implementan de forma efectiva el trabajo en red. Por otra parte, se abordan las cuestiones transversales de forma pertinente (bueno).



- **Sostenibilidad.** Se observan debilidades (bajo) en la internalización de los logros del programa, por las dificultades que para cooperar tienen algunos socios o en algunos temas (OILs). Las perspectivas de colaboración son limitadas: los estudios de sostenibilidad tienen un enfoque institucional que no son apropiados en su totalidad y no existen estrategias futuras conjuntas claras (pobre).
- **Complementariedad / Sinergias.** No se encuentran datos que permitan identificar solapamientos con otros programas y donantes, más bien lo contrario; hay aprovechamiento de sinergias (excelente).

Se ha realizado una **evaluación de la asociación** y comprobado que el funcionamiento de la asociación se ve afectado por la falta de confianza entre algunos actores y la limitación de las actividades en red, y sus potenciales ventajas. Distintas variables contribuyen a profundizar en esta cuestión (rotación de personal, escasa colaboración entre las OILs, falta de delegación de poder en los laicos, etc.).

Por último, se ha prestado especial atención a la **evaluación de la sostenibilidad**, identificándose diversas alternativas de financiación discutidas con los socios. Se llega a la conclusión de que es una cuestión muy poco madura, apenas socializada entre los involucrados, y que hasta ahora sólo se enfoca desde un punto de vista institucional y no como programa.

La evaluación incluye una serie de **recomendaciones** a nivel operativo (corto plazo) y estratégico (medio-largo plazo) con el principal objetivo de contribuir a orientar la sostenibilidad de la iniciativa.



1.2 Executive summary in English

This **evaluation** has focused on the following **main objectives**: a) verification of the hypothesis of the Theory of Change (ToC) in order to identify more effective work methods and the possibility to replicate the good practices / lessons learned; b) Highlight opportunities for improvement in the structure and management of the association; (c) Identify the type of links and challenges among partners to achieve targeted objectives; (d) Act in compliance with the transparency and accountability requirements imposed by the General Directorate for Development Cooperation and Humanitarian Aid of the Belgium Government.

The **methodology employed** for the **evaluation** has contemplated mixed methods data collection: quantitative methods (online surveys) and qualitative (interviews, focus groups and monitoring reports). This has allowed data triangulation and results consistency and rigour. The limitations encountered have been the typical of any evaluation analysis such as the lack of enough time to visit all partners. However during the evaluation, a great commitment for increasing collaboration has grown among the partners and the compromise for a more detail and productive planning of work ahead.

The **program aims** both the professional and social integration in the Peruvian society of the target population, that is, vulnerable young women and men comprised between the ages of 15 and 29. With this aim a consortium was organized with 3 types of local actors: Vocational Training Centers (CETPROs), Employment Offices (OILs), and Planning and Development Offices (OPD).

The structure of the consortium (partners involved in the project) in Peru is located in 3 cities: Lima, Arequipa and Piura. The national OPD and OIL are located in the Don Bosco Foundation of the Salesians of Don Bosco. This structure lays its foundations in the participation of two religious orders: FMA (Maria Auxiliadora Daughters) and SDB (Don Bosco Salesians).

The work program contemplates a series of **hypotheses** for the development of the intervention. From the 12 initially contemplated working hypotheses, only one is not currently valid (access of younger populations to microcredits, hypothesis 7). This has been confirmed by the main intervening actors.

The **Evaluation Matrix** included an analysis of the various elements of the program through specific questions (P1, P2, etc.) and indicators. The results have been classified to fit in the following scale: excellent, good, low and poor. The recommendations included in the final focus on the results that have obtained the low and poor score

- **Relevance.** The results achieved by the program have been rated as: excellent regarding the relevance of the activities developed to satisfy the needs and priorities identified; low regarding the modalities of implementation (derived from existing difficulties of working as a network structure); and good in relation to the comparative strengths that VIA DB transmits in relation to the partners.
- **Efficiency.** The programme is efficient in the use of its resources. However, the levels of collaboration within the association are low due to the lack of trust among some partners and their uneven commitment;
- **Effectiveness** Most of the program results are satisfactorily achieved in the medium term (excellent), and the monitoring systems are effectively implemented, taking corrective action when necessary (good). However, as noted above, partners are not taking advantage of the benefit of working as an efficient network. On the other hand cross-cutting issues are timely addressed (good);
- **Sustainability.** Weaknesses have been identified regarding the internalization of the program's achievements (low), due to the difficulties that some partners manifest to cooperate or in some other areas (OILs). The prospective of future collaboration is not very positive, the sustainability studies have a strong institutional focus and there are no clear joint strategies for the future (poor).
- **Complementarity / Synergies.** There is no available data to be able to identify overlaps with other programs and donors, rather the contrary; use of synergies (excellent).



The **evaluation of the association** reveals that the way it operates is negatively affected by the lack of trust between actors, limited networking activities and the neglect of the potential benefits of these. Different variables contribute to deepen this question (staff turnover, low levels of collaboration among the OILs, etc.)

Finally, special attention has been paid to the **evaluation of sustainability**, identifying and discussing with partners multiple funding alternatives. The conclusion is that sustainability as a survival strategy is at a very immature stage, barely socialized, and so far only addressed from an institutional point of view and not as a program with own entity.

The evaluation incorporates a series of **recommendations** at both operational (short term) and strategic levels (mid-long term), with the main objective of helping to guide the sustainability of the initiative.

2 Introducción

2.1 Objetivos de la evaluación

La **evaluación** se ha ceñido a los siguientes objetivos/aspectos:

- La comprobación de la hipótesis de la Teoría del Cambio (TdC) para una posible reorientación de la metodología de trabajo y para replicar las buenas prácticas / lecciones aprendidas;
- Aclarar las perspectivas de mejora en la estructura/organización de la asociación;
- Identificar el tipo de vínculos y desafíos entre los socios para lograr el objetivo específico;
- Responder a los requisitos de transparencia y responsabilidad de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo y Ayuda Humanitaria del Gobierno de Bélgica.

Durante las reuniones de la **fase inicial**, los objetivos de la evaluación fueron confirmados. Los administradores del programa (VIA Don Bosco/Bruselas) informaron que el programa a menudo enfrenta desafíos en términos de relación y cooperación eficiente y efectiva entre los socios. Se acordó que la verificación de las hipótesis del TdC se enfocaría en el sistema de "engranajes" entre los socios. Este enfoque también se refleja en la matriz de evaluación y herramientas.

Durante la **misión** el evaluador dejó claro al principio de cada reunión el objetivo de la evaluación, las hipótesis, la metodología y el plan de trabajo, incluyendo el taller de validación a realizar al final de la semana.

2.2 Resumen de la intervención y de la Teoría del Cambio del Programa

La aspiración fundamental de VIA Don Bosco en Perú es que todos las y los jóvenes tengan una vida digna y contribuyan a la construcción de un futuro sostenible. Mediante el programa de Perú, VIA Don Bosco y sus organizaciones socias pretenden alcanzar conjuntamente esta aspiración. VIA Don Bosco considera que para poder vivir con dignidad y tener los conocimientos suficientes para construir un futuro sostenible, es imperativo que **los jóvenes se integren tanto profesional como socialmente en la sociedad peruana**. Ese es el objetivo o cambio que se pretende con este programa.

Los jóvenes que encuentran diferentes obstáculos, son los jóvenes más vulnerables en la sociedad. Por lo tanto, VIA Don Bosco se concentra en jóvenes mujeres y hombres más vulnerables de 15 a 29 años en Perú (**población meta**). Para integrarse profesional y socialmente en la sociedad, los jóvenes deben disponer de las competencias necesarias, que pueden adquirir a través de la enseñanza y formación integral. Para relacionarse con las necesidades de los jóvenes más vulnerables, VIA Don Bosco concentra sus esfuerzos en la formación profesional de calidad e integral o el desarrollo de competencias.

En la **Teoría del Cambio** (TdC) del programa VIA Don Bosco se asocia con 3 tipos de actores:

- Los Centros de Formación Profesional (**CETPROs**), proporcionan formación profesional de calidad a la población meta;
- Las Oficinas de Inserción Laboral (**OILs**), orientan a la población meta al mundo del trabajo;
- La Oficina de Planificación y Desarrollo (**OPD**), ofrecen apoyo eficiente a los CETPROs y OILs para que puedan desempeñar su rol con calidad.

Estos actores trabajan juntos y de forma inseparable, reforzándose entre sí con el objetivo de crear sinergias y aprovechar su efecto multiplicador (sistema de engranajes). Por su parte **VIA Don Bosco**: a) proporciona los recursos financieros para que las actividades se realicen; b) desarrolla/fortalece capacidades en los CETPROs,



OILs y OPDs. Una especificidad del programa de Perú respecto a otros países en los que trabaja VIA DON Bosco es que es el Estado peruano el que contrata a los profesores y por lo tanto financia sus sueldos en los CETPROs.

En la representación gráfica de la **Teoría del Cambio** del programa los 3 actores anteriormente mencionados aparecen representados como engranajes de una maquinaria (en la que también aparecen otros actores como el Estado, las empresas y las organizaciones de microcrédito), realizando VIA Don Bosco el papel de suministrador de la energía que permite el funcionamiento del mecanismo.

En este marco general de actuación VIA Don Bosco establece una serie de hipótesis de trabajo:

- Hipótesis 1. VIA Don Bosco supone que, con una educación integral con un enfoque de competencias para la vida, se incrementa la posibilidad de una integración socio profesional. Para ello se necesitan CETPROs bien organizados, de modo tal que puedan garantizar una educación de calidad sostenible y adaptada a las necesidades del mundo del trabajo.
- Hipótesis 2. VIA Don Bosco supone que hay suficientes jóvenes que valoran la formación profesional y que se van a inscribir en ella.
- Hipótesis 3. VIA Don Bosco supone que la combinación y el trabajo conjunto de CETPROs , OILs y OPDs es suficientemente eficaz. Esta hipótesis se basa en las experiencias obtenidas en el programa 2014-2016 de VIA Don Bosco.
- Hipótesis 4. VIA Don Bosco supone que hay una oferta de formación de calidad para los profesores en el Perú. Este aspecto contribuiría a garantizar una alta calidad de la enseñanza y una buena orientación de los estudiantes;
- Hipótesis 5. VIA Don Bosco supone que el despliegue de una OIL es una buena manera de trabajar para orientar a los jóvenes al mundo del trabajo. Esta hipótesis se basa en las experiencias obtenidas en el programa 2014-2016 de VIA Don Bosco;
- Hipótesis 6. VIA Don Bosco supone que hay suficientes oportunidades de trabajo para los estudiantes graduados de acuerdo a la formación que han seguido. Para asegurar esto, las OILs establecen acuerdos con empleadores y empresas, con el objetivo de que el mayor número de jóvenes encuentre un trabajo al terminar sus estudios;
- Hipótesis 7. VIA Don Bosco supone que los jóvenes que quieren emprender un negocio tienen acceso al microcrédito. En relación a esto, las OILs brindan apoyo a los jóvenes en la búsqueda de dicho microcrédito;
- Hipótesis 8. VIA Don Bosco supone que una buena gestión de la organización conlleva a la mejora del servicio que presta. Para garantizar un funcionamiento y una cooperación sostenibles y de calidad, VIA Don Bosco mejorar la capacidad de gestión de las organizaciones en diferentes aspectos (finanzas, recursos humanos, etc.);
- Hipótesis 9. VIA Don Bosco supone que los socios implementan los conocimientos y competencias adquiridos durante las iniciativas de desarrollo de capacidades, y que aplican las lecciones aprendidas para mejorar su propio funcionamiento;
- Hipótesis 10. VIA Don Bosco supone que hay continuidad en la gestión del programa en VIA Don Bosco;
- Hipótesis 11. VIA Don Bosco supone que con un enfoque y una política de género se ofrecerán más oportunidades a las mujeres para que se integren socio-profesionalmente;
- Hipótesis 12. VIA Don Bosco supone que el grupo de personas afectadas indirectamente por nuestro programa es aún cinco veces más grande.

Estas hipótesis de trabajo están asociadas a una serie de riesgos que aparecen enunciados en detalle en el programa del país (VIA Don Bosco. Programa 9. 2017-2021. Perú)



2.3 Estructura del Consorcio

La estructura del consorcio en Perú se localiza en 3 ciudades: Lima, Arequipa y Piura. OPD y OIL nacionales se localizan en la Fundación Don Bosco de los Salesianos de Don Bosco. Esta estructura presenta como principal característica la participación de dos órdenes religiosas: FMA (Hijas de María Auxiliadora) y SDB (Salesianos de Don Bosco).

Socio	Localización	Tipo	Presupuesto para los 5 años en Euros
Oficina de Planificación y Desarrollo de la Fundación Don Bosco de los Salesianos de Don Bosco	Lima	OPD	257,670.03 €
Oficina de Inserción Laboral Nacional	Lima	OIL	252,957.03 €
Oficina de Planificación y Desarrollo Solidaridad Mazzareliana (SOLIMAZ) de las Hijas de María Auxiliadora (FMA)	Lima	OPD	306,667.69 €
Centro Educativo Técnico Profesional Bosconia - SDB	Piura	CETPRO & OIL	340,677.82 €
Centro Educativo Técnico Profesional María Mazzarello - FMA	Piura	CETPRO & OIL	384,521.62 €
Centro Educativo Técnico Profesional Santo Domingo Savio - SDB	Lima	CETPRO & OIL	329,148.96 €
Centro Educativo Técnico Profesional Candelaria Velarde de Muñoz Najara - FMA	Arequipa	CETPRO & OIL	384,521.62 €
Centro Educativo Técnico Profesional Politécnico Salesiano - SDB	Lima	CETPRO & OIL	324,537.42 €
Centro Educativo Técnico Profesional María Auxiliadora - FMA	Lima	CETPRO & OIL	384,520.70 €
TOTAL			2,965,222.89 €



2.4 Metodología y limitaciones

La Metodología desarrollada en esta evaluación parte de las entrevistas realizadas con los responsables del programa en VIA Don Bosco (fase de inicio) en Bélgica, la revisión de documentación de los distintos programas, y el desarrollo de la consiguiente **Matriz de Evaluación** (ver Anexo 2). La **misión** de evaluación tuvo lugar la semana del 1 de abril de 2019 e incluyó reuniones y visitas en Lima (ver Anexo 1. Agenda de Evaluación/Perú)

Los **Métodos de recopilación de la información** han permitido la triangulación de la información. Específicamente se han utilizado los siguientes instrumentos:

- Cuestionario online (ver Anexo 3). 22 encuestas enviadas, 14 recibidas (63,6% de ratio de respuesta), con la siguiente distribución: 6/OPD, 4/OIL, 2/CFP, 2/Otros (no se identificaron)
- Entrevistas realizadas de acuerdo a la agenda prevista (Ver esquema en el Anexo 4)
- Grupos Focales realizados de acuerdo a la agenda prevista (Ver esquema en el Anexo 5)
- Informes de Monitorización del VIA Don Bosco (Resumonis, listas de chequeo, informes narrativos y estudios elaborados por los socios).

Para el análisis de la pertinencia, eficiencia, efectividad, sostenibilidad y complementariedad/sinergias (**3. Resultados**) se ha utilizado el siguiente **baremo de medición de los resultados**:

Excelente	Excelente resultado. No se necesitan medidas adicionales
Bueno	Buen resultado. Existe margen de mejora pero limitado
Bajo	Resultado Bajo. Existe margen de mejora que podría impactar en el programa
Pobre	Resultado Pobre. Se necesitan medidas urgentes para cambiar la situación

La **validación de las hipótesis** (3.7 Evaluación de la Teoría del Cambio y de las Hipótesis) se realizó en un Grupo Focal durante el último día de la evaluación con algunos de los actores más relevantes del programa. Las principales **limitaciones** de esta evaluación han sido:

- El tiempo que se ha empleado en la visita de los distintos actores (sólo 5 días en total);
- El hecho de que se haya visitado únicamente los 6 socios ubicados en la capital del país (Lima), sin haber podido atender a los socios localizados en Arequipa (1 CETPRO) y Piura (2 CETPROs);

Esas limitaciones se han visto contrarrestadas con:

- Un gran compromiso por parte de los participantes;
- Una planificación de actividades intensa y productiva;
- Una muy buena acogida de todos los actores al propio proceso de evaluación.

La Evaluación se ha llevado a cabo por la Consultora **FocusUp & Dr. Roberto Escarré**. El Doctor Roberto Escarré (1968) es Director de la Oficina de Gestión de Proyectos Internacionales en la Universidad de Alicante. Escarré es Doctor en Economía de Educación por la Universidad de Alicante. También ostenta dos postgrados: uno en Relaciones Internacionales por la Universidad de Ámsterdam, y otro en Innovación por la Organización de Estados Iberoamericanos y la Universidad de Oviedo. Previamente Escarré completó un Master en Estudios Internacionales en la Universidad de Alicante, donde se graduó en Geografía e Historia en 1991. En los últimos 15 años Escarré ha coordinado más de 75 proyectos internacionales en más de 80 países. Escarré ha sido miembro del Comité Asesor del ASEM Education Hub (Singapur) y forma parte del Consejo Editorial Revista de Arte, Ciencia y Tecnología (JAST). Escarré trabaja habitualmente como Experto para diversas organizaciones internacionales como el Banco Mundial o la Unión Europea.

3 Resultados

3.1 Pertinencia

Pregunta de Evaluación	Fuente	Sub-preguntas	Indicador / Criterio	Comentarios de los evaluadores
P1. ¿Hasta qué punto es el programa (intervención, objetivo específico, resultados) pertinente para las necesidades y prioridades?	Entrevistas OPD, CFP y OIL	P.1.1. ¿Están los objetivos específicos (y los resultados) respaldados por los socios y cómo?	Indicador 1.1.1. Los socios internalizaron el objetivo específico. Indicador 1.1.2. Los socios internalizaron la lógica de intervención (TdC).	<ul style="list-style-type: none"> No existen dudas al respecto; todos los actores coinciden y se recogen evidencias al respecto; TdC & objetivo específico están internalizadas en todos los actores.
		P.1.2. ¿El programa aborda los desafíos que enfrentan los socios / partes interesadas?	Indicador 1.2.1. Se identifican los desafíos de los socios. Indicador 1.2.2. Coincidencia de las necesidades de los socios y el soporte de la red.	
P2. ¿Las modalidades de implementación del programa han demostrado ser apropiadas?	Encuesta online Entrevistas OPD, CFP y OIL	P.2.1. ¿Se consideran válidas y correctas el TdC y las hipótesis?	Indicador 2.1.1. La TdC y las hipótesis (aún) son consideradas como válidas y correctas por los socios. Indicador 2.1.2. El enfoque de los socios de la red se considera apropiado / relevante para el logro del objetivo específico por parte de los socios	<p>Una de las hipótesis (7, acceso al microcrédito) no está validada. Los jóvenes no tienen acceso al microcrédito porque el contexto económico y legal no lo permite.</p> <ul style="list-style-type: none"> Por otra parte, existen nuevas condiciones en la sociedad peruana (emigración venezolana) que alteran las condiciones iniciales. El enfoque en red no está desarrollado en su totalidad a nivel macro; sólo a nivel micro. Ejemplos: 1) OIL(s) de centro vs. OIL Nacional; 2) El rol de la OIL del CETPRO María Auxiliadora, que se aleja sensiblemente del papel que tiene encomendado en el programa



Pregunta de Evaluación	Fuente	Sub-preguntas	Indicador / Criterio	Comentarios de los evaluadores
P3. ¿El programa trasmite las fortalezas comparativas de VIA DB con respecto a los socios (red)?	Encuesta on-line Encuestas de satisfacción Entrevistas	P.3.1. ¿Se han asumido los roles (de facilitador, constructor de puentes, innovador, analista, supervisor)?	Indicador 3.1.1. VIA DB está aplicando varios roles. Indicador 3.1.2. Los socios confirman las fortalezas de VIA DB en la mayoría de los roles.	<ul style="list-style-type: none"> • Sí, en algunos con más éxito que en otros, los socios realizan comentarios que en ocasiones son contradictorios; • En términos generales se confirman las fortalezas de VIA DB en la mayoría de los roles.

3.2 Eficiencia

Pregunta de Evaluación	Fuente	Sub-preguntas	Indicador / Criterio	Comentarios de los evaluadores
P4. ¿La capacidad de las instituciones asociadas ha sido adecuada para la tarea de implementación?	Encuesta on-line Entrevistas OPD, CFP y OIL Informes de monitorización de VIA DB	P.4.1. Las asociaciones han demostrado un uso eficiente de los recursos en su red de alianzas	Indicador 4.1.1. Capacidad de asimilación de los socios. Indicador 4.1.2. Entrega a tiempo de productos y consecución de hitos.	<ul style="list-style-type: none"> • La capacidad de asimilación de los socios es alta, aunque se ve a veces condicionada por problemas de tipo interno (ver ítem 3.6 de este documento, página 16); • El nivel de entrega de informes de monitoreo es habitualmente alta, aunque se reseñan algunas demoras que gracias a constantes recordatorios no afectan al resultado final ;
		P.4.2. ¿Es exitosa la asociación de colaboración? (¿Cómo funciona el consorcio?)	Indicador 4.2.1. Los objetivos de la asociación están bien (los socios saben por qué están formando una asociación) Indicador 4.2.2. Se definen roles claros entre los socios. (¿Qué haremos cada uno de nosotros? ¿Quién está a cargo de qué?) Indicador 4.2.3. Hay confianza entre los socios (¿Estamos dispuestos a depender	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos están claros y son evidentes para los distintos participantes; • El papel de cada uno de los actores (OPDs, CETPRO, OIL) también está definido;



			<p>unos de otros? ¿Es transparente la toma de decisiones?)</p> <p>Indicador 4.2.4. Hay compromiso de los socios. (¿Todos estamos invirtiendo de manera similar en el éxito de las asociaciones?) (ver evaluación del modelo de asociación)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No existe confianza entre algunos actores y se limitan (o no existen) las actividades en red. De este mismo modo, las potenciales ventajas no son tomadas en cuenta. Se tiene un enfoque más institucional (por organización social) que de programa; • Como consecuencia de lo anterior, el compromiso de los directores salesianos y salesianas es desigual, y se producen asimetrías en la asociación respecto a esta cuestión. En el mismo sentido, en la delegación de salesianos a laicos se identifican problemas por falta de confianza que luego se traducen en falta de compromiso.
--	--	--	--	--

3.3 Efectividad

Pregunta de Evaluación	Fuente	Sub-preguntas	Indicador / Criterio	Comentarios de los evaluadores
P.5. ¿En qué medida los resultados establecidos para el programa se han logrado de manera efectiva (o en el camino a ser alcanzado, teniendo en cuenta que se trata de una evaluación de medio término, valores de indicadores para 2019 del marco lógico, documento del programa)?	<p>Encuesta online</p> <p>Entrevistas OPD, CFP y OIL</p> <p>Entrevistas con otros actores</p>	P.5.1. ¿Se han logrado la mayoría de los resultados a medio plazo?	<p>Indicador 5.1.1. Indicadores de marco lógico (objetivo específico y resultados).</p> <p>Indicador 5.1.2. Las asociaciones se han establecido efectivamente</p> <p>Indicador 5.1.3. Las actividades de desarrollo de capacidades se han implementado de manera efectiva.</p> <p>Indicador 5.1.4. Se han establecido vínculos efectivos entre socios y partes interesadas clave.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los indicadores y resultados son exitosos, en un alto porcentaje; • Las asociaciones se han establecido de forma efectiva; • Las actividades de capacitación se han implementado en alto porcentaje; • Los socios han establecido vínculos efectivos con actores (Ministerio, empresas, etc.); • Otras partes/actores (Ministerio, ayuntamiento, empresas, etc.) valoran el



	Informes de monitorización de VIA DB		Indicador 5.1.5. Otras partes interesadas facilitan el proceso (no obstruyendo).	trabajo del programa y facilitan su desarrollo.
		P.5.2. ¿Se utilizan efectivamente las actividades de monitoreo para informar el proceso de implementación?	Indicador 5.2.1. Se han implementado sistemas de monitoreo efectivos (enfoque de M&E en tres pasos) Indicador 5.2.2. Los resultados del monitoreo han sido analizados y se han mediado las acciones tomadas cuando es necesario	<ul style="list-style-type: none"> • Los sistemas de monitoreo se implementan, con retraso tras recordos constantes; • Los resultados se analizan y se reacciona ante los resultados, en ocasiones con algunos retrasos pero que no afectan al resultado final.
P6. ¿En qué medida se han establecido efectivamente las asociaciones?	Encuesta online Entrevistas OPD, CFP y OIL Informes de monitorización de VIA DB Grupos Focales		Indicador 6.1. Los socios están todos movilizados efectivamente para lograr el objetivo específico. Indicador 6.2. Los socios de la red consideran la red como la mejor solución para lograr el objetivo específico. Indicador 6.3. Los jóvenes consideran las relaciones con y entre los socios como la mejor solución para satisfacer sus necesidades de educación y empleabilidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Se evidencia que los socios se movilizan para alcanzar el objetivo específico; • Aunque los socios consideran el esquema de red como la mejor solución para alcanzar el objetivo, no se implementa de forma efectiva; • Los jóvenes, entrevistados en los diferentes grupos focales, valoran positivamente la estructura de la asociación como un elemento fundamental para satisfacer sus necesidades de educación y empleabilidad.
P.7. ¿Se han abordado las cuestiones transversales de manera efectiva en las Acciones?	Entrevistas OPD, CFP y OIL	P.7.1. ¿Se implementa efectivamente la integración de la perspectiva de género?	Indicador 7.1.1. La integración de la perspectiva de género se ha integrado en el contenido de las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • La perspectiva de género se ha integrado paulatinamente en las actividades, de forma desigual en cada uno de los socios. Depende del contexto y de cada CETPRO;



	<p>Informes de monitorización de VIA DB</p> <p>Grupos Focales</p>		<p>Indicador 7.1.2. La igualdad de género ha sido promovida activamente durante el curso de la implementación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se promueve de forma activa la igualdad de género en el desarrollo de las actividades
--	---	--	--	---

3.4 Sostenibilidad y Empoderamiento

Pregunta de Evaluación	Fuente	Sub-preguntas	Indicador / Criterio	Comentarios de los evaluadores
P.8. ¿Se han implementado planes y procedimientos efectivos para garantizar la sostenibilidad y el empoderamiento?	<p>Encuesta on-line</p> <p>Entrevistas OPD, CFP y OIL</p>	P.8.1. ¿Se internalizan los logros alcanzados bajo el programa?	<p>Indicador 8.1.1. La cooperación entre los socios se ha convertido en una práctica habitual.</p> <p>Indicador 8.1.2. Las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios se han sistematizado e internalizado en las instituciones asociadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La cooperación entre los socios tiene algunas limitaciones (ver detalles en ítem 3.6 página 17) que no parecen solucionarse con el tiempo; - Las habilidades y conocimientos obtenidos a través de las actividades (capacitación a docentes, etc.) se sistematizan e internalizan de forma positiva en las instituciones.
P.9. Después de la finalización del programa, ¿seguirá existiendo el modelo de trabajo de los engranajes complementarios dentro de un mecanismo de funcionamiento conjunto?	<p>Entrevistas OPD, CFP y OIL</p> <p>Entrevistas con otros actores</p>	P.9.1. ¿Cómo perciben los socios el futuro de la colaboración?	<p>Indicador 9.1.1. Percepción de colaboración futura por parte de los socios.</p> <p>Indicador 9.1.2. La estrategia de salida está bien definida y es realista</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La percepción de colaboración se vislumbra de forma individual por las instituciones, y no como programa; - Se están realizando distintos estudios de sostenibilidad a nivel individual (instituciones), pero su grado de maduración es bajo. Aun es necesario hacer un análisis de lo funciona y lo que no funciona.



3.5 Complementariedad/Sinergias

Pregunta de Evaluación	Fuente	Sub-preguntas	Indicador / Criterio	Comentarios de los evaluadores
P.10. ¿Cuál ha sido la sinergia / complementariedad del programa en comparación con los programas de iniciativas relevantes de otros donantes y / o partes interesadas?	Entrevistas OPD, CFP y OIL Entrevistas con otros actores		Indicador 10.1. Hay un bajo nivel de ocurrencia de coincidencias / conflictos entre el programa y las actividades realizadas por otros donantes / partes interesadas Indicador 10.2. La coordinación entre donantes / partes interesadas entre las organizaciones se ha llevado a cabo de manera efectiva.	<ul style="list-style-type: none"> No se encuentran datos que permitan identificar solapamientos con otros programas y donantes



3.6 Evaluación de la Asociación

La iniciativa plantea un **modelo de asociación** que promueve que los tres tipos de actores (CETPROs, OILs, OPDs) trabajen de forma coordinada, reforzándose y complementándose entre sí, con el objetivo de crear sinergias y producir un efecto multiplicador. En este modelo OPD y OIL nacionales tienen un rol importante que pretende reforzar los vínculos, homogeneizar criterios y procesos, y prestar especial atención a los socios más necesitados.

En relación a lo que se ha abordado anteriormente en la parte de Eficiencia (3.2) respecto a la capacidad de las instituciones asociadas respecto a la tarea de implementación, y sobre todo en cuanto a los **resultados de la asociación**:

- La **capacidad de asimilación** de los socios es alta, aunque se ve a veces condicionada por problemas de tipo interno (ver abajo, limitaciones y deficiencias);
- El **nivel de entrega de productos** es habitualmente alto, aunque en algunas ocasiones se reseñan demoras que hasta ahora y gracias a continuos recordatorios no han afectado al resultado final;
- Se comparten los **objetivos** y cada socio conoce la estrategia del programa;
- El **rol de los socios** también está definido;
- Sin embargo, respecto al **marco general de colaboración**, no existe confianza entre algunos actores y se limitan (o no existen) las actividades en red, y sus potenciales ventajas. El enfoque es más institucional que de programa. Por ejemplo, no se comparten las bases de datos de las empresas de las instituciones que trabajan en Lima;
- Como consecuencia de lo anterior, el **compromiso** es desigual, y se producen asimetrías en la asociación respecto a esta cuestión.

El modelo por tanto tiene algunas **limitaciones y deficiencias**, a lo que contribuyen las siguientes cuestiones:

- La **complejidad** que conlleva coordinar **2 congregaciones** distintas, con formas de trabajar diferentes, procesos dispares, etc. La falta de comunicación entre ambas a nivel de salesianos y salesianas sin duda agrava esta cuestión;
- El **nivel de rotación del personal (salesiano y laico)** y sus consecuencias en el día a día de los socios y de las actividades del programa. En relación a esta cuestión, ninguno de los socios tiene procesos establecidos para la gestión de los recursos humanos, que favorecerían resolver este tipo de cuestiones;
- Las debilidades en el **proceso de empoderamiento de los laicos** en cada una de las instituciones participantes, debido a la falta de delegación efectiva de los salesianos;
- La **escasa colaboración** existente entre las **OILs** de los CETPROs y la OIL Nacional. Se evidencia que no se comparten bases de datos, información, y raramente actividades de capacitación entre organizaciones socias que están en la misma ciudad. Esto hace concluir que la colaboración a nivel nacional tampoco existe.
- La **excesiva dependencia de la jerarquía** (estructura jerárquica piramidal) para tomar decisiones, con el impacto que tiene en la dilación de las actividades (como en el caso de FMA).

Estas limitaciones **condicionan los resultados** que se obtienen en el programa de forma evidente. Las tres primeras promueven un ambiente de trabajo difícil, la excesiva dependencia en algunas personas – lo que lleva a que se produzcan cuellos de botella que afectan a la toma de decisiones y al final directamente en las actividades –, el retraso sobre los compromisos adquiridos, descoordinación, etc.

La **incapacidad de trabajar en red** de las OILs sin duda tiene consecuencias en que limita el impacto de las actividades, limita los resultados y sobre todo la futura sostenibilidad de la iniciativa. Por ejemplo, no se llevan a cabo formaciones para los beneficiarios en conjunto, no hay bases de datos compartidas, cada uno tiene su base de datos, no se organizan talleres de egresados en conjunto.



3.7 Evaluación de la Teoría del Cambio y de las Hipótesis

Para la evaluación de la Teoría del Cambio y la actualización de las hipótesis se realizó un Grupo Focal el último día de la evaluación. Respecto a la **Teoría del Cambio** existe una aceptación unánime respecto al enfoque que propone VIA Don Bosco. A continuación, se resumen las conclusiones de la discusión acerca de las **Hipótesis** del programa:

Hipótesis	Validación	Comentarios
<u>Hipótesis 1.</u> VIA Don Bosco supone que, con una educación integral con un enfoque de competencias para la vida, se incrementa la posibilidad de una integración socio profesional.		Hipótesis validada
<u>Hipótesis 2.</u> VIA Don Bosco supone que hay suficientes jóvenes que valoran la formación profesional y que se van a inscribir en ella.		Hipótesis validada en el taller de retroalimentación y a través de otras fuentes (demanda de los cursos)
<u>Hipótesis 3.</u> VIA Don Bosco supone que la combinación y el trabajo conjunto de CETPROs, OILs y OPDs es suficientemente eficaz.		Hipótesis validada
<u>Hipótesis 4.</u> VIA Don Bosco supone que hay una oferta de formación de calidad para los profesores en Perú.		Hipótesis validada
<u>Hipótesis 5.</u> VIA Don Bosco supone que el despliegue de una OIL es una buena manera de trabajar para orientar a los jóvenes al mundo del trabajo.		Hipótesis validada
<u>Hipótesis 6.</u> VIA Don Bosco supone que hay suficientes oportunidades de trabajo para los estudiantes graduados de acuerdo a la formación que han seguido.		Hipótesis validada en el taller y los grupos focales
<u>Hipótesis 7.</u> VIA Don Bosco supone que los jóvenes que quieren emprender un negocio tienen acceso al microcrédito. En relación a esto, las OILs brindan apoyo a los jóvenes en la búsqueda de dicho microcrédito;		Hipótesis NO validada en el retroalimentación, en los grupos focales y en las entrevistas con las OILs
<u>Hipótesis 8.</u> VIA Don Bosco supone que una buena gestión de la organización conlleva la mejora del servicio que presta.		Hipótesis validada
<u>Hipótesis 9.</u> VIA Don Bosco supone que los socios implementan los conocimientos y competencias adquiridos durante las iniciativas de desarrollo de capacidades, y que aplican las lecciones aprendidas para mejorar su propio funcionamiento;		Hipótesis validada



<p><u>Hipótesis 10.</u> VIA Don Bosco supone que hay continuidad en la gestión del programa en VIA Don Bosco;</p>		<p>Hipótesis validada, aunque el evaluador expone en distintas partes del informe sus dudas acerca de los efectos que la rotación de personal tiene sobre el programa</p>
<p><u>Hipótesis 11.</u> VIA Don Bosco supone que con un enfoque y una política de género se ofrecerán más oportunidades a las mujeres para que se integren socio-profesionalmente;</p>		<p>Hipótesis validada</p>
<p><u>Hipótesis 12:</u> VIA Don Bosco supone que el grupo de personas afectadas indirectamente por nuestro programa es aún cinco veces más grande</p>		<p>Hipótesis validada</p>

La **Hipótesis 7** (VIA Don Bosco supone que los jóvenes que quieren emprender un negocio tienen acceso al microcrédito. En relación a esto, las OILs brindan apoyo a los jóvenes en la búsqueda de dicho microcrédito) no se puede corroborar a causa de las dificultades que encuentra la población meta, para acceder al microcrédito. Los niveles de exigencia de las agencias y los bancos son cada vez mayores (solicitud del RUC, formalidades varias, etc.). La OPD ha realizado algún acercamiento a las cajas municipales, y en el futuro se espera que se busque asesoría vía capacitación/coaching/consultoría en temas de capital semilla. Sin embargo, hasta ahora en esta área la única experiencia exitosa tuvo lugar en Piura, a través de una ONG norteamericana. Esta experiencia no se ha replicado ni duplicado.



3.8 Evaluación de la Sostenibilidad

El Banco Mundial considera que Perú pasó a ser un país de renta medio-alta en el año 2008, aunque esta aseveración ha llegado con cierto retraso a la mayoría de las agencias de cooperación nacionales, que sólo la han aplicado recientemente. En este marco Perú se ha convertido en un **país de salida** para la cooperación belga y también para VIA Don Bosco. A partir del año 2022 los socios del programa de Perú dejarán de recibir financiación de VIA Don Bosco, razón por la cual la sostenibilidad es una prioridad en las actividades de todos los socios.

VIA Don Bosco contempla la **sostenibilidad** desde distintos **enfoques**: sostenibilidad técnica, sostenibilidad financiera y sostenibilidad social. La asunción básica es que los actuales socios seguirán ofreciendo los mismos servicios que durante la existencia del programa, y que las redes que se han creado seguirán dinamizándose y aprovechando las sinergias que se creaban en origen. En este escenario se prevé mantener los mecanismos de engranaje (OPDs, OILs, CETPROs) que trabajan en conjunto para hacer funcionar una maquinaria que tiene como principal resultado que “jóvenes mujeres y hombres vulnerables (15 a 29 años) de Perú se integran profesional y socialmente en la sociedad”.

La principal cuestión por tanto es entender como esta maquinaria se va a mantener sin su fuente de energía principal; la financiación. En este ámbito VIA Don Bosco considera que la **sostenibilidad financiera** se debe conseguir a través de actividades generadoras de ingresos, acuerdos con las autoridades locales o alianzas estratégicas con empresas privadas.

A continuación, se ofrecen las **conclusiones específicas** que el evaluador ha desarrollado de este tema:

- Respecto a los instrumentos propuestos inicialmente por VIA Don Bosco para la **sostenibilidad financiera**:
 - Las experiencias en potenciar actividades generadoras de ingresos hasta la fecha no han sido satisfactorias. Aunque esta alternativa aparece en todos los estudios de sostenibilidad que se han encargado, el diálogo con los responsables apunta a la complejidad de hacer operativos servicios de este tipo, con el actual marco legal del país;
 - Parece que en Piura es donde han avanzado más en fomentar alianzas con autoridades locales; se recibe financiación municipal (siempre susceptible de los vaivenes políticos);
- La **solución natural** de un programa de este tipo a la hora de captar ingresos pasaría por 3 potenciales escenarios: 1) aumentar el precio de la matrícula; 2) aumentar el número de estudiantes; 3) aumentar el número de cursos, y dirigirlos a una población que los pueda pagar. Los escenarios 1 y 2 no son factibles porque: a) la población meta no se puede permitir pagar una matrícula más cara; b) la mayoría de los cursos se encuentran habitualmente completos o casi completos. A la hora de evaluar el escenario 3 hay que tener en cuenta lo siguiente:
 - El escenario educativo de Perú está presidido desde hace años por la incertidumbre y la volatilidad. En el Anexo 6 se ha añadido unas notas para intentar comprender situación actual y algunas perspectivas futuras de la educación técnica en Perú;
 - Existen otros competidores ofreciendo cursos similares (otros CETPROs, Institutos, etc.), y habría que diferenciarse de ellos;
 - Las OIL del programa tienen poca o nula experiencia en hacer análisis del mercado laboral, lo que sería absolutamente necesario a la hora de confeccionar una nueva oferta de cursos;
 - Este nuevo enfoque podría variar el enfoque de los CETPROs, que están centrados en una población de bajos ingresos.
 - Otra alternativa interesante que se baraja es cobrar a las empresas los servicios de las OILs para la selección de personal. Es una alternativa que puede ser válida, teniendo en cuenta la experiencia de las personas que realizan esta labor.



- Lo que parece evidente es que, aunque la sostenibilidad supone, formalmente, para los socios una prioridad, **no se ha realizado un trabajo de análisis interno** acerca de escenarios futuros o potenciales estrategias;
- Los **análisis de sostenibilidad externos** (subcontratados) barajan algunas alternativas que sobre el terreno no parecían factibles por los responsables. Un aspecto muy evidente es que los niveles de socialización de estos estudios son bajos o nulos;
- La **búsqueda de financiación** parece centrarse demasiado en el entorno salesiano, cuando se considera que el programa podría ser de interés para otros donantes nacionales (asociaciones como Rotary o similar) o internacionales (Unión Europea, etc.)
- Una de las conclusiones más importantes es que **la potencial sostenibilidad de las actividades del programa** se percibe de forma individual (por cada socio), pero no a nivel de programa. Específicamente:
 - Respecto a las actividades formativas, no hay duda de su continuidad, pero si respecto si mantendrán su nivel de calidad sino hay financiación para renovar los equipos y actualizar los conocimientos de los docentes;
 - Respecto a las actividades de las OPDs y OILs dependerá totalmente del trabajo que se realice en los próximos 2 años. Las expectativas de supervivencia en las OILs son a día de hoy muy baja, lo que sin duda acabará mermando su actuación en los próximos meses.



4 Conclusiones

Las conclusiones más importantes de la evaluación intermedia son las siguientes:

- **Metodología y limitaciones.** La combinación de los distintos métodos de recogida de datos (cuestionario online, entrevistas, grupos focales e informes de monitorización) ha permitido la triangulación de la información para obtener resultados consistentes. Las limitaciones han sido las habituales en este tipo de análisis (el tiempo, el número limitado de socios y localizaciones visitadas – Lima únicamente -), aunque se han compensado con un gran compromiso de colaboración por parte de los socios, y una planificación detallada y productiva.
- Los 3 CETPROs visitados realizan una **labor muy interesante** que impacta de forma directa en la población meta. Hay varios aspectos que permite diferenciar a los centros de la iniciativa de otros similares: la calidad de la enseñanza (que se evidencia en los grupos focales con alumnos, egresados, etc.); el refuerzo exitoso de las habilidades prácticas que se realiza (confirmado por las empresas); la variedad de especialidades; las infraestructuras disponibles gracias a la financiación del programa; los valores que se imparten (muy apreciados por los alumnos y por los empresarios); el precio módico de los cursos; la inclusión del tema de emprendimiento de forma transversal en todas las acciones educativas (visible también en los grupos focales con los alumnos), el éxito del boca a boca de los cursos, el hecho de que un porcentaje muy interesante de los alumnos provenga de barrios alejados al centro, etc... Una duda que le surge al evaluador es si los CETPROs son conscientes de estas ventajas comparativas y se si saben darles visibilidad.
- **Matriz de Evaluación.** La Matriz de Evaluación incluía un análisis de los siguientes elementos del programa:
 - **Pertinencia.** Los resultados alcanzados por el programa han sido excelentes en relación a la relevancia de las actividades para las necesidades y prioridades detectadas, bajo en relación a las modalidades de implementación (a causa de las dificultades existentes para trabajar en red), y bueno en relación a las fortalezas comparativas que trasmite VIA DB con respecto a los socios.
 - **Eficiencia.** La eficiencia del programa en relación al uso de recursos es buena. Sin embargo, la asociación de colaboración presenta un resultado pobre, por la desconfianza existente entre algunos socios y su compromiso desigual;
 - **Efectividad.** La mayoría de los resultados del programa se logran a medio plazo (excelente), y los sistemas de monitoreo se implementan, tomándose medidas cuando es necesario (bueno). Sin embargo y como se apuntó anteriormente los socios no implementan de forma efectiva el trabajo en red. Por otra parte, se abordan las cuestiones transversales de forma pertinente (bueno);
 - **Sostenibilidad y Empoderamiento.** Se observan debilidades (bajo) en la internalización de los logros del programa, por las dificultades que para cooperar tienen algunos socios o en algunos temas (OILs). Las perspectivas de colaboración son exiguas: los estudios de sostenibilidad tienen un enfoque institucional y no existen estrategias conjuntas claras de cara al futuro (pobre).
 - **Complementariedad / Sinergias.** No se encuentran datos que permitan identificar solapamientos con otros programas y donantes, más bien lo contrario; aprovechamiento de sinergias (excelente).
 - **Evaluación de la Asociación.** El funcionamiento de la asociación se ve afectado por la falta de confianza entre algunos actores y la limitación de las actividades en red, y sus potenciales ventajas. Distintas variables contribuyen a profundizar en esta cuestión (rotación de personal, escasa colaboración entre las OILs, etc.)
- **Evaluación de la Teoría del Cambio y de las Hipótesis.** La Teoría del Cambio se mantiene vigente pero no se valida 1 de las 12 Hipótesis de partida; las referida al acceso al microcrédito (Hipótesis 7)
- **Evaluación de la Sostenibilidad.** La Evaluación de la Sostenibilidad identifica diversas alternativas de financiación discutidas con los socios y llega a la conclusión de que es una cuestión muy poco madura, apenas socializada, y que hasta ahora sólo se enfoca desde un punto de vista institucional y no como programa.



5 Recomendaciones

A continuación, se incluyen las recomendaciones propuestas por el experto, la mayoría de las cuales apuntan en la dirección de contribuir a una sostenibilidad futura.

- **Cuestiones operativas:** acometer a corto plazo:
 - Mejorar la **comunicación** y establecer canales que aseguren la cooperación entre los socios y el trabajo en red. Resulta sorprendente, por ejemplo, en el caso de la OIL que no existan una sola base de datos de empresas en la que todos los socios (de cada ciudad) puedan trabajar y aprovechar sinergias. Algunas ideas para mejorar la comunicación y la confianza entre ambas congregaciones serían el establecimiento de reuniones más periódicas o el desarrollo de protocolos de comunicación claros en el que se compartan resultados / experiencias. Lo más lógico sería que este proceso lo lideraran las OPDs con la supervisión de VIA Don Bosco.
 - Trasferir **buenas prácticas** a nivel programa, y también a nivel de otros programas. Al haberse realizado esta evaluación en el mismo periodo que en Ecuador se han observado diversas áreas donde existe mayor desarrollo en un país que en otro, con lo que la transferencia de buenas prácticas es muy recomendable (también con Bolivia o El Salvador). Esta acción podría estar liderada por VIA Don Bosco, que tiene una visión de conjunto que facilitaría esta labor. Ejemplo de PACES; transferir programas de formación con enfoque por competencias.
 - Establecer políticas de **recursos humanos** que tengan en cuenta los problemas identificados; rotación y traspaso de funciones, procesos de empoderamiento de personal laico, y falta de compromiso de los directores salesianos. Para los traspasos de funciones y los procesos de empoderamiento laico se recomiendan establecer protocolos y realizar un seguimiento de su implantación. En relación a aumentar el compromiso de los directores salesianos se considera que es una cuestión de sensibilización más efectiva a nivel de jerarquía. Estas acciones se deberían de liderar por parte de las OPDs;
 - Todos los socios deben mejorar también la **recolección y análisis de evidencias** e impacto de las actividades, lo que después puede contribuir a la captación de financiación. Por ejemplo, resultaría de gran interés realizar encuestas de satisfacción a los estudiantes en sus distintos periodos en los centros. En este sentido también es muy recomendable identificar las ventajas comparativas de los CETPROs frente a otras ofertas educativas (infraestructuras, formación de los docentes, carácter práctico), y darles visibilidad. En el siguiente link (sólo disponible en inglés) se ofrecen algunos ejemplos de herramientas y softwares que pueden favorecer esta tarea (https://www.sopact.com/social-impact-assessment-tools#widget_1546736786185). Esta actividad se debería de realizar a todos los niveles: OPDs, CETPROs y OILs.
 - En cada una de las organizaciones socias, promover un proceso de **fortalecimiento de capacidades** en el personal del programa con el objetivo de mejorar sus habilidades en: 1) análisis del mercado laboral – con el objetivo de adaptar la oferta de cursos a las necesidades de las empresas -; 2) la captación de recursos y la gestión de capital semilla. Este proceso de fortalecimiento de capacidades puede facilitar el empoderamiento de los equipos y potenciar el trabajo en red. Esta actividad se debería de liderar desde las OPDs.



- **Cuestiones estratégicas:** acometer a medio-largo plazo
 - Resulta evidente que uno de los principales retos es **mejorar la cooperación entre los socios** que, a entender del evaluador, pasa en primer lugar porque todos los participantes entiendan lo complementario de cada una de las tareas que se realizan en el proyecto y las debilidades que tendría un proyecto de este tipo (por ejemplo, a la hora de captar recursos) si no tuviera un enfoque nacional y si no se aprovecharan (más de lo que se hace hasta el momento) las sinergias entre los distintos participantes. Por tanto, hay que hacer un esfuerzo evidente en impulsar y explotar la cooperación entre los socios (identificar qué puede aportar cada uno al otro) y mejorar la cooperación a nivel de programa y no sólo con un enfoque institucional. El evaluador sugiere para ello reuniones y lluvia de ideas (brainstormings) entre los participantes que lleven a un plan específico de mejora de la cooperación con un enfoque a nivel de programa;
 - En ese mismo ámbito de aumento de la colaboración a nivel de programa se hace necesario reflexionar a fondo acerca de las distintas alternativas que deben de llevar a una **sostenibilidad del programa**. El evaluador, como se ha comentado anteriormente, no ha identificado una sola voz/idea en esta cuestión a nivel de programa, y sólo potenciales apuestas institucionales. Se hace muy necesario acordar una estrategia concreta que debería de incluir:
 1. Un proceso de concientización común acerca de la visión y la misión del programa, con especial énfasis en identificar el rol de los socios;
 2. Un análisis de sostenibilidad a nivel de programa (los análisis existentes tienen un perfil básicamente institucional) que permita establecer un criterio a la hora de decidir qué actividades de las existentes son factibles en el futuro, y qué tipo de estrategias hay que desarrollar para su sostenibilidad. En este análisis se antoja fundamental en primer lugar decidir si los socios consideran el trabajo en red en el futuro como algo importante para su desarrollo. En la actualidad este aspecto no se contempla. También discutir si un enfoque coordinado a la hora de captar recursos es factible o si se prefiere un enfoque institucional, como se está impulsando por alguno de los socios (potencial creación de una ONG en la OPD Solimaz). Por otra parte, este análisis se podría enriquecer con resultados obtenidos en el pasado de países que ya hayan dejado de recibir financiación de VIA Don Bosco, como por ejemplo Colombia. Independientemente de la diferencia de contextos se pueden obtener lecciones interesantes de cuál fue el impacto allí, las estrategias que se implementaron y sus resultados. Esto puede dar lugar al desarrollo de escenarios que permita establecer prioridades y criterios básicos para una futura sostenibilidad de la acción.
 3. El desarrollo de una hoja de ruta común para la sostenibilidad del programa que incluya un proceso de fortalecimiento institucional a través de: a) formación en el ámbito de fundraising (recaudación de fondos) (ver último punto en cuestiones operativas); b) una política de alianza con actores relevantes que permita vislumbrar áreas de colaboración concretas. Los actores deberán tener distintos perfiles (institucional, financiero, etc.) y cubrir todas las potenciales áreas de actuación del programa. En este sentido se recomienda empezar por realizar un mapeo de potenciales interesados, para después poder desarrollar un plan operativo con objetivos e indicadores claros. Las OPDs deberían de liderar esta actividad; c) un plan operativo de fundraising con acciones concretas, indicadores, etc.



A continuación, se resumen de forma esquemática las que podrían ser las etapas que llevarían a una institucionalización de la sostenibilidad a nivel de programa:

Actividad	Responsable
1. Análisis de Sostenibilidad a nivel micro. Ahí se incluiría un mapeo a nivel local de potenciales colaboradores, diagnóstico de actividades que serían capaces de generar recursos, identificación de las actividades y clasificación por nivel de impacto, etc.	Todos los socios Líneas directrices marcadas por la OPD, con supervisión por parte de VIA Don Bosco
2. Análisis de Sostenibilidad Macro. Incluyendo mapeo a nivel nacional/internacional (donantes, potenciales interesados, stakeholders – actores claves), identificación de sinergias entre los socios, etc. Esta actividad se podría desarrollar en un Taller de lluvia de Ideas, donde se presentara el análisis micro y se debatiera el macro;	Todos los socios Taller coordinado por VIA Don Bosco
3. Fortalecimiento Institucional y de capacidades. (ver cuestiones estratégicas) Incluyendo técnicas de red de contactos (networking) y fundraising, en los niveles y actores identificados en las fases 1 y 2.	Todos los socios Análisis de necesidades previo liderado por la OPD Supervisión por parte de VIA Don Bosco
4. Desarrollo de un Plan Estratégico de Sostenibilidad del programa. En este plan se deben de acordar una visión de la sostenibilidad, unos objetivos (realistas-SMART), responsables y una política de comunicación que fomente el empoderamiento en este tema concreto dentro de todos los socios del programa;	OPD, con supervisión por parte de VIA Don Bosco y acuerdo de todos los socios
5. Desarrollo de un Plan Operativo / Hoja de Ruta. Este plan debería de incluir todas las acciones específicas que se acuerden en función del enfoque acordado en el plan estratégico de sostenibilidad, del análisis (micro y macro), de las capacidades fortalecidas y del propio calendario de actividades del proyecto. Las acciones deben de estar acompañadas de indicadores y medios de verificación que permitan un seguimiento continuo por parte de VIA Don Bosco.	OPD, con supervisión por parte de VIA Don Bosco y acuerdo de todos los socios

- Teniendo en cuenta la volatilidad e incertidumbre de la **educación en Perú** se recomienda aumentar los canales de comunicación con el Ministerio y estar al tanto de los desarrollos que se están produciendo (Decreto Legislativo N° 1375 del 11 de agosto del 2018 que modifica diversos artículos de la Ley General de Educación N° 28044). Esta acción podría realizarse por las OPDs conjuntamente con los CETPROs;



6 Anexo 1. Agenda de Evaluación / Perú

Día / hora	Lunes 1/4/19 reuniones OPDs y OIL nacional	Martes 2/4/19 Visita Cetpro María Auxiliadora	Miércoles 3/4/19 CETPRO Politécnico Salesiano	Jueves 4/4/19 CETPRO Santo Domingo Savio	Viernes 5/4/19 Reunión Final
8:30 - 9:00	Reunión de información OPD SDB (P. Raúl, Cindhy, Elena y Juan)		Reunión de información Selene Liulla, Padre Valdivia	Reunión con directivos, docentes, OIL para explicar la evaluación	Preparación de las presentaciones (entre los evaluadores)
9:00 - 9:30	Reunión Padre Raúl, Director de la Fundación Don Bosco	Reunión explicativa con respecto a la evaluación (Directora, 3 docentes, OIL)	Reunión con Selene (OIL)	Reunión con Yanet Onofre (OIL)	
9:30 - 10:00	Reunión con Juan Pardo y Elena Atachahua, responsables OPD Fundación Don Bosco	Reunión con Directora: Sor Rosario, responsable de la red de CETPROS FMA			
10:00-10:30		Reunión con la responsable de la OIL	Visita a emprendedores y empresas con Selene Liulla Juan Quispe Juan Carlos Quispe	Visita a emprendedores con Yanet Onofre: - Sadith Vega - Sonia Arcentales	Presentación de los resultados de la evaluación SDB: OPDs y CETPROs
10:30-11:00			Luego a la empresa	Y en paralelo visita con Cindhy a la empresa	
11:00-11:30	Reunión Sor Elsy, Encargada de la OPD Solimaz	Focus Grup 10 alumnos (tiempo estimado 1 hora).			
11:30 - 12:00	Reunión equipo de OPD FMA	Focus Grup 10 Ex alumnos (tiempo estimado 1 hora).			
12:00 - 13:00					
13:00 - 14:00	pausa almuerzo				
14:00 - 14:30	Reunión con Gloria Acosta	Visitas con Angela León a 2 emprendedores y a empresas con las que se tiene convenio	Visita a emprendedores y empresas con Selene Liulla Juan Quispe Juan Carlos Quispe Luego a la empresa		Presentación de los resultados de la evaluación FMA: OPDs y CETPROs
14:30-15:30	Traslado al Ministerio de Educación			Reunión con el Padre Juan Pablo Alcas (Director del cetpro a partir de 2019)	
15:30 - 16:00	Reunión con Ministerio de Educación: Mónica Rubiño				Reunión con 3 docentes
16:00 - 16:30	Regreso a la Fundación Don Bosco				
16:30 - 17:00			Reunión con Lucio Melgar, Director	Focus group 10 estudiantes (1 hora)	
17:00 - 17:30			Reunión con todo el equipo del cetpro: OIL, docentes, directivos		
17:30 - 18:00	Reunión OIL (Cindhy Seminario)		focus group con 3 docentes	Focus group 10 egresados (1 hora)	
18:00 - 18:30					
18:30 - 19:00			Focus group con 10 egresados (1 hora)		
19:00 - 19:30					
19:30 - 20:00			Focus group con 10 estudiantes (1 hora)		
20:00 - 20:30					



7 Anexo 2. Matriz de Evaluación

Pregunta de Evaluación	Sub-preguntas	Indicador / Criterio
PERTINENCIA		
P1. ¿Hasta qué punto es el programa (intervención, objetivo específico, resultados) pertinente para las necesidades y prioridades?	P1.1. ¿Están los objetivos específicos (y los resultados) respaldados por los socios y cómo?	Indicador 1.1.1. Los socios internalizaron el objetivo específico. Indicador 1.1.2. Los socios internalizaron la lógica de intervención (TdC).
	P1.2. ¿El programa aborda los desafíos que enfrentan los socios / partes interesadas?	Indicador 1.2.1. Se identifican los desafíos de los socios. Indicador 1.2.2. Coincidencia de las necesidades de los socios y el soporte de la red.
Q2. ¿Las modalidades de implementación del programa han demostrado ser apropiadas?	P.2.1. ¿Se consideran válidas y correctas el TdC y las hipótesis?	Indicador 2.1.1. La TdC y las hipótesis (aún) son consideradas como válidas y correctas por los socios. Indicador 2.1.2. El enfoque de los socios de la red se considera apropiado / relevante para el logro del objetivo específico por parte de los socios
P3. ¿El programa transmite las fortalezas comparativas de VIA DB con respecto a los socios (red)?	P.3.1. ¿Se han asumido los roles (de facilitador, constructor de puentes, innovador, analista, supervisor)?	Indicador 3.1.1. VIA DB está aplicando varios roles. Indicador 3.1.2. Los socios confirman las fortalezas de VIA DB en la mayoría de los roles.

EFICIENCIA		
QP. ¿La capacidad de las instituciones asociadas ha sido adecuada para la tarea de implementación?	P.4.1. Las asociaciones han demostrado un uso eficiente de los recursos en su red de alianzas	Indicador 4.1.1. Capacidad de asimilación de los socios. Indicador 4.1.2. Entrega a tiempo de productos y consecución de hitos.



	<p>P.4.2. ¿Es exitosa la asociación de colaboración? (¿Cómo funciona el consorcio?)</p>	<p>Indicador 4.2.1. Los objetivos de la asociación están bien (los socios saben por qué están formando una asociación)</p> <p>Indicador 4.2.2. Se definen roles claros entre los socios. (¿Qué haremos cada uno de nosotros? ¿Quién está a cargo de qué?)</p> <p>Indicador 4.2.3. Hay confianza entre los socios (¿Estamos dispuestos a depender unos de otros? ¿Es transparente la toma de decisiones?)</p> <p>Indicador 4.2.4. Hay compromiso de los socios. (¿Todos estamos invirtiendo de manera similar en el éxito de las asociaciones?) (ver evaluación del modelo de asociación)</p>
--	---	--

EFFECTIVIDAD		
<p>P.5. ¿En qué medida los resultados establecidos para el programa se han logrado de manera efectiva (o en el camino a ser alcanzado, teniendo en cuenta que se trata de una evaluación de medio término, valores de indicadores para 2019 del marco lógico, documento del programa)?</p>	<p>P.5.1. ¿Se han logrado la mayoría de los resultados a medio plazo?</p>	<p>Indicador 5.1.1. Indicadores de LFM (SO y resultados).</p> <p>Indicador 5.1.2. Las asociaciones se han establecido efectivamente</p> <p>Indicador 5.1.3. Las actividades de desarrollo de capacidades se han implementado de manera efectiva. Indicador 5.1.4. Se han establecido vínculos efectivos entre socios y partes interesadas clave. Indicador 5.1.5. Otras partes interesadas facilitan el proceso (no obstruyendo).</p>
	<p>P.5.2. ¿Se utilizan efectivamente las actividades de monitoreo para informar el proceso de implementación?</p>	<p>Indicador 5.2.1. Se han implementado sistemas de monitoreo efectivos (enfoque de M&E en tres pasos)</p> <p>Indicador 5.2.2. Los resultados del monitoreo han sido analizados y se han mediado las acciones tomadas cuando es necesario</p>



P6. ¿En qué medida se han establecido efectivamente las asociaciones?		Indicador 6.1. Los socios están todos movilizados efectivamente para lograr el objetivo específico. Indicador 6.2. Los socios de la red consideran la red como la mejor solución para lograr el objetivo específico. Indicador 6.3. Los jóvenes consideran las relaciones con y entre los socios como la mejor solución para satisfacer sus necesidades de educación y empleabilidad.
P.7. ¿Se han abordado las cuestiones transversales de manera efectiva en las Acciones?	P.7.1. ¿Se implementa efectivamente la integración de la perspectiva de género?	Indicador 7.1.1. La integración de la perspectiva de género se ha integrado en el contenido de las actividades. Indicador 7.1.2. La igualdad de género ha sido promovida activamente durante el curso de la implementación.

SOSTENIBILIDAD

P.8. ¿Se han implementado planes y procedimientos efectivos para garantizar la sostenibilidad y el empoderamiento?	P.8.1. ¿Se internalizan los logros alcanzados bajo el programa?	Indicador 8.1.1. La cooperación entre los socios se ha convertido en una práctica habitual. Indicador 8.1.2. Las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios se han sistematizado e internalizado en las instituciones asociadas.
P.9. Después de la finalización del programa, ¿seguirá existiendo el modelo de trabajo de los engranajes complementarios dentro de un mecanismo de funcionamiento conjunto?	P.9.1. ¿Cómo perciben los socios el futuro de la colaboración?	Indicador 9.1.1. Percepción de colaboración futura por parte de los socios. Indicador 9.1.2. La estrategia de salida está bien definida y es realista

COMPLEMENTARIEDAD / SINERGIAS

P.10. ¿Cuál ha sido la sinergia / complementariedad del programa en comparación con los programas de iniciativas relevantes de otros donantes y / o partes interesadas?		Indicador 10.1. Hay un bajo nivel de ocurrencia de coincidencias / conflictos entre el programa y las actividades realizadas por otros donantes / partes interesadas Indicador 10.2. La coordinación entre donantes / partes interesadas entre las organizaciones se ha llevado a cabo de manera efectiva.
--	--	---



8 Anexo 3. Cuestionario online

Introducción

Querido/a (nombre)

VIA Don Bosco ha encargado a FocusUP implementar una evaluación de medio plazo de sus programas en África y América Latina. El principal objetivo es evaluar los resultados del programa y la estructura del consorcio.

La encuesta en línea es vital para conocer su opinión y perspectiva acerca del programa. No existen respuestas correctas o incorrectas para ninguna pregunta. La intención de la encuesta es recopilar sus opiniones. Sus respuestas, por supuesto, serán tratadas de forma confidencial y anónima.

Nos gustaría agradecerle de antemano su participación.

Saludos cordiales,

Patrick (en nombre del equipo de evaluación de FocusUP)

Sección 1: Información acerca del/a encuestado/a

Q1. Por favor indique su género

Hombre

Mujer

Q2. Por favor indique el país en el que trabaja:

Bélgica

Benín

Bolivia

Camerún

República Democrática del Congo

Ecuador

El Salvador

Haití

Madagascar

Mali

Perú

Tanzania

Otros

Q3. Por favor indique la organización en la que trabaja:

OPD

OIL

CETPRO

PROCEFFA (Camerún)

Organización promotora (Camerún)

CEFFA (Camerún)

Personal de VIA DB



Otro

Q4. ¿Cuál es su profesión?

Q5. ¿Cuántos años lleva en este puesto?

Q6. ¿Ha estado involucrado directamente en las actividades del programa VIA Don Bosco?

Q7. En caso afirmativo, ¿en qué puesto / de qué manera?

Q8. ¿Cuántas personas en su organización están involucradas en el Programa?

Yo sólo

Entre 2 y 4

Entre 5 y 10

Más de 10

Es difícil de precisar

Sección 2. Intervenciones / Actividades del Programa.

Q9. ¿Están las intervenciones del programa VIA DB alineadas con las prioridades de su organización?

En gran medida

Algo

Muy poco

No, en absoluto

Q10. En su opinión, ¿en qué medida las intervenciones y actividades del programa VIA DB han alcanzado los resultados esperados?

Muy buenos resultados

Buenos resultados

Resultados justos

Malos resultados

Muy malos resultados

Q11. ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos / logros principales?

Q12. ¿Cuáles son, en su opinión, los principales desafíos que se han enfrentado durante la implementación del Programa? ¿Puede dar ejemplos?

Sección 3. Resultados y sostenibilidad.

Q13. ¿Diría usted que las capacidades en términos de política, estrategia, planificación e implementación con respecto a los objetivos del programa se han:

Mejorado mucho

Mejorado algo

Mejorado parcialmente

No han mejorado

No lo sé



Q14. ¿Puede describir los objetivos del programa con sus propias palabras? Máximo 10 líneas

Q15. Con respecto a la ejecución del programa VIA DB, diría que está usted:

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Indiferente
- Decepcionado
- Muy decepcionado

Q16. ¿Hay alguna recomendación que le gustaría realizar para el futuro de las intervenciones de VIA DB?

Sección 4 Consorcio

Q17. Con la siguiente afirmación: “Todos los socios (VIA DB, OPD, OIL y CETPRO) comparten los mismos objetivos (metas) del programa, ¿estaría?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar

P18. Con la siguiente afirmación: “La cooperación entre OPD, OIL y CETPRO es esencial para lograr los objetivos del programa, ¿estaría?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar

Q19. Con la siguiente afirmación: “El apoyo proporcionado por el programa VIA DB contribuyó a una mejor cooperación entre OPD, OIL y CETPRO, ¿estaría?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar

Q20. Con la siguiente afirmación: “El proceso de toma de decisiones entre VIA DB, OPD, OIL y CETPRO es transparente”, ¿estaría?



- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar

Q21. ¿Puede explicar su opinión acerca de la transparencia del proceso de toma de decisiones entre los socios?

P22. Con la siguiente afirmación: "Los roles de mi organización en el consorcio y el programa están bien definidos y claros", ¿estaría?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar

Q23. Por favor, ¿puede describir el papel que desempeña su organización en el consorcio y el programa? En caso de que su organización desempeñe varios roles, por favor elabore cada uno de los roles. (máximo 30 líneas).

Q24. Con la siguiente afirmación: "Todos los socios (OPD, OIL y CETPRO) están aportando de manera similar en el consorcio", ¿estaría?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar

Q25. Por favor, ¿explique su opinión sobre la aportación de los socios en el consorcio?

P26. ¿Cuáles son, en su opinión, los principales desafíos a los que se han enfrentado al trabajar con socios en un consorcio?

Sección 5. Sostenibilidad

Q27. Con la siguiente afirmación: "El desarrollo de capacidades provisto por el Programa mejorará de manera sostenible la forma en que se desempeña mi organización", ¿estaría?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- No lo se
- Prefiero no contestar



Q28. ¿Su organización desarrolló una estrategia de salida o una estrategia de sostenibilidad financiera (para continuar con el programa en caso de que finalice la financiación de VIA DB)?

Si

No

Estamos en proceso de desarrollar una estrategia de salida.

No lo se

Q29. ¿Puede definir la estrategia de salida del programa (en caso de que finalice la financiación de VIA DB)?

Fin de la encuesta | Muchas gracias por su cooperación. Los resultados se compartirán durante la reunión mundial en Bruselas en octubre de 2019.



9 Anexo 4. Protocolo de entrevistas

Protocolo de Entrevista para OPD

Nombre (s) del (de los) entrevistado (s):	Posición:	Institución / organización:
Fecha de la entrevista:	Entrevistador:	

<p>Preguntas enmarcadas (que se enviarán al entrevistado con antelación y se abordarán al comienzo de la entrevista)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál ha sido el foco principal del programa? • Según usted, ¿cuáles fueron, en términos generales, los principales Logros y principales problemas / desafíos que enfrenta el Programa? • ¿Puede describir la asociación (VIA DB, OPD / OIL y CETPROs) y la dinámica • ¿Qué tan sostenible cree usted que son los resultados de las intervenciones y los mecanismos para mantener las capacidades y cuáles serían las condiciones que deben existir para facilitar la sostenibilidad
--

Temas principales	
P1.	Investigue la comprensión de BPD del programa (objetivos, resultados, lógica de intervención)
P2	¿Cuáles son los principales desafíos para que el OPD realice una educación de alta calidad en el sector de la EFTP en su país / región?
P3. + Hipótesis 3	Investigue sobre el grado en que las asociaciones se han construido y desarrollado. ¿Hasta qué punto la estructura de la asociación (OPD / OIL y CETPROs) se considera apropiada / relevante para el logro del objetivo específico?
P4.	Investigue las siguientes preguntas en detalle (+ ejemplos) y solicite Desafíos en las cuatro dimensiones (percepción / opinión del entrevistado): <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Están los objetivos de la asociación bien definidos (OPD / OIL y CETPROs sabe por qué están formando una asociación) 2. Se definen roles claros entre los socios. (¿Qué haremos cada uno de nosotros? Ud. está a cargo de qué) 3. Hay confianza entre los socios (¿Es transparente la toma de decisiones?) 4. Hay compromiso de los socios. (¿Todos los socios están invirtiendo de manera similar en el éxito de la asociación?)
P5.	Investigue los roles que desempeña el OPD en apoyo a los otros socios (VIA DB, OIL y CETPROs): <ol style="list-style-type: none"> 1 / papel del constructor de puentes entre los socios 2 / rol de facilitador de alta calidad y compartidor de conocimientos. 3 / rol coordinador para la implementación del programa.
P6.	¿Puede describir los roles de VIA DB en la asociación? <p>Pida ejemplos sobre los roles de 1 / facilitador de alta calidad y compartidor de conocimientos 2 / función del constructor de puentes 3 / función del innovador 4 / función del analista 5 / función del proceso supervisor</p>



P7.	¿Hasta qué punto se ha establecido efectivamente la asociación? (percepción del entrevistado) ¿Cuáles son los principales desafíos para la estructura de la asociación (entre los 4 socios (VIA DB, OPD / OIL y CETPROs)?
P8.	Investigue si los socios de la red consideran la red como la mejor solución para realizar el objetivo (específico) del programa que sería un enfoque alternativo
P9.	Investigue si la cooperación entre los socios se ha convertido en un elemento habitual. práctica. (+ Ejemplos)
Hipótesis 1	Hace un entrenamiento integrado donde se presta atención a las habilidades para la vida, aumenta la posibilidad de integración socio-profesional
Hipótesis 4	¿Es la entrada de OIL la forma adecuada de trabajar con jóvenes para guiarlos en su camino hacia el mundo laboral?
Hipótesis 5	¿Existen oportunidades de trabajo suficientes (incluido el espíritu empresarial) para los alumnos que han terminado la escuela, que están en línea con su capacitación como OPD capaz de establecer asociaciones con empleadores y empresas?

Temas complementarios (si hay suficiente tiempo disponible)	
P10	¿Cómo se abordan los problemas transversales (género) en el programa? (Ejemplos) ¿Se abordan los temas transversales de manera sistemática?
P11	¿Se han sistematizado e internalizado las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios en las instituciones asociadas?
P12	¿Cómo es la futura colaboración percibida por el OPD?
P13	¿Se define una estrategia de salida? ¿Cuáles son los principales desafíos?
P14	¿Existe una coordinación efectiva con otros donantes e interesados (con otros organismos gubernamentales, autoridades y otras organizaciones)?

Aspectos adicionales	
Pregunta de cierre	¿Qué aspectos crees que hubo / hay espacio para mejorar y cómo? Algunas Recomendaciones para el futuro. Comentarios sobre cualquier otro aspecto no cubierto durante la entrevista.
Pregunta de enlace	¿Quién más debería hablar aquí en su organización o fuera para complementar lo que hemos analizado? ¿Hay partes interesadas que no participan o no participan como debería ser?
Envolvente	Recuerde a los entrevistados que nos envíen cualquier información relacionada con la evidencia mencionada durante la entrevista
Fin de la entrevista	Gracias a los entrevistados por el tiempo y las contribuciones. Dale tu email personal. Asegúrate de tener los detalles del entrevistado.



Protocolo de Entrevista para OIL

Nombre (s) del (de los) entrevistado (s):	Posición:	Institución / organización:
Fecha de la entrevista:	Entrevistador:	

Preguntas enmarcadas (que se enviarán al entrevistado con antelación y se abordarán al comienzo de la entrevista)

- ¿Cuál ha sido el foco principal del programa?
- Según usted, ¿cuáles fueron, en términos generales, los principales Logros y principales problemas / desafíos que enfrenta el Programa?
- ¿Puede describir la asociación (VIA DB, OPD / OIL y CETPROs) y la dinámica
- ¿Qué tan sostenible cree usted que son los resultados de las intervenciones y los mecanismos para mantener las capacidades y cuáles serían las condiciones que deben existir para facilitar la sostenibilidad.

Temas principales

P1.	Investigue la comprensión de BPD del programa (objetivos, resultados, lógica de intervención)
P2.	¿Cuáles son los principales desafíos para que el OIL realice una educación de alta calidad en el sector de la EFTP en su país / región?
P2. + Hipótesis 3	Investigue sobre el grado en que las asociaciones se han construido y desarrollado. ¿Hasta qué punto la estructura de la asociación (OPD / OIL y CETPROs) se considera apropiada / relevante para el logro del objetivo específico?
P4.	Investigue las siguientes preguntas en detalle (+ ejemplos) y solicite Desafíos en las cuatro dimensiones (percepción / opinión del entrevistado): <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Están los objetivos de la asociación bien definidos (OPD / OIL y CETPROs sabe por qué están formando una asociación) 2. Se definen roles claros entre los socios. (¿Qué haremos cada uno de nosotros? Ud está a cargo de qué) 3. Hay confianza entre los socios (¿Es transparente la toma de decisiones?)



	4. Hay compromiso de los socios. (¿Todos los socios están invirtiendo de manera similar en el éxito de la asociación?)
P5.	Investigue los roles que desempeña OPD en apoyo a los otros socios (VIA DB, OIL y CFPs): 1 / papel del constructor de puentes entre los socios 2 / rol de facilitador de alta calidad y compartidor de conocimientos. 3 / rol coordinador para la implementación del programa.
P6.	¿Puede describir los roles de VIA DB en la asociación? Pida ejemplos sobre los roles de: 1 / facilitador de alta calidad y compartidor de conocimientos 2 / función del constructor de puentes 3 / función del innovador 4 / función del analista 5 / función del proceso supervisor
P7.	¿Hasta qué punto se ha establecido efectivamente la asociación? (percepción del entrevistado) ¿Cuáles son los principales desafíos para la estructura de la asociación (entre los 4 socios (VIA DB, OPD / OIL y CETPROs)?
P8.	Investigue si los socios de la red consideran la red como la mejor solución para realizar el objetivo (específico) del programa que sería un enfoque alternativo
P9	Las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios han sido sistematizados y Interiorizado en las instituciones socias.
Hipótesis 1	Las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios han sido sistematizados y Interiorizado en las instituciones socias.
Hipótesis 4	¿Es la entrada de una OIL la forma adecuada de trabajar con jóvenes para guíalos en su camino hacia el mundo del trabajo.
Hipótesis 5	¿Hay suficientes oportunidades de trabajo para los alumnos que han terminado la escuela, que están en línea con su entrenamiento? ¿Cómo el OIL es capaz de establecer asociaciones con empleadores y empresas?
Temas complementarios (si hay suficiente tiempo disponible)	
P10	¿Cómo se abordan los temas transversales (género) en el programa? (Ejemplos) ¿Se abordan los temas transversales de manera sistemática?



P11	¿Se han sistematizado e internalizado las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios en las instituciones asociadas?
P12	¿Cómo es la futura colaboración percibida por el OIL?
P13	¿Se define una estrategia de salida? ¿Cuáles son los principales desafíos?
P14	¿Existe una coordinación efectiva con otros donantes e interesados (con otros organismos gubernamentales, autoridades y otras organizaciones)?

Aspectos adicionales
<p>Pregunta de cierre</p> <p>¿Qué aspectos crees que hubo / hay espacio para mejorar y cómo? Algunas Recomendaciones para el futuro. Comentarios sobre cualquier otro aspecto no cubierto durante la entrevista.</p>
<p>Pregunta de enlace</p> <p>¿Con quién más debería hablar aquí en su organización o fuera para complementar lo que hemos analizado? ¿Hay partes interesadas que no están participando / involucradas como debería ser?</p>
<p>Envolvente</p> <p>Recuerde a los entrevistados que nos envíen cualquier información relacionada con la evidencia mencionada durante la entrevista</p>
<p>Fin de la entrevista</p> <p>Gracias a los entrevistados por el tiempo y las contribuciones. Dale tu email personal. Asegúrate de tener los detalles del entrevistado.</p>



Protocolo de Entrevista para CETPROs

Nombre (s) del (de los) entrevistado (s):	Posición:	Institución / organización:
Fecha de la entrevista:	Entrevistador:	

Preguntas enmarcadas (que se enviarán al entrevistado con antelación y se abordarán al comienzo de la entrevista)

- ¿Cuál ha sido el foco principal del programa?
- Según usted, ¿cuáles fueron, en términos generales, los principales Logros y principales problemas / desafíos que enfrenta el Programa?
- ¿Puede describir la asociación (VIA DB, OPD / OIL y CETPROs) y la dinámica
- ¿Cuan sostenibles cree usted que son los resultados de las intervenciones y los mecanismos para mantener las capacidades y cuáles serían las condiciones que deben existir para facilitar la sostenibilidad.

Temas principales

P1.	Investigue la comprensión de los CETPROs acerca del programa (objetivos, resultados, lógica de intervención)
P2.	¿Cuáles son los principales desafíos para que los CETPROs realicen una educación de alta calidad en el sector de la EFTP en su país / región?
P3. + Hipótesis 3	Investigue sobre el grado en que las asociaciones se han construido y desarrollado. ¿Hasta qué punto la estructura de la asociación (OPD / OIL y CETPROs) se considera apropiada / relevante para el logro del objetivo específico?
P4.	Investigue las siguientes preguntas en detalle (+ ejemplos) y solicite Desafíos en las cuatro dimensiones (percepción / opinión del entrevistado): <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Están los objetivos de la asociación bien definidos (OPD / OIL y CETPROs sabe por qué están formando una asociación) 2. Se definen roles claros entre los socios. (¿Qué haremos cada uno de nosotros? Ud. está a cargo de qué) 3. Hay confianza entre los socios (¿Es transparente la toma de decisiones?) 4. Hay compromiso de los socios. (¿Todos los socios están invirtiendo de manera similar en el éxito de la asociación?)



P5.	Investigue el apoyo que los CETPRO están recibiendo del OPD. Evalúan la calidad de este soporte. Se considera de valor agregado.
P6.	¿Puede describir los roles de VIA DB / OPD y OIL en la asociación? ¿Cómo experimentas esta cooperación en la asociación?
P7.	¿Hasta qué punto se ha establecido efectivamente la asociación? (percepción del entrevistado) ¿Cuáles son los principales desafíos para la estructura de la asociación (entre los 4 socios (VIA DB, OPD / OIL y CETPROs)?
P8.	Investigue si los socios de la red consideran la red como la mejor solución para realizar el objetivo (específico) del programa que sería un enfoque alternativo
P9	Investigue si la cooperación entre los socios se ha convertido en un elemento habitual. práctica. (+ Ejemplos).
Hipótesis 1	Las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios han sido sistematizados y Interiorizado en las instituciones socias.
Hipótesis 2	¿Los jóvenes aprecian lo suficientes la formación profesional y se inscriben en los CETPROs?
Hipótesis 4	¿Es la entrada de una OIL la forma adecuada de trabajar con jóvenes para guíalos en su camino hacia el mundo del trabajo.
Hipótesis 5	¿Hay suficientes oportunidades de trabajo para los alumnos que han terminado la escuela, que están en línea con su entrenamiento? ¿Cómo el OIL es capaz de establecer asociaciones con empleadores y empresas?

Temas complementarios (si hay suficiente tiempo disponible)	
P10.	¿Cómo se abordan los temas transversales (género) en el programa? (Ejemplos) ¿Se abordan los temas transversales de manera sistemática?
P11.	¿Se han sistematizado e internalizado las habilidades y conocimientos adquiridos por los socios en las instituciones asociadas? Ejemplos.
P12	¿Cómo se percibe la futura colaboración de los CETPROs?
P13.	¿Se define una estrategia de salida? ¿Cuáles son los principales desafíos?
P14	¿Existe una coordinación efectiva con otros donantes e interesados (con otros organismos gubernamentales, autoridades y otras organizaciones)?



Aspectos adicionales
<p>Pregunta de cierre</p> <p>¿Qué aspectos crees que hubo / hay espacio para mejorar y cómo? Algunas Recomendaciones para el futuro. Comentarios sobre cualquier otro aspecto no cubierto durante la entrevista.</p>
<p>Pregunta de enlace</p> <p>¿Con quién más debería hablar aquí en su organización o fuera para complementar lo que hemos analizado? ¿Hay partes interesadas que no están participando / involucradas como debería ser?</p>
<p>Envolvente</p> <p>Recuerde a los entrevistados que nos envíen cualquier información relacionada con la evidencia mencionada durante la entrevista</p>
<p>Fin de la entrevista</p> <p>Gracias a los entrevistados por el tiempo y las contribuciones. Dale tu email personal. Asegúrate de tener los detalles del entrevistado.</p>



10 Anexo 5. Protocolo de Grupos Focales

Guía para el Grupo focal –discusión con estudiantes

(Un adulto debe estar presente durante el Grupo focal)

Grupo Focal: Lugar: Fecha & Tiempo:		
Objetivo del grupo focal (referencia a preguntas de evaluación): P2: El enfoque de los socios de la red se considera apropiado / relevante para el logro del objetivo específico por parte de los socios Prueba de hipótesis: Hipótesis 1: VIA asume que la capacitación integrada donde se presta atención a las habilidades para la vida, aumenta la posibilidad de integración socio-profesional. Hipótesis 2: VIA DB asume que una cantidad suficiente de jóvenes aprecia la capacitación profesional y se inscribirá en la PPC Hipótesis 4: VIA DB asume que el aporte de una OIL es la forma adecuada de trabajar con jóvenes para guiarlos en su camino hacia el mundo laboral. Hipótesis 5: VIA DB supone que hay suficientes oportunidades de trabajo para los alumnos que han terminado la escuela, que están en línea con su capacitación.		
Tipo de preguntas (Propósito)	Preguntas	Tabla de tiempo
Introducción	Moderador describe el propósito de la discusión	5`
Pregunta inicial (para que la gente se sienta cómoda)	Díganos quién es (nombre, edad), qué está haciendo en la vida diaria y qué es lo que más disfruta hacer.	5`
Preguntas introductorias (Introduzca el tema general de discusión y / o proporcionar la participantes con la oportunidad de reflexionar sobre las experiencias y su conexión con el tema general)	Cuando escuchas el nombre de tu CETPRO, ¿qué te viene a la mente?	5`
Preguntas de transición (Las preguntas de transición mueven la conversación hacia las preguntas clave preguntas de transición piden a los participantes que profundicen más que Preguntas introductorias acerca de sus experiencias. pregunta traiga el tema a la superficie las preguntas de transición hacen que la conexión entre el participante y el tema de investigación)	Cuéntenos sobre los cursos que ha tenido que mejorar sus habilidades en su CETPRO. ¿Cómo experimentó este curso? ¿Cuáles fueron los beneficios de estudiar en su CETPRO?	10`



<p>Preguntas clave (Las preguntas conducen el estudio. Típicamente, hay de dos a cinco preguntas en esta categoría)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Recibió una capacitación práctica en una compañía durante su tiempo en CETPRO? ¿Cómo experimentó esta capacitación? 2. Tiene la capacitación práctica en línea con sus asignaturas / capacitación en la PPC 3. Cuenta con la formación práctica de valor añadido. 4. ¿La formación práctica aumentaría tus posibilidades de un trabajo decente? 5. ¿Cómo le ayudaron el CETPRO y la OIL a encontrar un puesto para la capacitación práctica? sol. En términos generales, ¿cómo te apoyó la OIL? 6. ¿Hay suficientes oportunidades de trabajo para los estudiantes que han terminado la escuela. 	<p>30-40`</p>
<p>Preguntas finales (Estas preguntas ponen fin a la discusión, permiten a los participantes reflexionar sobre los comentarios anteriores y son fundamentales para el análisis. Estas preguntas pueden ser de tres tipos: la pregunta de todas las cosas consideradas, la pregunta de resumen y la pregunta final)</p>		
<p>Todas las cosas consideradas (Permite a cada participante reflexionar sobre todos los comentarios compartidos en la discusión y luego para identificar qué aspectos son los más importantes, los que más necesitan una acción, etc.</p>	<p>¿Es este un resumen adecuado? ¿Describió correctamente lo que se dijo? ¿Qué tan bien captura lo que se dijo aquí?</p>	<p>10`</p>



11 Anexo 6. Notas acerca de la situación de la educación técnica en Perú

- La Ley General de Educación N° 28044 promulgada el 28 de Julio del año 2003, en el Artículo 28° considera la estructura del Sistema **Educativo Peruano** de la siguiente manera: Etapas, Niveles, Modalidades, Ciclos y Programas. El sistema educativo peruano comprende 2 etapas: con sus respectivos Niveles, Modalidades, Ciclos y Programas. La Educación Básica y, La Educación Superior;
- En ninguna de las Etapas, Niveles, Modalidades, Ciclos y Programas se considera la **Educación Técnico Productiva**. En el Capítulo III de la Ley se contempla La Educación Técnico Productiva de la siguiente manera: Artículo 40°.- Definición y finalidad. La Educación Técnico-Productiva es una forma de educación orientada a la adquisición de competencias laborales y empresariales en una perspectiva de desarrollo sostenible y competitivo. Contribuye a un mejor desempeño de la persona que trabaja, a mejorar su nivel de empleabilidad y a su desarrollo personal. Está destinada a las personas que buscan una inserción o reinserción en el mercado laboral y a alumnos de Educación Básica. Tiene como **Objetivos**: desarrollar competencias laborales y capacidades emprendedoras para el trabajo dependiente o independiente, motivar y preparar a los estudiantes para aplicar lo aprendido en algún campo específico de la producción o los servicios, con visión empresarial, actualizar las competencias de trabajadores en actividad o desocupados, según las exigencias del mercado laboral, complementar el desarrollo de la educación para el trabajo que ofrece la Educación Básica. Como se puede observar en la Ley General de Educación, la Educación Técnico Productiva es considerada como una FORMA de educación, y como tal no tiene cabida en ninguna de las etapas de la educación peruana;
- Este ligero análisis, nos demuestra la **poca importancia que el Estado le da a la Educación Técnico Productiva** en el país, a pesar de conocer las ventajas y beneficios de la Educación Técnica en otros países, la cual debería tener un sitio importante en países como el Perú donde hay escases de técnicos y muchos de ellos probablemente carecen de las capacidades y la experiencia que el mercado demanda.
- Estudios realizados por diversas instituciones como el CAF- Corporación Andina de Fomento, el Banco de Desarrollo de América Latina, entre otros, nos demuestran que **la educación técnica y formación profesional (ETFP) tiene una importante incidencia en la productividad de los países**, señalando la estrecha relación entre la inversión en capital humano y su impacto positivo en el crecimiento económico, la innovación, el emprendimiento y la atracción de mayor inversión extranjera directa. Así mismo se considera que uno de los grandes desafíos de América Latina es cerrar la brecha existente entre la oferta y la demanda de capacitación técnica, teniendo incluso que importar personal técnico calificado. El Centro de Investigación de Corea Korea Institute for Development Strategy (KDS), que realizó un análisis del sistema nacional de ETFP en Perú, así como de cinco sectores competitivos: agricultura, minería, textil, turismo y gastronomía, nos muestra que el gran reto, no solo para Perú sino para los demás países de América Latina, radica en formar capital humano con las competencias necesarias para que pueda resolver los problemas del futuro y se adapte de manera ágil y flexible a las nuevas tecnologías. Lo cual implica análisis detallados de los perfiles ocupacionales por competencias requeridos en el mundo actual y con la tecnología correspondiente. Entre otros aspectos también incide sobre la relevancia de promover alianzas público-privadas que permitan generar los incentivos adecuados para la participación activa del sector privado y de la necesidad de responder con mayor pertinencia a las demandas productivas de los países, para lo cual el trabajo con sectores productivos en regiones específicas es de suma importancia.
- Por otro lado se observa que desde el Estado como se ve en la **Ley General de Educación**, la Educación Técnica Profesional no forma parte del sistema educativo nacional, está contemplada solo como una FORMA de educación de tal manera que no se percibe como una prioridad el entrenamiento profesional acorde al mercado laboral, a las necesidades de las empresas e industrias en términos de la capacitación requerida para las necesidades del trabajo. Además de la escasez de instituciones de Educación Técnico



Productiva, se carece de infraestructura adecuada para brindar el entrenamiento tecnológico para responder al mercado laboral actual, ya que el cerrar las brechas de capacitación del capital humano tendrá una fuerte repercusión positiva en los niveles de competitividad de los países de la región.

- Sin embargo, a pesar de tantos problemas que todavía debe enfrentar la Educación Técnico productiva en el país poniéndola en el sitial que merece como Política de Estado, se perciben algunos cambios plasmados en el **Decreto Legislativo N° 1375 del 11 de agosto del 2018** que modifica diversos artículos de la Ley General de Educación N° 28044, relacionados con la Educación Técnico – Productiva redefiniéndola como una modalidad que articula las dos etapas del Sistema Educativo, orientada a la adquisición de competencias laborales y de emprendimiento en una perspectiva de desarrollo sostenible y competitivo, con énfasis en las necesidades productivas a nivel regional y local, la cual está destinada a personas que buscan insertarse en el mercado laboral incluidas las personas con discapacidad y estudiantes de Educación Básica. En esta nueva legislación la Educación Técnico – Productiva se articula con la Educación Básica, Educación Comunitaria y Educación Superior Tecnológica, permitiendo a los y las estudiantes convalidar las competencias adquiridas y lograr la progresión en su trayectoria formativa. Además define los Objetivos, Organización, Ciclos, Régimen Académico, Finalidad, Características, Modalidades, Licenciamiento Institucional de los Centros de Educación Técnico – Productivos públicos y privados, Optimización de la Educación Técnico – Productiva, Creación de los Centros de Educación Técnico – Productiva públicos, Organización y Gestión de los Centros de Educación Técnico – Productiva, Registro de información, Registro de títulos, Supervisión, fiscalización y sanciones a los Centros de Educación Técnico – Productiva, Programas de Formación Continua, Financiamiento.
- En el Artículo 45, define los **Centros de Educación Técnico-Productiva**. Los CETPRO son instituciones educativas que implementan la Educación Técnico – Productiva en el país. Ofrecen servicios educativos de acuerdo a los ciclos que correspondan y expiden las certificaciones y títulos correspondientes. Como expresión de su finalidad formativa, están facultados para desarrollar actividades de producción de bienes y servicios, los cuales constituyen una fuente de financiamiento complementario. Se espera que este Decreto que reposiciona la Educación Técnico Productiva como Modalidad del Sistema Educativa permita crear las Normas, Lineamientos Académicos Generales, Condiciones básicas de calidad para Licenciatura, evaluar la calidad de los CETPROS, la equivalencia con las universidades después de 2 años de estudios.
- Además la Resolución Viceministerial N° 178- 2018- MINEDU (09-11-2019), en el Artículo N° 2 Resuelve Aprobar el Catálogo Nacional de la Oferta Productiva de la Educación Superior Tecnológica y Técnico Productiva, que posibilitará formular un Sistema de Cualificaciones para homologarlo con otros países, así como el Catálogo Nacional de ofertas Formativas, armar Planes de Estudios, de acuerdo a las normas de competencia del SINEACE (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa); que los CETPROs elaboren sus propios Planes de Estudio; Estudios de oferta pertinentes y demanda laboral en las regiones desde un enfoque territorial; conformar Comités Regionales del Sector Productivo; validar condiciones básicas de calidad.
- Esta nueva legislación parece ser un primer paso importante para mejorar la Educación Técnico Productiva ya que se la reubica al menos como una modalidad del sistema educativo. También resulta interesante el enfoque territorial en relación a la formación del capital humano en función a la demanda laboral de las regiones.

Alicia González, Lima, abril de 2019