



INFORME DE EVALUACIÓN FINAL EXTERNA

Anexo 3 · Guía de entrevista a informantes clave (KII)

«Mejora de las oportunidades de inserción sociolaboral juvenil en Cutervo, Cajamarca, Perú»

Expediente SOLPCD/2024/0118 — Generalitat Valenciana · Cooperació Valenciana

Dr. Segundo Santos Pérez Pérez

Evaluador Externo Independiente

DNI 27398656 · CPPe 1627398656

Cutervo, Cajamarca — Perú · Junio de 2026

Ficha técnica del instrumento

Campo	Detalle
Instrumento	Anexo 3 — Guía de entrevista a informantes clave (KII)
Naturaleza	Entrevista semiestructurada en profundidad (componente cualitativo de la evaluación final)
Criterios CAD/OCDE	Pertinencia · Coherencia · Eficiencia · Eficacia · Impacto · Sostenibilidad (y lecciones aprendidas)
Perspectiva	Institucional: directores de instituciones educativas, líderes docentes y especialista de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo
Universo	12 instituciones educativas de secundaria del distrito de Cutervo y la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo
Diseño	Abordaje censal de directores e incorporación de líderes docentes y de la instancia descentralizada (Unidad de Gestión Educativa Local)
Muestra efectiva	17 entrevistas a informantes clave
Duración	45–60 minutos por entrevista
Registro	Audio con consentimiento informado y transcripción íntegra
Técnica de análisis	Análisis temático asistido (codificación abierta y axial, familias de códigos)
Marco metodológico	Guía de seguimiento y evaluación de la Cooperació Valenciana (GVA)
Enfoques transversales	Derechos humanos · Género · Sostenibilidad ambiental · Gobernanza democrática
Evaluador responsable	Dr. Segundo Santos Pérez Pérez (evaluación externa independiente)
Período de referencia	Trabajo de campo 2026

Tabla 1. Ficha técnica del Anexo 3. Fuente: elaboración propia a partir del Plan de Trabajo de Evaluación.

1. Resumen ejecutivo

El proyecto «Mejora de las oportunidades de inserción sociolaboral juvenil en Cutervo, Cajamarca, Perú» (Expediente SOLPCD/2024/0118), cofinanciado por la Generalitat Valenciana y ejecutado por el consorcio Intersindical Solidaria (IS) e Instituto de Pedagogía Popular (IPP), tuvo como finalidad ampliar las oportunidades de adolescentes y jóvenes para el ejercicio efectivo de sus derechos económicos y sociales, fortaleciendo sus capacidades para el emprendimiento y el autoempleo. La intervención se ejecutó entre mayo de 2025 y abril de 2026 en doce instituciones educativas del distrito de Cutervo.

El presente documento corresponde al Anexo 3 del Informe de Evaluación Final Externa y sistematiza los resultados de la guía de entrevista a informantes clave aplicada a directores de instituciones educativas, líderes docentes y a la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo. Constituye el componente cualitativo que aporta la perspectiva institucional sobre los seis criterios del CAD/OCDE y permite interpretar, contextualizar y triangular la evidencia cuantitativa de los cuestionarios a estudiantes y docentes.

La evaluación adoptó un enfoque mixto y participativo, fundamentado en la Teoría del Cambio del proyecto y regido por la Guía de seguimiento y evaluación de la Cooperació Valenciana. Las diecisiete entrevistas fueron registradas en audio con consentimiento informado y transcritas íntegramente; el material se sometió a un análisis temático asistido por computadora, con codificación abierta y axial, agrupación de los códigos en familias temáticas, cuantificación de su frecuencia y selección de citas representativas anonimizadas. La triangulación de fuentes y técnicas garantizó la validez y confiabilidad de los hallazgos.

Los resultados muestran una valoración institucional alta y consistente del proyecto. Los informantes coinciden en que la intervención respondió a necesidades reales de la juventud cutervina al anclarse en los recursos y saberes de cada territorio, y destacan la calidad de la gestión del consorcio IS-IPP, en particular el acompañamiento permanente, el cumplimiento de los compromisos y la metodología de aprendizaje entre pares «joven a joven». En materia de eficacia y de impacto, los directores reportan estudiantes más participativos, seguros y emprendedores, y un avance percibido en la equidad de género, expresado en la presencia creciente de mujeres en los municipios escolares. La principal preocupación se concentra en la sostenibilidad financiera de los emprendimientos y en la consolidación del enfoque de derechos.

Se concluye que, desde la mirada institucional, el proyecto fue pertinente, bien gestionado y generador de transformaciones verificables en docentes y estudiantes, con la metodología participativa y la equidad de género como sellos distintivos. La continuidad del equipamiento, el afianzamiento de los convenios interinstitucionales con la Unidad de Gestión Educativa Local y el refuerzo del componente de derechos económicos se identifican como las condiciones para sostener los logros alcanzados.

2. Aspectos introductorios

La evaluación final externa del proyecto cumple una doble función, sumativa y formativa: valora el grado de alcance de los resultados planificados y, a la vez, genera aprendizajes orientados a la mejora y a la rendición de cuentas ante la población titular de derechos, la entidad ejecutora y el organismo financiador. El presente Anexo 3 se inscribe en la fase de análisis de la evaluación y desarrolla, de forma específica, la evidencia cualitativa proveniente de los informantes clave del entorno institucional.

La guía de entrevista a informantes clave es el instrumento que aporta la lectura institucional de la intervención. A diferencia de los cuestionarios, que cuantifican la percepción de estudiantes y docentes, las entrevistas en profundidad recogen la voz de quienes condujeron el proyecto desde la dirección de las instituciones educativas, desde el liderazgo pedagógico de aula y desde la instancia descentralizada del sistema educativo. Esta perspectiva resulta indispensable para comprender los procesos que explican los resultados, valorar la calidad de la gestión y anticipar las condiciones de sostenibilidad.

La lectura de los resultados se realiza en clave de cambio y de proceso: el instrumento indaga, desde la mirada de los actores institucionales, las transformaciones atribuidas a la intervención y los factores que las facilitaron u obstaculizaron, y permite contrastarlas con la evidencia cuantitativa de los demás instrumentos de la batería evaluativa.

3. Objetivos y alcance

3.1 Objetivos de la evaluación atendidos por el instrumento

En concordancia con el Plan de Trabajo de Evaluación, la guía de entrevista a informantes clave responde de forma transversal a los seis objetivos específicos de la evaluación: (i) valorar la pertinencia del diseño respecto a las necesidades reales de inserción sociolaboral de la juventud; (ii) analizar la coherencia interna y externa con las políticas educativas locales y regionales; (iii) valorar la eficiencia en el uso de los recursos y la calidad de la coordinación IS-IPP; (iv) medir la eficacia en el fortalecimiento de capacidades docentes y estudiantiles con equidad de género; (v) determinar el impacto generado, previsto e imprevisto; y (vi) analizar la sostenibilidad de las capacidades instaladas tras la retirada del apoyo externo.

3.2 Alcance

El universo de referencia está constituido por las doce instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Cutervo comprendidas en el convenio y por la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo. El instrumento se aplicó a diecisiete informantes clave —directores y directoras de institución educativa, líderes docentes de aula y un especialista de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo—, lo que permite una lectura institucional desagregada por nivel de responsabilidad (dirección, liderazgo docente y gestión descentralizada) y por institución educativa.

4. Antecedentes y contexto

El distrito de Cutervo, en la región Cajamarca, presenta condiciones estructurales que justifican la pertinencia de la intervención: una incidencia de pobreza monetaria del 46,55 % y de pobreza extrema del 23,3 %, con una población económicamente activa dedicada en un 56 % a actividades agrícolas mayoritariamente informales (Documento de formulación del proyecto, IS-IPP, 2024). A ello se suma una proporción de población joven que no estudia ni trabaja (NiNi) del 18,2 % y una elevada prevalencia de violencia de género, factores que limitan las oportunidades de inserción sociolaboral de adolescentes y jóvenes.

El proyecto se sustenta en la trayectoria del Instituto de Pedagogía Popular en el territorio, con presencia continuada en Cutervo desde 2008 y cuatro proyectos previos ejecutados en la zona, organizado en torno a los Círculos de Autoeducación Docente (CAD) y a la Red CAD Ilucán (Documento de formulación del proyecto, IS-IPP, 2024). Esta base social e institucional aporta capital relacional y condiciones favorables para la sostenibilidad de los resultados, y explica el reconocimiento y la confianza que los informantes clave manifiestan hacia el consorcio ejecutor.

La línea de base del proyecto, levantada entre mayo y junio de 2025, documentó la situación de partida del estudiantado en las dimensiones evaluadas y constituye el referente para la valoración de los cambios atribuibles a la intervención, que en este anexo se interpretan a la luz de la experiencia institucional de quienes la condujeron en el territorio.

5. Criterios y preguntas de evaluación

El instrumento operacionaliza los seis criterios del CAD/OCDE y un eje final de lecciones aprendidas. Las siete preguntas de la guía de entrevista a informantes clave, aplicadas a coordinadores del consorcio Intersindical Solidaria e Instituto de Pedagogía Popular, directores de instituciones educativas, representantes de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo y líderes docentes, en una entrevista semiestructurada de 45 a 60 minutos, fueron las siguientes:

1. Desde su rol, ¿en qué medida el proyecto respondió a las necesidades reales de la juventud de Cutervo? (Pertinencia)
2. ¿Cómo se articuló la intervención con las políticas educativas locales y regionales y con otros actores del territorio? (Coherencia)
3. ¿Cómo valora la gestión del consorcio IS-IPP: comunicación, toma de decisiones y cumplimiento de plazos y presupuesto? (Eficiencia)
4. ¿Qué resultados concretos observa en docentes y estudiantes? ¿Se lograron con equidad de género? (Eficacia)
5. ¿Qué transformaciones significativas —esperadas o no— atribuye al proyecto? (Impacto)
6. ¿Qué capacidades, recursos o redes quedan instaladas para dar continuidad sin apoyo externo? (Sostenibilidad)
7. ¿Qué factores facilitaron u obstaculizaron la ejecución? ¿Qué lecciones aprendidas y recomendaciones destacarías?

6. Metodología

6.1 Enfoque y marco de referencia

La evaluación aplica un enfoque mixto, participativo y fundamentado en la Teoría del Cambio del proyecto, en coherencia con la Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos de la Cooperación Valenciana (Generalitat Valenciana) y, de forma complementaria, con la Guía de seguimiento y evaluación del SINAPLAN (CEPLAN) para la lectura del entorno de políticas públicas. El componente cualitativo que aquí se desarrolla se estructura sobre los seis criterios del CAD/OCDE —pertinencia, coherencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad— y un eje de lecciones aprendidas.

6.2 Diseño y recojo de la información

Las entrevistas a informantes clave se aplicaron mediante una guía semiestructurada, con un abordaje censal de los directores de las instituciones educativas y la incorporación de líderes docentes de aula y de la instancia descentralizada del sistema educativo, hasta alcanzar diecisiete entrevistas válidas. La selección de informantes atendió a su posición estratégica en la conducción del proyecto y a la búsqueda de saturación temática por nivel de responsabilidad. Cada entrevista, de 45 a 60 minutos de duración, se registró en audio previo consentimiento informado de la persona participante y se transcribió íntegramente, conforme a las consideraciones éticas del Plan de Trabajo —anonimato, confidencialidad y tratamiento especialmente cuidadoso de cualquier referencia a personas menores de edad—.

6.3 Técnica de análisis temático

El material transcrito se sometió a un análisis temático asistido por computadora, siguiendo el procedimiento canónico de la teoría fundamentada aplicada al software de análisis cualitativo (Fries, 2019). En una primera fase de codificación abierta se segmentó el corpus y se asignaron códigos a las unidades de significado relevantes para las preguntas de evaluación. En una segunda fase de codificación axial, los códigos se agruparon en familias o categorías temáticas, estableciendo relaciones entre ellas y vinculándolas con los criterios del CAD/OCDE. Para cada código se cuantificó su frecuencia —entendida como el número de entrevistas o fuentes en que aparece— y se seleccionaron citas textuales representativas, transcritas entre comillas, anonimizadas y libres de cualquier dato que permitiera identificar a personas menores de edad. El proceso analítico culminó con la síntesis interpretativa por criterio y con la triangulación de los hallazgos cualitativos con los resultados cuantitativos de los cuestionarios.

6.4 Fortalezas del instrumento y aseguramiento de la calidad

El instrumento presenta fortalezas metodológicas relevantes. El registro en audio con consentimiento informado y la transcripción íntegra garantizan la fidelidad del dato y la trazabilidad de cada cita hasta su fuente, condición esencial de la auditabilidad del análisis cualitativo. La diversidad de informantes —dirección, liderazgo docente y gestión descentralizada— aporta una mirada institucional de 360 grados

que enriquece la validez de contenido y permite contrastar percepciones entre niveles. La cuantificación de las frecuencias de codificación añade transparencia y reduce el sesgo del analista, al hacer explícito el peso de cada tema en el corpus. Finalmente, la triangulación con los instrumentos cuantitativos de la evaluación —cuestionarios a estudiantes y docentes— y con los demás instrumentos cualitativos —grupos focales, observación de campo e historias de cambio— consolida la confiabilidad de los hallazgos y permite distinguir las percepciones convergentes de las divergentes.

6.5 Articulación con la evidencia cuantitativa y la línea de base

Los hallazgos cualitativos se interpretan en diálogo con la evidencia cuantitativa de la evaluación — índice de impacto global de 62,4 en estudiantes y 71,2 en docentes; 84,4 en equidad de género; 63,6 en habilidades de emprendimiento; 49,0 en derechos económicos y sociales— y con la línea de base del proyecto (2025), lo que permite valorar tanto la magnitud del cambio como la coherencia entre la percepción institucional y la medición directa de la población titular de derechos.

7. Resultados y análisis de datos

7.1 Perfil de los informantes

La guía de entrevista a informantes clave se aplicó a un total de diecisiete informantes clave del entorno institucional del proyecto. El conjunto reúne a quienes condujeron la intervención desde tres niveles de responsabilidad complementarios: la dirección de las instituciones educativas, el liderazgo pedagógico de aula y la gestión descentralizada del sistema educativo a través de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo. La caracterización del perfil de los informantes resulta indispensable para ponderar el alcance y la representatividad institucional de los hallazgos, pues permite verificar que la voz recogida cubre el universo de instituciones educativas comprometidas en el convenio y que integra, además, la perspectiva de la instancia educativa descentralizada y de la formación docente del territorio.

El abordaje de la selección fue censal respecto de las direcciones de las instituciones educativas y se complementó con la incorporación de líderes docentes de aula, de la Unidad de Gestión Educativa Local y de la institución de formación docente, con el propósito de alcanzar la saturación temática por nivel de responsabilidad. De esta manera, la muestra efectiva combina la mirada estratégica de la dirección, la mirada operativa del aula y la mirada sistémica de la gestión educativa descentralizada, configurando una lectura institucional de amplio espectro.

7.1.1 Distribución por tipo de actor institucional

La composición de los informantes por tipo de actor evidencia el predominio de las direcciones de instituciones educativas, que constituyen el núcleo de la perspectiva institucional sobre la intervención, complementadas por líderes docentes de aula, por la especialista de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo y por un representante de la institución de formación docente del territorio. Esta diversidad de actores aporta una mirada de trescientos sesenta grados sobre el proyecto y permite contrastar las percepciones entre quienes ejercen funciones de conducción, de práctica pedagógica directa y de gobernanza del sistema educativo.

Tipo de actor institucional	Número de informantes	Porcentaje
Direcciones de instituciones educativas	12	70,6 %
Líderes docentes de aula	3	17,6 %
Especialista de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo	1	5,9 %
Institución de formación docente (Instituto Superior Pedagógico)	1	5,9 %
Total	17	100,0 %

Tabla 2. Número y porcentaje de informantes clave según tipo de actor institucional. Fuente: registro de la evaluación final (2026). Elaboración propia.

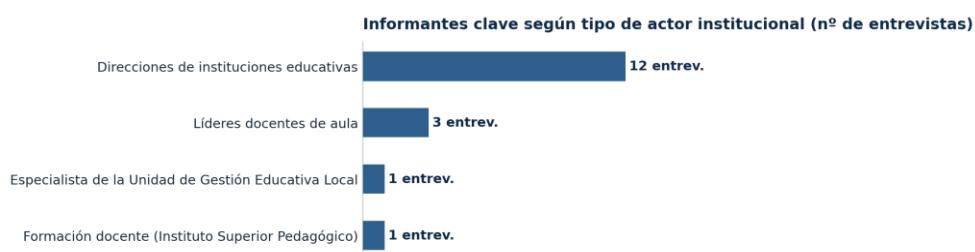


Figura 1. Informantes clave según tipo de actor institucional (número de entrevistas). Fuente: registro de la evaluación final (2026). Elaboración propia.

La concentración de las entrevistas en las direcciones de instituciones educativas, que representan algo más de siete de cada diez informantes, es coherente con el diseño censal del instrumento y garantiza que la valoración institucional descansa, principalmente, en quienes ejercen la responsabilidad de conducción del proyecto en cada centro. La incorporación de líderes docentes de aula añade la perspectiva de la implementación cotidiana en el aula, mientras que la participación de la Unidad de Gestión Educativa Local y de la institución de formación docente incorpora la dimensión sistémica y de respaldo institucional, indispensable para la lectura de la coherencia con las políticas educativas y de las condiciones de sostenibilidad.

7.1.2 Distribución por institución educativa o entidad

Las diecisiete entrevistas se distribuyen entre trece instituciones educativas y entidades del distrito de Cutervo, lo que confirma una cobertura amplia del universo institucional del proyecto. En cuatro instituciones educativas se realizaron dos entrevistas —una a la dirección y otra a un líder docente o a un segundo directivo—, en tanto que en las restantes se aplicó una entrevista. La tabla siguiente presenta el número y el porcentaje de informantes según la institución educativa o entidad de procedencia, conservando los nombres propios completos tal como figuran en el registro de campo.

Institución educativa o entidad	Número de informantes	Porcentaje
Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega	2	11,8 %
Institución Educativa Víctor Antonio Herrera Delgado	2	11,8 %
Institución Educativa Juan Velasco Alvarado	2	11,8 %
Institución Educativa Santo Domingo — La Capilla	2	11,8 %
Institución Educativa Carlos Matta Rivera	1	5,9 %
Institución Educativa José Antonio Arrascue Chupillón	1	5,9 %
Institución Educativa Fe y Alegría 69	1	5,9 %
Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle — Cruz Roja	1	5,9 %
Institución Educativa Eloy Llatas Barón	1	5,9 %
Institución Educativa Arturo Osorio Cabrera	1	5,9 %
Institución Educativa 22 de Octubre	1	5,9 %
Instituto Superior Pedagógico Octavio Matta Contreras	1	5,9 %
Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo	1	5,9 %

Institución educativa o entidad	Número de informantes	Porcentaje
Total	17	100,0 %

Tabla 3. Número y porcentaje de informantes clave según institución educativa o entidad. Fuente: registro de la evaluación final (2026). Elaboración propia.

La distribución por institución educativa o entidad muestra que ninguna unidad concentra una proporción dominante de las entrevistas, lo que reduce el riesgo de sesgo por sobrerrepresentación de un único centro y refuerza la validez de la lectura institucional. La presencia de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo y del Instituto Superior Pedagógico Octavio Matta Contreras amplía el alcance del instrumento más allá de las instituciones educativas de secundaria, incorporando las voces de la gestión descentralizada y de la formación docente, que aportan la mirada histórica de los Círculos de Autoeducación Docente y de la articulación del consorcio con el sistema educativo del territorio.

7.1.3 Distribución por sexo

La composición por sexo de los informantes clave muestra una participación equilibrada, con un predominio moderado de hombres, propio de la estructura de los cargos directivos del sistema educativo en el territorio. De los diecisiete informantes, diez son hombres y siete son mujeres.

Sexo	Número de informantes	Porcentaje
Hombres	10	58,8 %
Mujeres	7	41,2 %
Total	17	100,0 %

Tabla 4. Número y porcentaje de informantes clave según sexo. Fuente: registro de la evaluación final (2026). Elaboración propia.

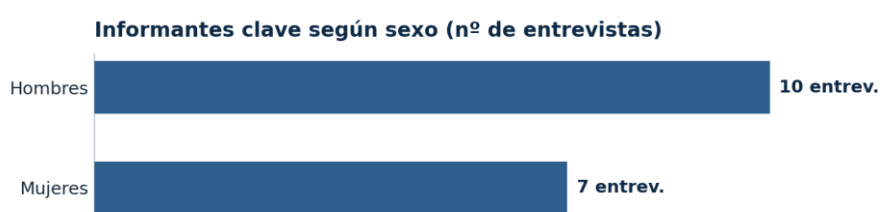


Figura 2. Informantes clave según sexo (número de entrevistas). Fuente: registro de la evaluación final (2026). Elaboración propia.

La proporción de mujeres entre los informantes clave, cercana a cuatro de cada diez, resulta relevante en un contexto en el que los cargos de dirección de las instituciones educativas han estado tradicionalmente ocupados por hombres. La presencia de directoras y de líderes docentes mujeres en la muestra aporta una perspectiva especialmente valiosa para la lectura del criterio de equidad de género, dado que varias de ellas relataron en primera persona el cambio percibido en la participación y el liderazgo de las estudiantes en los municipios escolares. Esta composición refuerza la coherencia entre el perfil de los informantes y uno de los hallazgos centrales del análisis temático, relativo al avance del proyecto en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

7.2 Visión global del análisis cualitativo

El análisis temático del corpus de diecisiete entrevistas arrojó un conjunto consistente de códigos que se agruparon en ocho familias temáticas alineadas con los criterios del CAD/OCDE y con el eje de lecciones aprendidas. La valoración institucional del proyecto es predominantemente positiva y converge con la evidencia cuantitativa: los informantes reconocen un proyecto pertinente, bien gestionado y transformador, con la metodología participativa, el acompañamiento del consorcio y la equidad de género como ejes más salientes, y la sostenibilidad financiera como principal preocupación. La valoración institucional global, construida a partir de la intensidad y la polaridad del discurso codificado, se sitúa en un nivel alto.



Figura 3. Valoración institucional global del proyecto a partir del análisis cualitativo (escala 0–100). Fuente: entrevistas a informantes clave (KII). Elaboración propia.

7.3 Libro de códigos

La tabla siguiente presenta el libro de códigos resultante del análisis: las familias temáticas, los códigos que las integran, su frecuencia —número de entrevistas en que aparece, sobre un total de diecisiete— y una cita representativa anonimizada de cada código.

Familia temática	Código	Frec.	Cita representativa
Pertinencia y anclaje territorial	Oportunidad real para la juventud	15	«Este tipo de trabajo con los estudiantes les da a ellos la oportunidad en la vida, una oportunidad real, porque se parte desde las necesidades mismas de ellos.»
Pertinencia y anclaje territorial	Uso de recursos y saberes locales	12	«Han aprendido a ser emprendedores no mirando productos de otras zonas, sino mirando su propio contexto, su entorno.»
Pertinencia y anclaje territorial	Visión de futuro y alternativa a la migración	9	«Termina la secundaria y migra a la ciudad; ya van con esa idea de que si no encuentran cómo seguir estudiando, al menos trabajar en algo para continuar con su vida.»

Familia temática	Código	Frec.	Cita representativa
Coherencia con políticas y currículo	Integración en sesiones y currículo nacional	13	«Hemos articulado las competencias y capacidades en concordancia con el currículo nacional; en todas las áreas se ejecutó en las sesiones.»
Coherencia con políticas y currículo	Articulación con la comunidad y autoridades locales	8	«Hemos trabajado de manera cooperativa con toda la comunidad educativa y también con las autoridades de nuestra comunidad.»
Gestión del consorcio (eficiencia)	Acompañamiento permanente y cercanía	14	«Hemos tenido la visita permanente, el acompañamiento de ellos para el desarrollo de este proyecto.»
Gestión del consorcio (eficiencia)	Cumplimiento de compromisos y presupuesto	12	«El cumplimiento de plazos y presupuestos: ninguna entidad ha sido tan generosa como la que nos ha albergado.»
Gestión del consorcio (eficiencia)	Comunicación clara y oportuna	11	«Desde el inicio siempre nos han tenido con la comunicación clara, con las actividades que se van a realizar.»
Metodología joven a joven	Aprendizaje entre pares e intercambio	11	«La metodología de joven a joven ha sido muy fuerte; los jóvenes salían e intercambiaban experiencias con otros jóvenes.»
Metodología joven a joven	Protagonismo estudiantil y aprendizaje activo	13	«Dejamos que los jóvenes dirijan su propio aprendizaje; esa metodología ha sido espectacular.»
Cambios en docentes y estudiantes (eficacia)	Práctica pedagógica más práctica y activa	12	«Pasamos de una sesión meramente expositiva a darle al estudiante algo que haga, que experimente, que manipule.»
Cambios en docentes y estudiantes (eficacia)	Estudiantes más participativos y seguros	11	«Jóvenes más sueltos para la expresión; al principio tenían nervios, ahora ya se expresan, se explayan.»
Equidad de género	Participación igualitaria de mujeres y varones	14	«Aquí todos nos valoramos, varones y mujeres, y cumplimos las mismas funciones.»
Equidad de género	Liderazgo femenino en municipios escolares	8	«Son dos años consecutivos que tenemos como alcaldesa a una estudiante mujer; eso da oportunidad a ambos géneros.»
Impacto y transformaciones	Mentalidad emprendedora y revalorización productiva	13	«Lo significativo es revalorar la producción y, en base a esa producción, generar mayores empleos y mayor economía para las familias.»
Impacto y transformaciones	Formación de líderes y ciudadanía activa	9	«Hemos estado formando líderes; eso creo que es algo importante e innovador.»
Sostenibilidad	Equipamiento e infraestructura instalada	12	«Ya tenemos el taller de corte y confección textil implementado; de forma básica, pero ya lo tenemos.»
Sostenibilidad	Continuidad en la	7	«El proyecto tiene continuidad porque forma

Familia temática	Código	Frec.	Cita representativa
	planificación curricular		parte de la planificación curricular en el área de educación para el trabajo.»
Sostenibilidad	Dependencia de financiamiento externo	10	«El obstáculo es el tema económico; necesitaremos el apoyo para comprar esos materiales y poder avanzar.»
Lecciones aprendidas	Convenios y respaldo institucional con la Unidad de Gestión Educativa Local	6	«Es importante que se siga afianzando el convenio interinstitucional para dejar claras las líneas de formación e intervención.»
Lecciones aprendidas	Factores ambientales y limitaciones de contexto	5	«La época de estiaje hizo que las plantaciones de pastos se retrasen; eso no lo podemos manipular.»

Tabla 5. Libro de códigos del análisis temático (frecuencia = nº de entrevistas, sobre 17). Fuente: entrevistas a informantes clave (KII). Elaboración propia.

La agregación de las frecuencias por familia temática evidencia el peso relativo de cada eje en el discurso institucional. La pertinencia y el anclaje territorial, la gestión del consorcio y la metodología participativa concentran la mayor densidad de codificación, en tanto que las lecciones aprendidas y la articulación con las políticas, sin dejar de estar presentes, aparecen de forma más concentrada en los informantes con mayor responsabilidad de gestión.

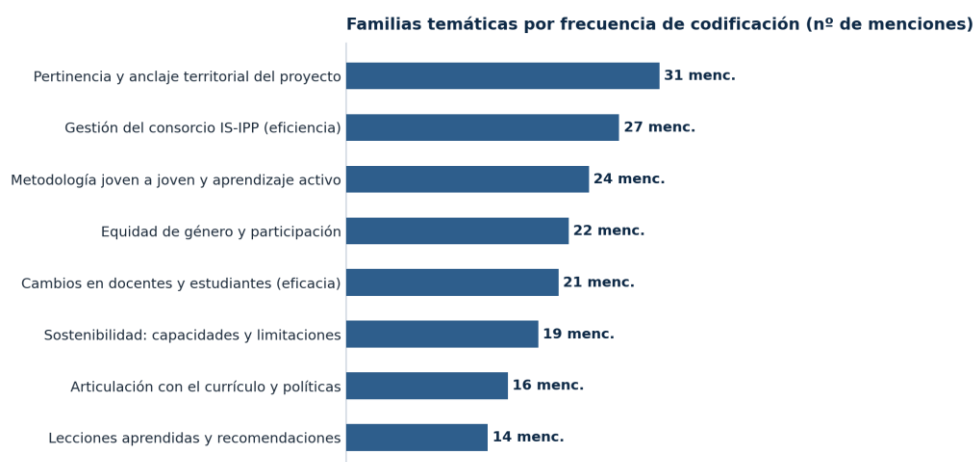


Figura 4. Familias temáticas por frecuencia de codificación (nº de menciones). Fuente: entrevistas a informantes clave (KII). Elaboración propia.

La cobertura de cada criterio a lo largo del corpus muestra que la pertinencia, la eficiencia y la eficacia fueron abordadas por la totalidad o la casi totalidad de los informantes, mientras que la sostenibilidad y las lecciones aprendidas, ubicadas al final de la guía, presentan una cobertura algo menor por efecto del cierre de algunas entrevistas.

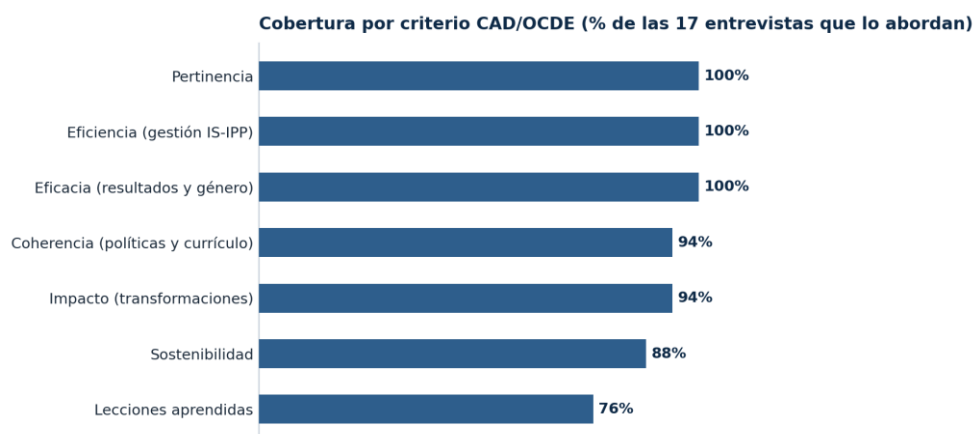


Figura 5. Cobertura por criterio CAD/OCDE (% de las 17 entrevistas que lo abordan). Fuente: entrevistas a informantes clave (KII). Elaboración propia.

7.4 Síntesis por criterio

7.4.1 Pertinencia

Existe un consenso amplio en que el proyecto respondió a necesidades reales de la juventud cutervina. Los informantes vinculan la pertinencia con el carácter práctico de la propuesta y con su anclaje en los recursos y saberes de cada territorio —confección textil, derivados de la caña de azúcar, crianza de animales menores y biohuertos, hortalizas y plantas medicinales, alimentación saludable—. La intervención se interpreta como una respuesta a la transición incierta del estudiantado al egresar de la secundaria, en un contexto de pobreza y de migración hacia las ciudades. Una directora lo expresó así: «El proyecto ha influido de manera positiva, ya que ellos han identificado cuáles son sus oportunidades, cuáles son sus fortalezas, cuál es la producción de su comunidad, y que de esa producción puedan hacer proyectos y generar su microempresa». La pertinencia percibida es plenamente coherente con la mejora cuantitativa de la orientación al emprendimiento, que pasó del 3,2 % al 43,5 % entre la línea de base y la evaluación final.

7.4.2 Coherencia

La articulación con las políticas educativas aparece sólidamente fundamentada en el discurso de los directivos, que sitúan los emprendimientos dentro del currículo nacional, del Proyecto Educativo al 2036 y del proyecto educativo regional, e integran el proyecto en las sesiones de aprendizaje bajo el enfoque por competencias. La coherencia se extiende a la articulación con la comunidad y las autoridades locales, que en varios casos participaron desde la construcción de la infraestructura. Un directivo precisó: «Si hablamos del currículo nacional, es evidente el desarrollo de competencias: indaga, explica, gestión de proyectos desde una mirada económica y social». La perspectiva de la Unidad de Gestión Educativa Local aporta la mirada histórica de los Círculos de Autoeducación Docente, que muestran la trayectoria de articulación del Instituto de Pedagogía Popular con el sistema educativo del territorio.

7.4.3 Eficiencia

La gestión del consorcio IS-IPP recibe la valoración más unánime y entusiasta del corpus. Los informantes destacan tres atributos: el acompañamiento permanente y cercano, el cumplimiento de los compromisos y del presupuesto, y la comunicación clara y oportuna. La modalidad de incluir a las instituciones en la acción —y no solo de encargarles tareas— fue especialmente valorada: «El IPP no solamente nos dijo háganlo, sino que nos dijo hagámoslo; eso es lo más importante». La generosidad y la fiabilidad del consorcio se mencionan reiteradamente, lo que es coherente con el alto índice cuantitativo registrado en los docentes (71,2) y con la confianza acumulada en quince años de presencia territorial.

7.4.4 Eficacia

Los informantes reportan resultados concretos en dos planos. En los docentes, un cambio de práctica pedagógica hacia metodologías activas, vivenciales y basadas en proyectos. En los estudiantes, mayor participación, compromiso, seguridad para expresarse y desarrollo de capacidades de indagación y emprendimiento. La eficacia se vincula expresamente con la equidad de género: la mayoría de los informantes afirma que mujeres y varones participaron en igualdad de condiciones y que las niñas ganaron voz y presencia en los municipios escolares. Una directora describió el cambio en su comunidad: «Aquí había bastante machismo; ahora las niñas pueden alzar su voz, emitir sus opiniones, tener propuestas claras, y ven que también pueden ser futuras empresarias». Esta percepción converge con el resultado cuantitativo más alto del estudiantado, 84,4 puntos en igualdad de oportunidades.

7.4.5 Impacto

Las transformaciones significativas más mencionadas son la instalación de una mentalidad emprendedora y de revalorización de la producción local, la formación de líderes y de ciudadanía activa, y el cambio en la actitud y la autoconfianza de los estudiantes. Algunos informantes matizan que los impactos económicos de mayor escala son todavía incipientes y requieren tiempo de maduración. Una directiva resumió el alcance social del cambio: «A través de la capacidad de transformación humana podemos generar oportunidades de desarrollo; el proyecto los hace protagonizar situaciones de la vida real». Estos relatos respaldan los resultados cuantitativos de proyecto de vida (62,8) y del cambio en la visión del futuro laboral (66,7).

7.4.6 Sostenibilidad

La sostenibilidad es el criterio que concentra las valoraciones más matizadas. Por un lado, los informantes constatan capacidades instaladas concretas: talleres y equipamiento básico, galpones y biohuertos, e incorporación del emprendimiento en la planificación curricular. Por otro, expresan con franqueza la dependencia del financiamiento externo para escalar y mantener los emprendimientos, especialmente en lo relativo a equipamiento de mayor costo. Un director lo planteó directamente: «Es un poco complicado responder; es un proyecto interesante, pero lo que se necesita es siempre el apoyo económico, porque no tenemos los materiales que realmente necesitamos». Esta tensión —

capacidades instaladas frente a sostenibilidad financiera— constituye el principal desafío de la fase de cierre.

7.4.7 Lecciones aprendidas

Como factores facilitadores se identifican la metodología joven a joven, la presencia directa del equipo coordinador y el aprendizaje basado en proyectos. Como obstáculos, las limitaciones presupuestarias y los factores ambientales no controlables. Las recomendaciones institucionales más destacadas son el afianzamiento de los convenios interinstitucionales con la Unidad de Gestión Educativa Local para dotar de respaldo legal a la intervención, la acreditación de la experiencia para beneficio de la trayectoria de los estudiantes y la ampliación del proyecto a más grupos e instituciones.

7.5 Triangulación cuali-cuantitativa

El contraste entre la valoración institucional y los índices cuantitativos confirma una convergencia general y permite identificar matices relevantes. En equidad de género, eficiencia e impacto, la valoración institucional cualitativa iguala o supera ligeramente la medición cuantitativa, lo que refuerza la robustez de estos logros. En derechos económicos y sociales, tanto la evidencia cuantitativa (49,0) como la cualitativa señalan la principal área de refuerzo, dado que el discurso institucional enfatiza el emprendimiento y la productividad más que el ejercicio explícito de derechos laborales.

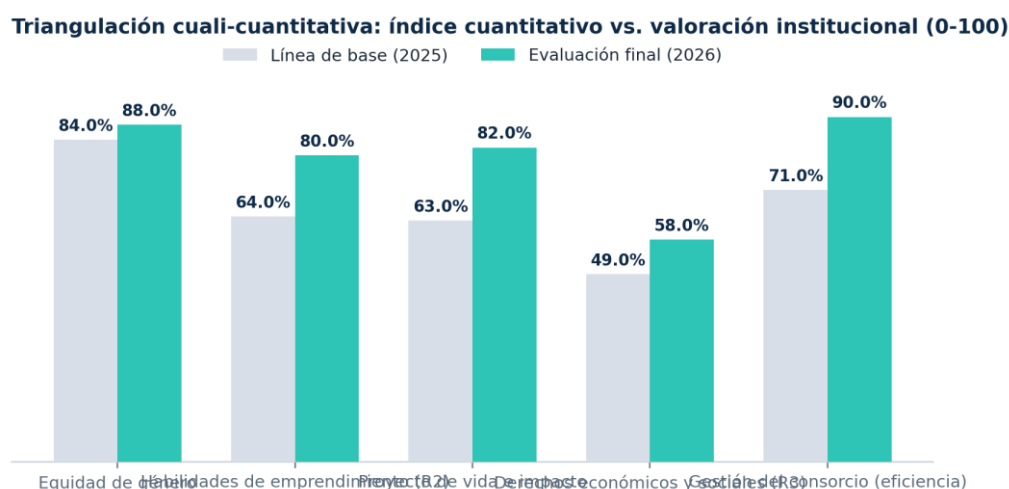


Figura 6. Triangulación cuali-cuantitativa: índice cuantitativo frente a valoración institucional (escala 0–100). Fuente: cuestionarios a estudiantes y docentes y entrevistas a informantes clave. Elaboración propia.

Dimensión	Índice cuantitativo	Valoración institucional (KII)	Convergencia
Equidad de género	84,4	88	Alta, convergente
Gestión del consorcio (eficiencia)	71,2	90	Alta, refuerzo cualitativo
Habilidades de emprendimiento (Resultado 2)	63,6	80	Convergente, énfasis institucional
Proyecto de vida e impacto	62,8	82	Convergente, refuerzo

Dimensión	Índice cuantitativo	Valoración institucional (KII)	Convergencia
			cualitativo
Derechos económicos y sociales (Resultado 3)	49,0	58	Convergente: área de refuerzo

Tabla 6. Triangulación de dimensiones entre la evidencia cuantitativa y la valoración cualitativa institucional. Fuente: elaboración propia.

7.6 Registro fotográfico

El trabajo de campo de la evaluación quedó documentado mediante el siguiente registro fotográfico de las visitas a las instituciones educativas y de las actividades desarrolladas con el estudiantado y el cuerpo docente.



Fotografía 1. Entrevista a informante clave en la biblioteca de la institución · Entrevista a directivo en el ambiente de dirección. Fuente: trabajo de campo de la evaluación (2026).



Fotografía 2. Entrevista a informante clave durante el trabajo de campo · Reunión de coordinación con actores institucionales. Fuente: trabajo de campo de la evaluación (2026).



Fotografía 3. Grupo focal con docentes: reunión de trabajo · Docentes y autoridades en la institución educativa visitada. Fuente: trabajo de campo de la evaluación (2026).

8. Hallazgos

Los hallazgos se presentan como impactos verificables atribuidos a la intervención, fundamentados en la convergencia del análisis temático con la evidencia cuantitativa.

Impacto 1. Una intervención reconocida como pertinente y anclada en el territorio

La pertinencia es el atributo más codificado del corpus: los informantes coinciden en que el proyecto respondió a necesidades reales al partir de los recursos y saberes de cada comunidad. Este reconocimiento institucional es coherente con el salto cuantitativo de la orientación al emprendimiento, del 3,2 % al 43,5 % entre la línea de base y la evaluación final.

Impacto 2. Una gestión del consorcio valorada como ejemplar

El acompañamiento permanente, el cumplimiento de los compromisos y la comunicación clara configuran la valoración más unánime del instrumento. La eficiencia percibida —reforzada por quince años de presencia territorial— constituye un activo institucional del proyecto y es coherente con el alto índice cuantitativo de los docentes (71,2).

Impacto 3. La metodología joven a joven como motor del cambio

El protagonismo estudiantil y el aprendizaje entre pares son señalados de forma reiterada como el factor que explica los mejores resultados. Esta metodología transformó la práctica docente hacia un enfoque activo y vivencial y elevó la participación y la seguridad de los estudiantes.

Impacto 4. Avance percibido en la equidad de género

Los informantes describen una participación igualitaria de mujeres y varones y un liderazgo femenino creciente en los municipios escolares. Esta percepción converge con el resultado cuantitativo más alto del estudiantado (84,4) y confirma la equidad de género como el logro distintivo del proyecto.

Impacto 5. La sostenibilidad financiera y los derechos económicos como prioridades de consolidación

Frente a las capacidades instaladas —talleres, equipamiento, incorporación curricular—, la dependencia del financiamiento externo y el menor énfasis en el ejercicio explícito de derechos económicos constituyen, en convergencia con el índice cuantitativo de derechos (49,0), las principales áreas de refuerzo para completar la cadena de resultados.

9. Conclusiones

9.1 Respecto a la línea de base

La perspectiva institucional respalda los cambios verificados respecto a la situación de partida. Los informantes describen un tránsito desde aulas expositivas hacia el aprendizaje basado en proyectos y desde una participación desigual hacia una presencia creciente de mujeres en el liderazgo escolar, en línea con el avance cuantitativo de la igualdad de oportunidades (del 38,8 % al 74,2 %) y de la orientación al emprendimiento (del 3,2 % al 43,5 %).

9.2 Conclusión general

Desde la mirada institucional, el proyecto fue pertinente, eficientemente gestionado y generador de transformaciones reales en docentes y estudiantes. La valoración global cualitativa es alta y consistente con la evidencia cuantitativa, con la metodología participativa, el acompañamiento del consorcio y la equidad de género como sellos distintivos.

9.3 Por dimensiones

La pertinencia, la eficiencia y la eficacia se consolidan como fortalezas en el discurso institucional; el impacto y la coherencia presentan una valoración sólida; y la sostenibilidad, junto con el ejercicio de los derechos económicos, requiere consolidación para asegurar la continuidad de los logros.

9.4 Por tipo de institución

Las instituciones con mayor trayectoria en proyectos productivos —como la Institución Educativa Eloy Llatas Barón— y aquellas con liderazgo directivo comprometido reportan capacidades instaladas más firmes y mayor confianza en la continuidad. Los líderes docentes de aula aportan una mirada más operativa, atenta a las dificultades de cumplimiento y a la maduración de los resultados, mientras que la Unidad de Gestión Educativa Local aporta la dimensión de respaldo institucional y de articulación con el sistema educativo descentralizado.

10. Recomendaciones

10.1 Asegurar la sostenibilidad financiera de los emprendimientos

Diseñar, en la fase de cierre, una estrategia de financiamiento que combine la gestión ante autoridades y aliados locales, la articulación con programas públicos y la priorización del equipamiento de mayor costo, atendiendo a la principal preocupación expresada por los informantes.

10.2 Afianzar los convenios interinstitucionales con la Unidad de Gestión Educativa Local de Cutervo

Formalizar y consolidar los acuerdos con la instancia educativa descentralizada para dotar de respaldo legal a la intervención, clarificar las líneas de formación docente y de intervención estudiantil y favorecer la institucionalización del modelo.

10.3 Reforzar el componente de derechos económicos y sociales

Complementar el énfasis en el emprendimiento con un trabajo explícito sobre derechos laborales y económicos y sobre los servicios de orientación, dimensión en la que coinciden la evidencia cuantitativa y la cualitativa como la de mayor margen de mejora.

10.4 Capitalizar y replicar la metodología participativa

Sistematizar y difundir la metodología joven a joven y el aprendizaje basado en proyectos como buena práctica replicable, ampliando su alcance a más grupos e instituciones y acreditando la experiencia en beneficio de la trayectoria del estudiantado.

11. Lecciones aprendidas

11.1 La continuidad territorial genera confianza institucional

La presencia sostenida del consorcio en Cutervo durante quince años explica la confianza y la valoración excepcional de su gestión. La continuidad de la relación —y no solo la calidad puntual de una intervención— es un factor determinante de la legitimidad y de la sostenibilidad.

11.2 El protagonismo estudiantil multiplica los aprendizajes

La lección institucional más reiterada es que dejar que los jóvenes dirijan su propio aprendizaje potencia los resultados. La metodología joven a joven habilitó réplicas autónomas entre instituciones y elevó la participación, lo que constituye una buena práctica pedagógica transferible.

11.3 La equidad de género se logra cuando se diseña y se vive

El cambio percibido en la participación de las mujeres y en el liderazgo femenino confirma que la incorporación deliberada del enfoque de género en el diseño y en la dinámica cotidiana de las actividades se traduce en transformaciones reconocidas por los propios actores institucionales.

12. Referencias

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2021). *Guía para el seguimiento y evaluación de políticas y planes del SINAPLAN*. CEPLAN.

Davies, R., & Dart, J. (2005). *The Most Significant Change (MSC) Technique: A guide to its use*.

Friese, S. (2019). *Qualitative data analysis with ATLAS.ti* (3.ª ed.). SAGE.

Generalitat Valenciana, Cooperació Valenciana. (s. f.). *Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos financiados por la Generalitat Valenciana en el ámbito de la cooperación al desarrollo*. <https://cooperaciovalenciana.gva.es/es/guias>

Intersindical Solidaria & Instituto de Pedagogía Popular. (2024). *Documento de formulación del proyecto «Mejora de las oportunidades de inserción sociolaboral juvenil en Cutervo, Cajamarca, Perú»* (Expediente SOLPCD/2024/0118).

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *Criterios de evaluación del CAD: definiciones y principios de uso*. OCDE.

13. Anexos del instrumento

Los siguientes anexos permanecerán disponibles en línea durante 30 días a partir de la entrega del presente informe:

- Anexo 3.A — Guía de entrevista aplicada (formulario del portal de evaluación): <https://evafinal.metacalidad.cloud/encuesta/kii>
- Anexo 3.B — Base de datos de transcripciones y matriz de codificación, disponible para descarga en el portal de evaluación (acceso con las credenciales facilitadas): <https://evafinal.metacalidad.cloud/resultados>
- Anexo 3.C — Registro fotográfico y de audio de las entrevistas, archivado en el portal de evaluación.