

## **CONTENIDO**

---

<b>LISTA DE SIGLAS</b>	
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	3
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	6
1.1. Descripción y contexto del proyecto	8
1.2. Objetivo de la evaluación	8
1.3. Modalidad de la ejecución	8
1.4. Alcance de la evaluación	8
1.5. Metodología de la evaluación	9
<b>2. ANÁLISIS Y RESULTADOS IMPORTANTES</b>	10
2.1. Relevancia y efectividad	10
2.2. Cumplimiento del objetivo	12
2.3. Resultados y productos del proyecto	12
2.4. Plan de intervención y monitoreo del proyecto	16
2.5. Arreglos administrativos interinstitucionales	17
<b>3. RESULTADOS IMPACTOS Y SOSTENIBILIDAD</b>	19
3.1. Resultados	19
3.2. Impactos	25
3.3. Sostenibilidad	26
<b>4. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRACTICAS</b>	26
4.1. Lecciones aprendidas	26
4.2. Buenas prácticas	26
4.3. Debilidades del proyecto	27
<b>5. RECOMENDACIONES</b>	27
5.1. Controversia durante la evaluación	27
5.2. Acciones y decisiones recomendadas	29
<b>6. CONCLUSIONES</b>	29
<b>ANEXOS</b>	
No. 1: Cuestionarios	
No.2: Marco lógico.	
No.3: Listado de participantes en la evaluación	

## SIGLAS

AMDC	Alcaldía Municipal del Distrito Central
ANED- Consultores	Asesores Nacionales Especiales en Desarrollo
ANDI	Asociación Nacional de Industriales
BID	Banco Interamericano para el Desarrollo
CADERH	Centro Asesor para el Desarrollo de los Recursos Humanos de Honduras
CCIT	Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.
CNCN	Consejo Nacional Contra el Narcotráfico
CTI	Comité Técnico Interinstitucional
COHEP	Consejo Hondureño de la Empresa Privada.
COMPARTIR	Asociación Compartir
FHIS	Fondo Hondureño de Inversión Social
INFOP	Instituto Nacional de Formación Profesional
IHADFA	Instituto Hondureño para la Prevención del Alcoholismo, Drogadicción y Fármaco dependencia
ONUDD	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
OME	Oficina Municipal de Empleo.
AD/HON/04/H88	Proyecto Piloto: Programas especiales de empleo para la inserción Socio - laboral de jóvenes desempleados, sin oficios que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psico-social
PREAL	Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL)
PRAF	Programa de Asignación Familiar.

**EVALUACION DE MEDIO TERMINO PROYECTO AD/HON/04/H88**  
**Proyecto Inserción Laboral para Jóvenes en Riesgo Social**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**1. Introducción**

1. El **período** de ejecución del Proyecto Piloto “*Programa especial de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psico-social*” comprende de Noviembre del 2004 - Octubre del 2007. La evaluación intermedia se realiza a los 21 meses de implementación por la firma Asesores Nacionales Especializados en Desarrollo (ANED Consultores). El proyecto es **ejecutado** por la ONUDD en el Municipio del Distrito Central bajo la modalidad de convenios de colaboración interinstitucional mediante organizaciones socias (INFOP, IHADFA, CNCN, COMPARTIR, ONUDD La AMDC), y los jóvenes entre 15 y 24 años como participantes directos. El **objetivo general** es “Promover la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud en los países de la región centroamericana”<sup>1</sup>. Asimismo; sus objetivos específicos son: (1) Mediante un proyecto piloto, validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial. (2) Proporcionar los medios necesarios para incluir en las políticas municipales de los países centroamericanos, programas especiales de empleo.

**2. Principales Hallazgos y Resultados de la Evaluación**

2. *Con respecto a los resultados y efectos vinculados al **objetivo general** que consiste en “Promover la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud en los países de la región centroamericana”, se logra con los resultados No.1 y No. 9 según el marco lógico. El No.1: “**Coordinación del proyecto piloto**”, conforme a los datos obtenidos, la meta se ha logrado en el 100%, dado que se tiene organizado y funcionando con eficiencia y eficacia el CTI, cada institución que lo integra ha nombrado a dos enlaces o responsables del proyecto y en términos operativos se ha contratada a la coordinación del proyecto y su asistente,. El noveno resultado, “**Estrategias centroamericanas de inserción socio-laboral elaboradas**” el avance al respecto es de un 60% porque aunque el proceso esta documentado, se han realizado reuniones de sensibilización e intercambio de experiencia, estas no están sistematizadas en un producto ordenado y coherente, sin embargo se espera que al final del proyecto se sistematice la experiencia y se socialice a nivel centroamericano con la participación de los directivos y técnicos de las respectivas áreas para generar el intercambio de las mejores prácticas que surjan en la ejecución. Los resultados del proyecto a nivel del **Objetivo No.1**; “Mediante un proyecto piloto, validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial”, *un total de 130 jóvenes*, mediante una estrategia de captación, han sido seleccionados, por la Asociación COMPARTIR, y aprobados en las reuniones del CTI para que participen en el proceso de capacitación e inserción laboral que implementa el proyecto, *también se ha creado una Escuela Taller* mediante la dotación al INFOP de equipo, maquinaria y materiales con inversiones diferencias en los talleres de aire acondicionado y refrigeración con*

---

<sup>1</sup> DOCUMENTO DE PROYECTO. Pagina No 6 “Objetivos, resultados y actividades”.

22.70%, carpintería con 20.90%, enderezado y pintado con 12.40% y se creó un nuevo taller de diseño gráfico con una inversión del 44% del monto invertido. Por otro lado, se ha establecido *la Oficina Municipal de Empleo*, que está equipada, y ha desarrollado metodologías, tiene una base de datos de oferta de empleo y un personal contratado permanentemente con fondos de la alcaldía municipal del Distrito Central que ha logrado integrar a la práctica profesional a 57 jóvenes de los cuáles 12 están empleados.

3. En relación al **objetivo No 2**, “Proporcionar los medios necesarios para incluir en las políticas municipales de los países centroamericanos, programas especiales de empleo” como impacto se contabiliza *un total de 130 jóvenes que están siendo capacitados* en los cinco planes de educación en valores diseñados por las agencias ejecutoras (COMPARTIR, INFOP, AMDC, IHADFA y ONUDD), se han *aplicado 3 pruebas psicométricas* por joven durante el proceso de selección, estas han permitido ser el parámetro de medición de cambios en el momento de egresar el joven, los informes reportan avances significativos de mejora en la autoestima y en la conducta del joven. Por otro lado, se ha logrado que *57 beneficiados egresaran, de ellos 14 se graduaron y 12 están empleados* y tienen seis meses de trabajar en las empresas en el área de pintura automotriz.

**Cuadro No. 1 Resumen de los resultados alcanzados**

Un CTI organizado y funcionando con eficiencia y eficacia, 130 Jóvenes seleccionados, 73 jóvenes en procesos formativos, 9 cursos de capacitación se han abierto en el INFOP para jóvenes en riesgo social, 57 Jóvenes egresados, 14 Jóvenes graduados, 12 Jóvenes colocados como empleados en empresas de la capital de Honduras, 130 Jóvenes formados en valores, 3 pruebas aplicadas a cada joven y dos informes redactados sobre los resultados, INFOP fortalecida y dotada de equipo, materiales y herramientas para cuatro talleres, Una oficina municipal de empleo creada, equipada y prestando servicios a los jóvenes del proyecto, Una estrategia de abordaje del joven elaborada, aplicada y validada.

4. Se identifican algunos aspectos que mejorar de nivel estratégico y operativo, se detallan en cuadro siguiente:

<b>Resultados Problemas identificados</b>	<b>Soporte de Evidencias / ejemplos</b>	<b>Recomendaciones</b>
El diseño del proyecto presenta vacíos en el marco lógico versus el propósito esencial es validar un modelo de inserción laboral.	La revisión del marco del proyecto deja evidencia que ni a nivel de resultados ni de indicadores considera mecanismos de validación.	CTI y la ONUDD debe incorporar la validación. El validar debe significar disponer de un diseño de proyecto, un proceso de testeo, sistematización y estrategia de uso del modelo.
La plataforma organizativa que ejecuta el proyecto no dispone de una planificación estratégica.	Se evaluaron planes operativos, sin embargo, no se cuenta con una planificación para la sostenibilidad.	Planificar espacios de discusión para la planificación estratégica a nivel conjunta entre las contrapartes (Taller).
El proyecto ejecuta acciones de selección y capacitación técnica, atención psicosocial, en valores, inserción laboral, en su desarrollo se adolece parcialmente de un proceso de sistematización.	La selección de beneficiarios y la capacitación técnica está documentada con lineamientos de la experiencia de INFOP y la ONG COMPARTIR. El resto de acciones no cuenta con ninguna estructura de sistematización.	Elaborar un plan de sistematización por programa, componente e institución.
Las instituciones que conforman el CTI, manejan los	Los conceptos diferentes percibidos en los participantes a nivel institucional y	Uniformizar criterios y conceptos de aplicación para no incidir

fundamentos conceptuales del proyecto bajo diferentes interpretaciones que inciden en le alcance de los beneficiarios.	de beneficiarios del proyecto, son: pobreza, políticas, jóvenes en riesgo social, inclusión, exclusión, vulnerabilidad.	negativamente en los momentos cruciales de decisión del proyecto podría ser una a través de una ornada.
Los informes de aplicación de pruebas psicométricas son complejos de entender.	Un informe periódico revisado, no se explica por si solo sino a través del apoyo puntual del área de psicología, ya que presenta datos pero no se especifica qué <i>prueba</i> se ha aplicado y cual es el objetivo de la misma.	Los informes de la aplicación de las pruebas psicométricas deben ser de fácil interpretación para que el CTI los utilice como instrumento de medición de los cambios conductuales de l@s jóvenes
La capacitación en valores es dispersa y diversa y no responde a un programa estructurado.	Cada institución del CTI elabora su propio contenido y metodología.	El CTI en conjunto deben trabajar en el diseño de un programa unificado y con transversalidad.

### 3. Lecciones aprendidas y buenas prácticas

- El proyecto es implementado mediante acuerdos interinstitucionales con organizaciones que promueven en sus agendas el mismo fin, esto crea sinergias y se perfilan resultados sostenibles. El personal de un proyecto de este tipo debe además de contar con conocimientos técnicos, tener capacidades de trascender una vocación de servicio y compromiso con los sectores excluidos. La creación de oficinas municipales de empleo es una experiencia que requiere ser replicada en otras alcaldías, sin embargo debe desarrollar alianzas estratégicas con la empresa privada y sus organizaciones a través de convenios. Los proyectos de este tipo su abordaje debe partir desde la familia, al joven, a la comunidad, estos niveles de intervención del proyecto lo hacen altamente efectivo y eficiente. La educación en valores como enfoque transversal en cada etapa del proceso de ejecución del proyecto ha sido un factor de éxito que ha provocado grandes cambios en los jóvenes, por tanto debe sistematizarse.

### 4. Conclusiones y Recomendaciones

- Conclusiones:** El Marco Lógico requiere de algunas modificaciones, así como buscar su aprobación ante quien corresponda, para asignar a los indicadores cantidad, número, calidad y tiempo así como definir medios de verificación. El Proyecto en términos generales se califica muy exitoso los resultados se han logrado en un 91%. El proyecto ha logrado promover la capacitación y empleabilidad de 130 jóvenes, y ha avanzado en la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud. El proyecto, todavía no desarrolla un sistema de seguimiento mediante procesos de control y monitoreo, que le permita determinar un sistema de supervisión. Si bien la programación por actividades que maneja la coordinación del proyecto, constituye un buen proceso de planificación y control, no logra ser un instrumento para el proceso de evaluación costo efectividad muy eficaz para documentar y sistematizar las buenas prácticas. El proyecto no esta siendo sistematizado, lo que puede tener un efecto negativo en el logro de su validación. **Recomendaciones:** Para que el proyecto continúe siendo exitoso deberá: cuantificar los indicadores a través de un taller facilitado por la ONUDD, revisar de manera permanente, el cumplimiento de sus indicadores modificados, realizar la planificación estratégica del proyecto, diseñar y ejecutar un plan de sistematización de la experiencia con el propósito de crear y validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes en riesgo social, diseñar y ejecutar un plan de promoción y socialización de las buenas prácticas con miras a promover la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud en los países de la región centroamericana.

**EVALUACION DE MEDIO TERMINO PROYECTO AD/HON/04/H88**  
**Proyecto Inserción Laboral para Jóvenes en Riesgo Social**

**1. INTRODUCCIÓN**

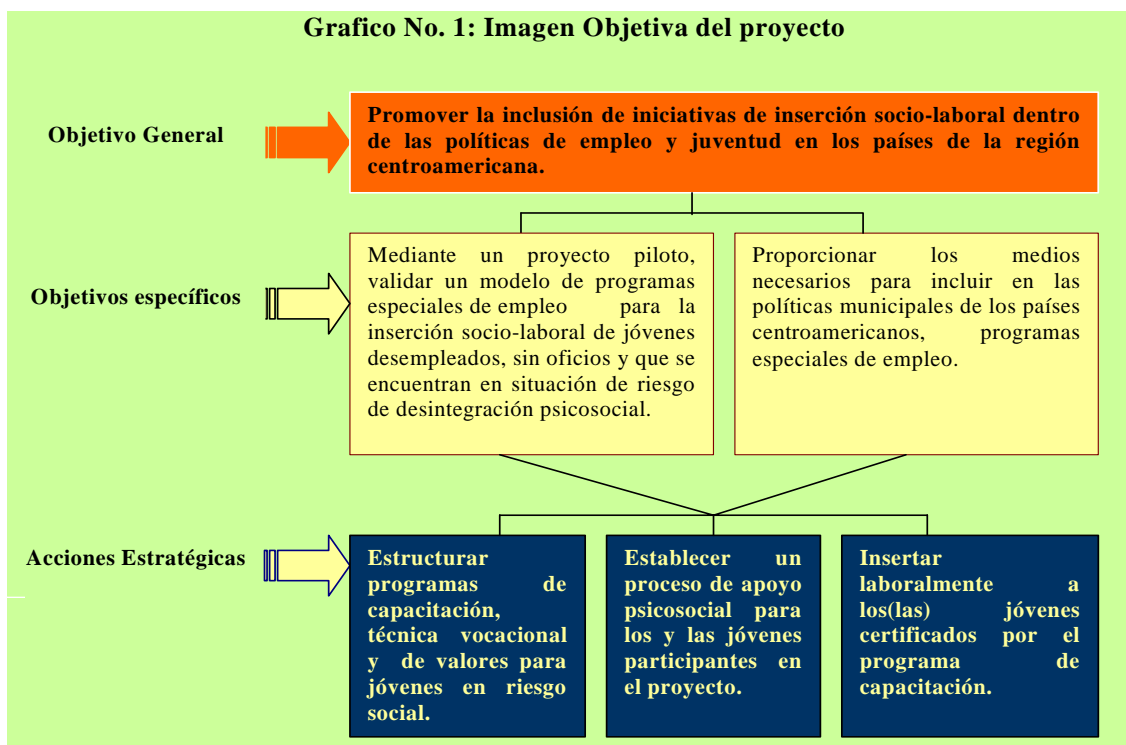
7. Este informe presenta los elementos principales de la evaluación de medio término, realizada a los 21 meses de iniciada la intervención del Proyecto Piloto “*Programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psico-social*”. El estudio es de carácter evaluativo, cuyo propósito central, es dar cuenta a partir de la percepción de los beneficiarios y las instituciones ejecutoras, de los resultados e impactos del proyecto, el que está orientado a la formación del capital humano juvenil y la facilitación de su inserción laboral.

**1.1 CONTEXTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

8. **Contexto nacional :** Los gobiernos de Honduras desde 1998 al 2005 le han asignado alta prioridad a la propuesta de la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP) cuyo objetivo es romper un largo ciclo de pobreza y desigualdad; uno de sus seis componente es el *de fortalecer la protección social de los grupos vulnerables*, en este marco se están ejecutando proyectos a través de diferentes instituciones del Estado para la prevención de los jóvenes contra la drogas tales como: (i) La Secretaría del Trabajo está impulsando el Programa Primer Empleo y el Programa Proempleo, dirigidos a 14.000 jóvenes en situación de riesgo, (ii) El PRAF (Programa de Asignación Familiar) administra el denominado “bono juvenil” que cuenta con 30 millones de lempiras para beneficiar a 10.000 jóvenes en riesgo; (iii) El INFOP (Instituto Nacional de Formación Profesional) ejecuta un proyecto similar, ofrece capacitación en 10 oficios con 1.500 jóvenes, de un total de 11.500 censados a estos efectos, (iv) El FHIS (Fondo Hondureño de Inversión Social) cuenta con el Fondo para Infancia y Juventud que fomenta microempresas juveniles y cursos de capacitación correspondientes, operando sobre todo en ámbitos locales, en respaldo a programas municipales. No obstante, el Proyecto Piloto **AD/HON/04/H88** sujeto de esta evaluación *suma a estas iniciativas del gobierno respondiendo a la estrategia de protección con acciones trascendentes como es la búsqueda de un modelo de inserción laboral.*
9. **Descripción Proyecto AD/HON/04/H88:** La preocupación central del Proyecto Piloto en Honduras se deriva de la importancia de las políticas para bajar las cifras del desempleo juvenil, por lo cual su propósito es validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial<sup>2</sup>. Este proyecto en su fase de arranque logró conocer la profundidad de las causas por las que l@s jóvenes, se inician el consumo de drogas y alcohol, iIdentificó las dificultad para abordar el análisis referencial de la pobreza, de la marginalidad y de la exclusión social, por eso focalizó sus acciones a crear un nuevo tratamiento de la cuestión social /familiar/joven. La ejecución sigue los lineamientos estratégicos establecidos en su imagen objetiva.

---

<sup>2</sup> Documento de Proyecto.



10. El proyecto ha diseñado una estrategia de formación técnica no formal “son procesos de capacitación sistemática que busca la formación de la mano de obra y su habilitación para el trabajo”<sup>3</sup>. Tiene un impacto directo en 130 beneficiarios y beneficiarias, las principales estadísticas refieren los siguiente:

**Cuadro No 2: Estadísticas básicas sobre los participantes**

	<b>Indicador Programado</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Porcentaje</b>
Jóvenes matriculados	100	130	130%
Jóvenes que asisten a los diferentes cursos	No Aplica	114	114%
Jóvenes que desertaron	No Aplica	10	1.5%
Jóvenes certificados	100	14	14%
Jóvenes empleados	60	12 (85.71% de jóvenes certificados)	12%
Jóvenes sin empleo		2	3.33%

Los y las beneficiarios (as) pertenecen al grupo etario de 13 a 24<sup>4</sup> años, que viven en condición de pobreza, en un ambiente de riesgo al consumo de drogas, violencia y delincuencia, pero que no hayan pertenecido a maras y pandillas. A través de un CTI integrado por el INFOP, Asociación COMPARTIR, IHADFA, AMDC, CNCN y el apoyo financiero de la ONUDD, se promueve el cumplimiento de metas, la red de estas organizaciones ha permitido, conjuntamente fortalecer sus capacidades para ser parte de la solución al problema de “la ruptura de lazos sociales y familiares, la pérdida de cohesión, particularmente en sociedades con déficit de integración, de persistente pérdida de “solidaridad orgánica”, de la falta de empleo y oportunidades de capacitación para los jóvenes”<sup>5</sup>.

<sup>3</sup> Entrevista de profundidad con personal del INFOP.

<sup>4</sup> El CTI redujo el rango de edades de captación de jóvenes de 15-20

<sup>5</sup> Entrevista Colectiva con el CTI.

## 1.2 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

11. **Objetivo general:** Analizar el proceso de integración de jóvenes desempleados y desocupados en riesgo sico-social por desintegración en el mercado laboral, las actividades emprendidas bajo el proyecto y a las actividades alcanzadas a la fecha.
12. **Objetivos específicos:** (i) Valorar y analizar los efectos atribuibles a la intervención del Proyecto como respuesta a la problemática de los jóvenes en riesgo y a la contribución con el gobierno en generar capacidad humana e institucional. (ii) Identificar los elementos que favorezcan ó que limiten la plataforma del Proyecto desde la perspectiva técnica y financiera como preparación para la sostenibilidad y expansión de las actividades en Honduras. (iii) Identificar y analizar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas, limitantes y facilitantes, como base para la preparación y ejecución de una fase de ampliación del proyecto.

## 1.3 MODALIDAD DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO Y ARREGLOS ADMINISTRATIVOS

13. La modalidad del proyecto es una cooperación técnica en carácter de donación, administrada y ejecutada por la ONUDD, la contraparte nacional es el CNCN institución firmante del convenio, el proyecto se implementa bajo la estrategia de instituciones socias que integran el CTI, con quienes se firmó convenios bilaterales para que ejecuten un componente, en el caso del INFOP ejecuta las acciones de formación técnica de l@s jóvenes; Asociación COMPARTIR la selección de l@s beneficiarias y abordaje de la comunidad, la familia y el (a) joven; IHADFA, brinda atención psicosocial; AMDC ejecuta la inserción laboral. Cada una de las organizaciones aportan recursos técnicos, humanos y de infraestructura para realizar las actividades que se desprenden de los compromisos adquiridos. El proyecto desde su inicio está a cargo de una coordinación y asistente. La administración y gerencia oficial de fondos procede de la oficina regional de la ONUDD México, donde se maneja una supervisión para la asignación correcta y uso transparente de los fondos.

## 1.4 ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

14. Con el apoyo de las instituciones que integran el CTI a través de la información y sus reflexiones sobre la experiencia con el proyecto se focalizo la evaluación según propuesta técnica al diseño y planificación, gerencia y administración, aporte del proyecto, escenario de sostenibilidad. El alcance del trabajo por su naturaleza de evaluación consideró la dimensión: i) **conceptual:** expresada en el análisis del documento, de los planes de trabajo y las estrategias del proyecto; ii) **metodológica:** en el recoger y describir la metodología de trabajo empleadas por el proyecto; iii) **evaluativa:** a partir de la percepción de los beneficiarios y los ejecutores, de los resultados y del impacto; iv) **propósitiva:** mediante las conclusiones y recomendaciones.
15. En términos de construcción del documento de evaluación de medio término se organiza por seis capítulos, iniciándose con una introducción que contiene algunos elementos teórico-conceptual y contextual en torno al capital humano juvenil en riesgo social, las modalidades de ejecución de proyecto, objetivos y metodología de la evaluación. Seguidamente, se estudian los resultados, los impactos y la sostenibilidad. Posteriormente se presentan las lecciones aprendidas y buenas práctica, finalmente se plantean las recomendaciones y las conclusiones.

## 1.5 METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

16. El proceso de evaluación de medio término se planificó estableciendo herramientas que facilitarían la identificación e interpretación de la participación, ¿qué nuevas capacidades se han desarrollado?, cómo se han negociado los objetivos de superación de las condiciones de riesgo del joven y de qué manera el proyecto contribuye a iniciar o fortalecer el proceso de inserción laboral de los jóvenes en el mercado de trabajo formal, la gestión del proyecto, el empoderamiento de las instituciones y las nuevas capacidades de los jóvenes. Otros aspectos particularmente desafiantes incluidos en la metodología: (i) la participación de actores institucionales (ONUDD, AMDC, Asociación COMPARTIR, IHADFA, CNCN e INFOP) en la gestión del desarrollo de capacidades formativas y empleabilidad de los jóvenes en el contexto del municipio, (ii) Las particularidades de los procesos, los resultados, efectos logrados y las condiciones que determinan la ejecución para identificar la estrategia de intervención del proyecto.
17. La contabilización de resultados en la evaluación es sujeta a un análisis de la validez y operación del proyecto, la medición de los efectos atribuibles y la identificación de elementos que favorecen o limitan la consolidación del mismo. Suma al análisis la valoración de la pertinencia de las acciones desarrolladas para alcanzar los objetivos propuestos, la relevancia, la eficacia, efectividad e impacto del proyecto. (i) **La relevancia**- expresará que tan adecuadamente responde la intervención del proyecto a incorporar los jóvenes en el mercado laboral, (ii) **Eficacia** - en que medida se están optimizando los recursos técnicos, humanos y financieros para lograr los productos y resultados, (iii) **Efectividad** - en que medida se ha logrado alcanzar las metas y objetivos, (iv) **Impacto**- qué cambios en su calidad de vida han experimentado las personas, especialmente en las jóvenes.
18. En la aplicación de estrategias las variables empleadas fueron: i) La pertinencia del proyecto dirigido a jóvenes en riesgo social, ii) las metodologías empleadas por los ejecutores del proyecto, iii) la adquisición de nuevos conocimientos y equipamiento de las instituciones, iv) el fortalecimiento de las capacidades individuales e interpersonales vinculadas al fomento de la empleabilidad juvenil, la capacitación y asesoría en el manejo del riesgo social, conducta psicosocial, de los jóvenes, sus familias y la comunidad, v) los beneficios obtenidos en función de los resultados logrados hasta la fecha por el proyecto, vi) la utilidad obtenida en función de la participación de los jóvenes en el proyecto.
19. En cuanto a las técnicas de investigación e instrumentos de recolección de datos aplicados, se optó por un enfoque cualitativo. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a 18 personas de las distintas instituciones ejecutoras del proyecto (6); entrevistas grupales (3) a un total de 30 jóvenes participantes de proyecto. Además se basó en la

recopilación y análisis de la información secundaria. *El sistema de análisis de la información se realizó a través de la siguiente fórmula:  $\text{Indicador logrado} / \text{Indicador programado} \times 100 = \%$ .*

Los indicadores que no se pueden medir porque no tienen criterios de cantidad, ni calidad se le aplicó lo siguiente:

Se realizó 100%, No se realizó 0%. La tabla de ponderación usada para la calificación de indicadores que presentan números o porcentajes se ilustra en cuadro inmediato descrito.

Escala	Explicación
Excelente	De 91 a 100
Muy bueno	80 a 90
Bueno	60 a 79
Regular	30 a 59
Malo	1 a 29
No logrado o no iniciado	0

## 2 ANÁLISIS Y PRINCIPALES HALLAZGOS

20. La descripción estratégica contenida en el diseño del proyecto tal como se adjunta, desde el problema que atiende hasta sus competencias desarrolladas para con la población meta, son los parámetros que la evaluación ha considerado para identificar los hallazgos que fortalecen o limitan su alcance de ejecución.

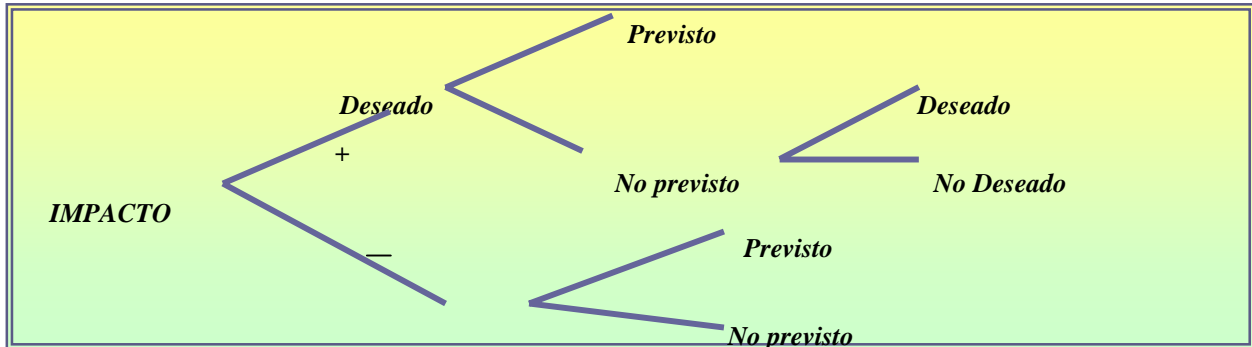
**Cuadro No. 3 Descripción del proyecto**

<b>El problema que atiende el proyecto</b>	La necesidad de coordinar acciones en torno a la capacitación e inserción de jóvenes desfavorecidos, desempleados, desescolarizados y en riesgo social.
<b>Objetivos de la experiencia piloto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y validar un modelo de programas de capacitación e inserción laboral de jóvenes que viven en riesgo social</li> <li>• Lograr una efectiva inserción de los jóvenes al trabajo formal a partir de capacitación que responda a la demanda, profunda formación humana y actividades socio – laborales que incidan en la empleabilidad.</li> <li>• Promover la inclusión de iniciativas de inserción sociolaboral dentro de las políticas de empleo y juventud a nivel municipal, nacional y de la Región de Centro América.</li> </ul>
<b>Identificación de la población beneficiaria:</b>	Se cuenta con una estrategia de selección, ejecutada por COMPATRIR quien realiza un trabajo de identificación de los barrios, las familias y los jóvenes, los que son preseleccionados a través de criterios y sus carpetas evaluadas y revisadas por el CTI los que en colectivo seleccionan a los jóvenes que participan en el proceso.
<b>Las actividades principales que realiza el proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación de las empresas demandante de mano de obra calificada.</li> <li>• Planes de trabajo y definición de presupuestos</li> <li>• Selección de grupo objetivo</li> <li>• Programas de capacitación: Técnica, valores y asistencia psico social</li> <li>• Realización de actividades de Capacitación Técnica – Formación Humana – Animación Socio – laboral – Inserción</li> <li>• Evaluación y certificación</li> <li>• Inserción Laboral</li> <li>• Sistematización de la experiencia (Lecciones aprendidas y mejores prácticas)</li> </ul>
<b>Competencias desarrolladas por el programa y con los jóvenes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias laborales técnicas específicas</li> <li>• Competencias básicas</li> <li>• Competencias humanas</li> <li>• Competencias para la inserción (empleabilidad)</li> </ul>
<b>Inicio del proyecto</b>	Octubre 2004

### 2.1 Relevancia y efectividad del proyecto

21. Además del diseño los impactos que se están generando con la intervención del proyecto a los 21 meses de ejecución, son evaluados a través de la sustentación teórica y práctica propuesta por Arlette Pichardo en las cuestiones centrales a considerar para una evaluación intermedia. Sobre la base del modelo es necesario elaborar un sistema de indicadores (en el proceso de evaluación se estructuró un marco lógico según páginas en anexo No.2)”.’

**Grafica No 2: Modelo de probabilidades de ocurrencia del impacto social**



22. En términos generales el proyecto es relevante a medida que cumple con el objetivo de crear un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial. En base a la práctica del proyecto, se percibe es muy factible crear una serie de metodologías, técnicas e instrumentos necesarios para replicar la experiencia, sin embargo si no se avanza en su sistematización, su impacto será muy pequeño en la solución del problema. A nivel de los resultados el proyecto ha sido efectivo y relevante para los 130 jóvenes beneficiarios porque han desarrollado nuevas capacidades técnicas, han mejorado su autoestima y sus relaciones familiares y comunitarias, así mismo, para las seis instituciones que integran el CTI los resultados fueron considerados pertinentes y de gran efectividad, porque se han fortalecido al dotarlas de equipo, maquinaria, materiales, a la vez han diseñado estrategias de ejecución novedosas y más eficientes y eficaces.
23. Para la ejecución del proyecto resultó apropiado contar con un Comité Técnico Interinstitucional y concentrarse en tres barrios de la capital de los hondureños: Nueva Suyapa, Villanueva y Los Pinos. El punto de partida; **fue la selección geográfica, que es sumamente importante para la adopción exitosa y posterior institucionalización del proyecto;** porque son zonas marginales en el área capitalina de Tegucigalpa, que se caracterizan por los altos índices de consumo de drogas y violencia juvenil, problemas que se refuerzan con la presencia de pandillas. Además, los jóvenes en estos barrios tienen pocas posibilidades de concluir la educación secundaria y/o la formación profesional, lo cual es un factor de riesgo de desintegración psicosocial<sup>6</sup>. El abordaje fue a nivel familiar, en la comunidad, para llegar al joven, como parte del proceso de selección del beneficiario (a)<sup>7</sup>. Paralelamente se realizó un estudio de oferta de empleo para determinar el tipo y calidad de mano de obra calificada que estaban demandando las empresas del sector formal de la economía<sup>8</sup>, por tanto se precisa que el proyecto está teniendo cobertura en el área geográfica de mayor vulnerabilidad.

<sup>6</sup> Grupo Focal del CTI.

<sup>7</sup> Entrevista en profundidad con Compartir.

<sup>8</sup> Entrevista en profundidad con AMDC.

## 2.2 Cumplimiento del objetivo

24. **El Objetivo General del Proyecto** es “Promover la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud en los países de la región centroamericana”, (i) El primer resultado a nivel de propósito que el proyecto tiene es: “**Coordinación del proyecto piloto**”, conforme a los datos obtenidos, la meta se ha logrado en el 100%. El proyecto tiene organizado y funcionando a nivel técnico con eficiencia y eficacia el CTI, cada institución que lo integra tiene nombrados a dos enlaces o responsables del proyecto; por otro lado la ONUDD que es principal integrante cuenta con la coordinación y asistente con un rol muy beligerante. (ii) El noveno resultado del proyecto que ésta evaluación considera de propósito es “**Estrategias centroamericanas de inserción socio-laboral elaboradas**” al respecto el avance del proyecto es de un 60% porque el proceso está documentado, se han realizado reuniones de sensibilización e intercambio de experiencia, pero estas no están sistematizadas en un producto ordenado y coherente. El grado de cumplimiento del objetivo general es del 80% y los impactos esperados son previstos tal como se aprecia en el cuadro a continuación:

**Cuadro No 4**

### Impactos relacionados con el Objetivo General

IMPACTOS	% Cumplido	Previsto		No Previsto	
		Si	No	Deseado	No Deseado
1. Coordinación del proyecto piloto	100%	X			
2. Estrategias centroamericanas de inserción socio-laboral elaboradas	60%	X			

## 2.3 Evaluación de resultados y productos

25. **Objetivo Específico 1:** “Mediante un proyecto piloto, validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial” se logran a través de: **Resultados 2: “la Creación de una Oficina de Inserción Socio-Laboral”** se ha cumplido en un 100%. En la AMDC funciona esta oficina y está acondicionada con los equipos, materiales y metodologías para cumplir con los objetivos y metas establecidas en el marco del proyecto. Además ha ampliado su cobertura a otros barrios y sectores de la capital. Realiza diferentes acciones: (i) Investigación de demanda de empleo, (ii) relaciones permanente con empresas en los distintos sectores y ramas empresariales, (iii) base de datos de jóvenes que busca empleo, asesoría a los jóvenes para su primer empleo, (iv) cartas de recomendación y acompañamiento a los jóvenes egresados del INFOP y atendidos por el proyecto. **Un total de 12 jóvenes han sido insertados en el mercado de trabajo formal.** El indicador “**Áreas con necesidad de mano de obra calificada identificadas en el tercer mes del proyecto piloto**” se ha cumplido en un 100%. El proyecto a través de la AMDC ha realizado un estudio con el sector empresarial formal de la capital, con lo que se identificaron las áreas en donde se oferta más mano de obra, así como el perfil y las capacidad, razón por la cual se abrieron nuevos cursos en el INFOP y se adquirieron equipos como es el caso de “Diseño Gráfico”. En el indicador: “**Estructura de una Bolsa de Empleo establecida a finales del sexto mes del proyecto piloto**” se ha logrado en el 100% a su efecto opera en la AMDC una bolsa de empleo.

26. **Resultado 3:** El documento de proyecto estipula que se deberá cumplir con **“Escuela-taller adaptada para la integración de los jóvenes beneficiarios”**. Su primer indicador se propone tener una **“Curricula y plan de formación acordados al final del cuarto mes del proyecto”**; el cual se ha cumplido en un 100% el INFOP refiere contar con planes de estudio, sistema de evaluación y certificación del joven, por curso. El segundo indicador: **Instructores designados de acuerdo con los calendarios del INFOP**; El INFOP ha designado un total de 9 instructores para los diferentes cursos abiertos para atender a un total de 130 jóvenes beneficiarios del proyecto. El último indicador es: **“Escuela-taller equipada de acuerdo con el calendario del INFOP”**; El CTI, la organización contraparte del proyecto y la ONUDD, reformularon este indicador, al considerar que era más conveniente para el país y para el propósito del proyecto fortalecer al INFOP institución con trayectoria en el campo de capacitación vocacional para que formara jóvenes en riesgo social; el indicador se ha cumplido en un 100%, el INFOP informa que el proyecto lo ha dotado de materiales, maquinaria y equipo para cumplir con la labor de acciones formativas para este grupo meta, las inversiones del proyecto que se pudieron comprobar según actas de recepción del INFOP y facturas revisadas fue de seiscientos ochenta y un mil quinientos veinte y seis 45/100 Lempiras(Lps.681,526. 45).
27. **Resultado 4: “Jóvenes beneficiarios seleccionados y contratados”**. Con relación a este resultado el proyecto se propuso los indicadores: **No 1, “directorio con los datos de los jóvenes beneficiarios elaborado al final del cuarto mes del proyecto”**; La Asociación COMPARTIR tiene una base de datos con el registro de 130 jóvenes beneficiarios del proyecto, con lo que el indicador es superado en un 30% de lo previsto, el grado de cumplimiento es de 130%; este indicador no mide calidad, sin embargo, el proceso de selección es realmente innovador: el abordaje parte desde la familia, al joven, acompañado de trabajo comunitario a tal grado que el nivel de deserción de los jóvenes es de apenas el 8%. **Indicador No 2; “Áreas de formación profesional definidas”**, El CTI definió las áreas de capacitación y el INFOP creó los cupos y abrió nuevos cursos para los 130 jóvenes seleccionados (Indicador cumplido en un 100%). **Indicador No 3; “Lineamientos y condiciones de la formación profesional establecido al final del cuarto mes del proyecto”** cumplido en un 100%. **Indicador No 4; “Contratos firmados entre el CNCN y cada uno de los jóvenes beneficiarios”**, el CTI refiere que se tienen 90 contratos.
28. **Objetivo Específico 2:** Establece “Proporcionar los medios necesarios para incluir en las políticas municipales de los países centroamericanos, programas especiales de empleo” cuyos resultados se especifican a continuación, así como su grado de cumplimiento: **Resultado No 5: “Jóvenes beneficiarios integrados en la escuela-taller y la parte teórica de la formación profesional realizada”**. Los indicadores de este resultado: **No 1: “Dos informes de evaluación psicológica al final de la primera fase del proyecto”**, El IHADFA sostiene que han aplicado 3 de las cuatro pruebas previstas, las que indican que el joven del proyecto mejoró su autoestima y su actitud para el trabajo y el conocimiento. Se ha cumplido en un 100% el indicador ya que han generado dos informes de evaluación por curso de formación, el IHADFA considera apropiados los test aplicados a los jóvenes ya que permite ir evaluando el grado de avance psicológico de los beneficiarios. **Indicador No 2: “Jóvenes beneficiarios (en total 90-100) integrados a la escuela-taller al inicio del año lectivo correspondiente”**; su grado de cumplimiento es superior a la meta con un 30% arriba de lo previsto (130% de cumplimiento), un 8% de los jóvenes desertaron y el 1% fueron expulsados. **Indicador No 3; “Informes trimestrales de seguimiento de los jóvenes beneficiarios, y minutas**

**mensuales de las reuniones de coordinación del CTI**", las instituciones del CTI presentan informes trimestrales a la coordinación del proyecto en donde establece la aplicación del sistema de seguimiento a los jóvenes, con lo que el indicador se cumple en un 100%.

29. **Resultado No 6: "Jóvenes beneficiarios integrados en talleres de formación en valores y aptitudes"**, que permite medir a través de los siguientes indicadores: **No 1; "Plan de formación en valores y aptitudes a finales del tercer mes del proyecto"** se cuenta con el documento del plan a nivel de cada institución ejecutora porque es un enfoque transversal en todas las acciones del proyecto, cumplido en un 100%; **Indicador No 2; "Jóvenes beneficiarios asistentes a programas educativos en valores y aptitudes al final de la formación profesional"**, en todo el proceso formativo y de inserción laboral se realiza la educación en valores, La Asociación COMPARTIR refiere que previa a la preselección de jóvenes realiza talleres de sensibilización y de formación ética y moral, el INFOP al socializar su reglamento disciplinario realiza un taller de inducción en donde el tema de valores es un referente importante, el IHADFA trabaja con los jóvenes en atención psicosocial con una metodología conocida como "círculos reflexivos" en donde se busca educar y reafirmar los valores en los jóvenes; AMDC, con la oficina de inserción laboral en el proceso empleabilidad y el seguimiento del joven en el puesto de trabajo tiene un fuerte componente de formación en valores, ONUDD en los encuentros juveniles que ejecuta directamente reafirma los valores en los jóvenes.
30. **Resultado No 7, contempla "Jóvenes beneficiarios integrados en sectores laborales y segunda parte de formación profesional realizados"**. Los distintos parámetros de evaluación son: **Indicador No 1: "Plan individual de práctica laboral por cada uno de los jóvenes beneficiarios al final del décimo mes del proyecto piloto"**, al respecto cada joven cuando le corresponde realizar su práctica profesional tiene un plan, el indicador tiene el 100% de cumplimiento; **Indicador No 2: "Diagnóstico y recomendaciones de los sectores laborales más dinámicos y acuerdos establecidos al inicio del segundo año del proyecto"**, la AMDC ha elaborado un informe sobre los sectores que absorben jóvenes del INFOP que realizan su práctica profesional, indicador cumplido en un 100%. **Indicador No 3: "Jóvenes integrados en sectores laborales a los 12 ó 18 meses del inicio de la formación"**; De los 130 jóvenes apoyados por el proyecto (73 están en la actualidad recibiendo capacitación técnica y no se han graduado por lo tanto no pueden emplearse hasta que terminen su proceso formativo) un total de **57 jóvenes** han realizado o están realizando su práctica profesional, de los cuales 4 jóvenes realizaron su práctica en la Islas de la Bahía, es así que el indicador se cumple en un 100%; **Indicador No 4: "Informes trimestrales de seguimiento de los jóvenes beneficiarios, y minutas mensuales de las reuniones de coordinación del CTI"**, El INFOP y AMDC reporta informes trimestrales, por lo tanto el indicador se cumple en un 100%. **Indicador No 5: "Un informe de evaluación psicológica y un informe final de todas las evaluaciones psicológicas"**, El IHADFA realiza informes consolidados e individuales por cada joven.
31. **Resultado No 8 "Jóvenes beneficiarios contratados por el sector laboral público y/o privado": Indicador No 1 "Diplomas entregados al final de la formación profesional"**; al respecto un total de 14 jóvenes han concluido su proceso formativo técnico en el INFOP y han sido certificados, el cumplimiento es de un 98% del indicador porque 2 jóvenes desertaron del curso. **Indicador No 2; "Jóvenes profesionales contratados por el sector laboral"**, 12

Jóvenes están empleados en empresas del sector privado que representan el 87.5% del indicador. **Indicador No 3; Número de jóvenes beneficiarios empleados a los 6 meses después de la conclusión de la formación profesional;** sobre este indicador se constató que los jóvenes egresados (14 Jóvenes) se les logró emplear en el período establecido, solamente aquellos que presentan situaciones como embarazo y enfermedad no han sido empleados.

Cuadro No 5

## CUADRO DE GRADO DE CUMPLIMIENTO DE RESULTADOS E INDICADORES

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>% CUMPLE</b>
<b>Objetivo Específico 1:</b> “Mediante un proyecto piloto, validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial”.	<b>Resultados 2:</b> “la Creación de una Oficina de Inserción Socio-Laboral”	<b>Indicador 1:</b> Oficina de Inserción Socio-Laboral establecida y funcionando a partir del segundo mes del proyecto piloto.	100%
		<b>Indicador 2:</b> Áreas con necesidad de mano de obra calificada identificadas en el tercer mes del proyecto piloto.	100%
		<b>Indicador 3:</b> Estructura de una Bolsa de Empleo establecida a finales del sexto mes del proyecto piloto..	100%
	<b>Resultado 3:</b> Escuela-taller adaptada para la integración de los jóvenes beneficiarios	<b>Indicador 1:</b> Curricula y plan de formación acordados al final del cuarto mes del proyecto.	100%
		<b>Indicador 2:</b> Instructores designados de acuerdo con los calendarios del INFOP.	100%
		<b>Indicador 3:</b> Escuela-taller equipada de acuerdo con el calendario del INFOP.	100%
<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>%</b>
	<b>Resultado 4:</b> Jóvenes beneficiarios seleccionados y contratados	<b>Indicador 1:</b> Directorio con los datos de los jóvenes beneficiarios elaborado al final del cuarto mes del proyecto.	100%
		<b>Indicador 2:</b> Áreas de formación profesional definidas.	100%
		<b>Indicador 3:</b> Lineamientos y condiciones de la formación profesional establecido al final del cuarto mes del proyecto.	100%
		<b>Indicador 4:</b> Contratos firmados entre el CNCN y cada uno de los jóvenes beneficiarios	90% de 100 jóvenes 70% de 130 Jóvenes
<b>Objetivo Específico 2:</b> Establece “Proporcionar los medios necesarios para incluir en las políticas municipales de los países centroamericanos, programas especiales de empleo”	<b>Resultado 5:</b> Jóvenes beneficiarios integrados en la escuela-taller y la parte teórica de la formación profesional realizada.	<b>Indicador 1:</b> Dos informes de evaluación psicológica al final de la primera fase del proyecto.	100%
		<b>Indicador 2:</b> Jóvenes beneficiarios (en total 90-100) integrados a la escuela-taller al inicio del año lectivo correspondiente.	130%
		<b>Indicador 3:</b> Informes trimestrales de seguimiento de los jóvenes beneficiarios, y minutas mensuales de las reuniones de coordinación del CTL.	100%
	<b>Resultado 6:</b> Jóvenes	<b>Indicador 1:</b> Plan de formación en valores y	

	beneficiarios integrados en talleres de formación en valores y aptitudes.	aptitudes a finales del tercer mes del proyecto.	100%
		<b>Indicador 2:</b> Jóvenes beneficiarios asisten a programas educativos en valores y aptitudes al final de la formación profesional.	100%
	<b>Resultado 7:</b> Jóvenes beneficiarios integrados en sectores laborales y segunda parte de formación profesional realizados	<b>Indicador 1:</b> Plan individual de práctica laboral por cada uno de los jóvenes beneficiarios al final del décimo mes del proyecto piloto.	100%
		<b>Indicador 2:</b> Diagnóstico y recomendaciones de los sectores laborales más dinámicos y acuerdos establecidos al inicio del segundo año del proyecto.	100%
		<b>Indicador 3:</b> Jóvenes integrados en sectores laborales a los 12 ó 18 meses del inicio de la formación.	100%
		<b>Indicador 4:</b> Informes trimestrales de seguimiento de los jóvenes beneficiarios, y minutas mensuales de las reuniones de coordinación del CTI.	100%
		<b>Indicador 5:</b> Un informe de evaluación psicológica y un informe final de todas las evaluaciones psicológicas	100% <sup>9</sup>
	<b>Resultado 8:</b> Jóvenes beneficiarios contratados por el sector laboral público y/o privado	<b>Indicador 1:</b> Diplomas entregados al final de la formación profesional.	98%
		<b>Indicador 2:</b> Jóvenes profesionales contratados por un sector laboral.	87.5%
		<b>Indicador 3:</b> Número de los jóvenes beneficiarios empleados a los 6 meses después de la conclusión de la formación profesional.	87.5%

## 2.4 Plan de implementación y monitoreo del proyecto

32. La estrategia de intervención del proyecto, fue diseñada en conjunto por el CTI, a cargo de la Asociación COMPARTIR y está contenida en el documento “Implementación y monitores del proceso educativo de jóvenes en riesgo”, además la coordinación del proyecto ha preparado una serie de presentaciones que explican la forma de ejecución técnica y operativa del mismo. Las actividades de coordinación de la ejecución, el monitoreo y evaluación las realiza el equipo de proyecto contratado que son dos personas y el CNCN. La metodología del proyecto se resume en la siguiente tabla:

<sup>9</sup> No se tuvo acceso a las evaluaciones individuales, pero el IHADFA sostiene que se realizan los informes de la pruebas por cada joven. Según entrevista en profundidad realizadas con las enlaces del proyecto.

<b>Cuadro No 6: Metodología del proyecto</b>		
<b>Etapa No. 1 SELECCIÓN</b>	<b>ETAPA NO 2 CAPACITACIÓN</b>	<b>ETAPA NO 3 INSERCIÓN</b>
<b>Pasos</b>	<b>Pasos</b>	<b>Pasos</b>
1. Preselección 2. Pruebas Psicométricas 3. Investigación de capacidades de los jóvenes 4. Selección	5. Diseño de cursos 6. Matrícula 7. Práctica Profesional Supervisada. 8. Terapia Individual y Grupal 9. Evaluación. 10. Certificación	11. Investigación de la demanda laboral. 12. Base de datos de empresas y egresados. 13. Orientación para el empleo. 14. Colocación del egresado. 15. Terapia Individual y Grupal 16. Seguimiento y apoyo al joven.
<b>CTI COMPARTIR IHADFA</b>	<b>CTI INFOP IHADFA</b>	<b>CTI AMDC INFOP IHADFA</b>

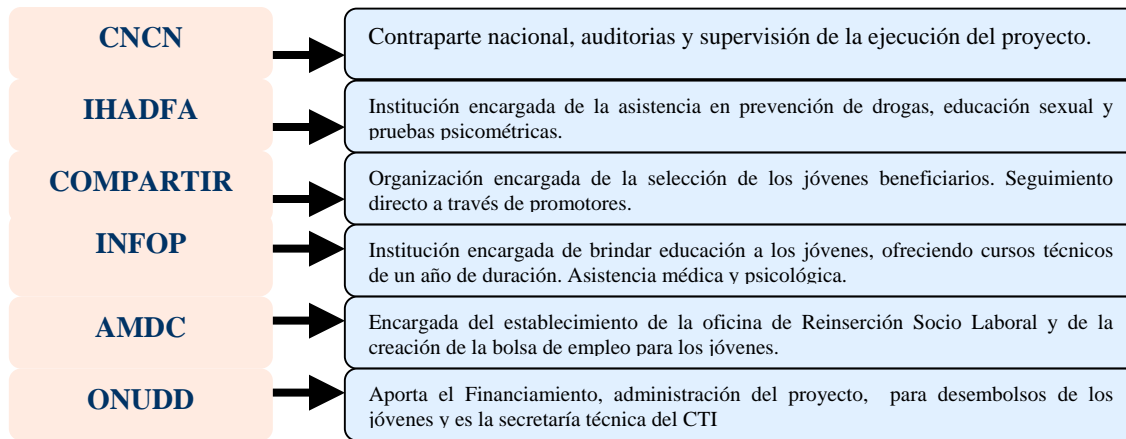
33. La coordinación del proyecto ha elaborado un plan de trabajo anual y cada institución ejecutora formula su plan operativo, sin embargo se presentan imprevistos que son fácilmente superables a través de planes de contingencia que son elaborados conjuntamente con las instituciones participantes en la actividad coyuntural. Los planes al estar elaborados en base a los indicadores y a las actividades previstas en el documento de proyecto presentan fallos, ya que lo programado en el diseño es diferente a la realidad que se esta interviniendo. Por ejemplo, en el objetivo específico No 1: “Mediante un proyecto piloto, validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial”. Se supone que el modelo de programas ya están diseñados la realidad es que solamente el INFOP tiene el programa de capacitación técnica estructurado pero le falta la transversalidad del enfoque de la inclusión social de jóvenes en riesgo así como el enfoque de genero, la Asociación COMPARTIR tiene avances en este sentido pero el proceso esta inconcluso. Además, la sistematización de la experiencia no tiene asignado fondos en el presupuesto porque no se previó esta necesidad en el diseño.

## **2.5 Arreglos institucionales y Administrativos**

34. La principal estrategia institucional que surge en el proyecto es la creación de un Comité Técnico Interinstitucional como una unidad de concertación y consulta, la funcionalidad el mismo se establece a favor de la inserción socio-laboral de los y las jóvenes en situación de riesgo social.

### Grafica No 5

#### Funcionamiento del Comité Técnico Interinstitucional



35. La ONUDD desde la etapa de diseño del proyecto consultó la disponibilidad de participación con la mayor parte de las instituciones que conforman actualmente el CTI, en ese entonces la participación fue diferenciada, algunas instituciones apoyaron la formulación del rol del CTI, otras se integraron en el equipo de proyecto a través de especialistas técnicos logrando de tal manera oficializar la relación interinstitucional que hoy se maneja mediante convenios. Vale señalar que el soporte técnico administrativo del proyecto se ejecuta a través de la ONUDD a quien se le asigna el cargo de asistente de proyecto que fue seleccionado mediante concurso público, promocionado en los diarios nacionales (El Herald) y un año después fue promovida al cargo de la coordinación. No obstante, el contrato marco del proyecto fue firmado con el CNCN quien a la vez lo coordina. La mayor dificultad de este modelo de coordinación interinstitucional, deriva en que se rompe uno de los principios de gestión clásicos, el principio de unidad de dirección, es decir, un empleado de una organización funcional que es asignado temporalmente a un proyecto pasa a tener dos jefes: su jefe jerárquico de su institución del cual depende formal y habitualmente, y el jefe de proyecto, a las órdenes del cual trabaja sólo en el ámbito del proyecto. A pesar de esto, en el proyecto AD/HON/04/H88 no se han presentado problemas, porque hay un ambiente de motivación e igualdad que ha permitido mantener el control jerárquico “el CTI no tiene junta directiva porque aquí todos somos iguales y tenemos funciones complementarias, y hemos adquirido responsabilidades institucionales legales (convenios) y personales (Compromisos)”<sup>10</sup> . .

36. En términos administrativo financieros el proyecto contabiliza un presupuesto económico de \$300,000.00 Dólares aportados por la ONUDD, y aportes en especie realizados por las cinco organizaciones ejecutoras que se pueden referir en: (i) **Personal** (25 personas, entre instructores, coordinadores, promotores, psicólogos, representantes a CTI) (ii) **Materiales y comunicaciones**, (técnicos, papelería, manuales, refrigerios), (iii) **Instalaciones** (Aulas de clase, talleres, salas de reuniones, oficinas, teléfonos) (iv) **Transporte**, (traslado del personal en la ciudad ); (v) **Metodologías**, (diseño de estrategias, de programas y manuales de capacitación validados. Los ejecutores refieren no tener contabilizado los montos de los aportes. En relación con los fondos aportados por ONUDD se percibe que han

<sup>10</sup> Grupo Focal con el CTI.

sido invertidos de forma transparentes, en consulta y toma de decisiones avaladas y aprobadas por el CTI y dentro del marco de las normas y procedimientos, en base al presupuesto aprobado por la ONUDD.

### 3. RESULTADOS IMPACTOS Y SOSTENIBILIDAD

#### 3.1 Resultados.

37. **Relaciones con las Instituciones del CTI.** Funcionan dentro del principio de la articulación interinstitucional, como modelo de gestión del proyecto. Se ha logrado organizar y consolidar el CTI, con establecimiento de diferentes mecanismos de integración y participación.
38. **Relaciones Bilaterales.** Las instituciones integrantes del CTI no realizan reuniones ordinarias bilaterales, pero si realizan reuniones operativas entre el personal de campo; por ejemplo se reportan: La Asociación COMPARTIR con los instructores y el departamento de orientación del INFOP, y el INFOP con IHADFA, El IHADFA con la Alcaldía y esta ultima con la Asociación COMPARTIR<sup>11</sup>. La ventaja de estas relaciones es que a nivel operativo se vuelven eficientes y eficaces en la identificación y solución de los problemas, hay fluido de comunicación y complementariedad operativa.
39. **Relaciones en conjunto del CTI.** Las reuniones ordinarias se realizan mensualmente y extraordinariamente cada vez que se necesitan, la convocatoria está a cargo de la coordinadora del proyecto (ONUDD)<sup>12</sup>. Con el funcionamiento del CTI se ha logrado: (i) Coordinar la ejecución del proyecto, y promoverlo como instrumento de reducción de la vulnerabilidad de los jóvenes que viven en riesgo social, brindarle oportunidades de capacitación, formación en valores e inserción laboral; (ii) Impulsar la sostenibilidad de las acciones del proyecto y desarrollar estrategias para lograr la conformación en el país de un programa de reinserción socio laboral de jóvenes en riesgo social; (iii) Identificar la demanda de obreros calificados en las empresas públicas y privadas, así como el diseño de programas de capacitación de acuerdo a las expectativas de los jóvenes y a las exigencia del mercado de trabajo; (iv) Generar un proceso de sistematización de la experiencia para crear un modelo con lecciones aprendidas y buenas prácticas para que sea replicable en el ámbito nacional, e internacional<sup>13</sup>.
40. **Mecanismo de Coordinación CTI.** Producto de la coordinación se ha logrado: (i) Formalmente un convenio firmado entre el proyecto y cada organización que conforma el CTI, (ii) el CTI elabora los planes operativos anuales que contiene cada una de las funciones, objetivos y resultados que tiene que cumplir cada institución; (iii) cada institución nombró a dos enlaces, uno de ellos, es el propietario y coordinador del proyecto en su institución, quien participa en el CTI a nivel de toma de decisiones cuando se presentan problemas y buenas prácticas a documentar; (iv) El jefe de proyecto se responsabiliza con su equipo a ejecutar la decisión adoptada por el CTI cuando le corresponde, (v) se realizan reuniones informativas y de evaluación. Este mecanismo de coordinación ha permitido que las instituciones trabajen unidas bajo una misión común, cumplan con sus responsabilidades institucionales con el proyecto, desarrollen sus propias potencialidades y utilicen sus capacidades para lograr los resultados previstos.

<sup>11</sup> Entrevista Colectiva con el equipo de proyecto de Compartir.

<sup>12</sup> Considerada Funcionaria de la ONUDD y no del CNCN.

<sup>13</sup> Construida en base a la entrevista colectiva aplicada a los y las miembros del CTI

41. **Funcionamiento del CTI.** La ONUDD como facilitadora convoca, dirige las reuniones, prepara la agenda y elabora las actas<sup>14</sup>. La organización es totalmente flexible, reconoce las especialidades de cada institución, las que ponen sus fortalezas al beneficio del proyecto. Además, es totalmente horizontal no existe jerarquía porque las instituciones están al mismo nivel y son complementarias y comparten un fin común. Adicionalmente, pueden identificar Grupos de trabajo, cuyas funciones están vinculadas al cumplimiento de los resultados y metas puntuales, o bien de temas que aseguren el funcionamiento de una actividad, lo integran dos o tres instituciones y es a nivel del trabajo de campo.
42. **Oficina de Empleo de la AMDC.** El proyecto en conjunto con la AMDC creó la oficina municipal de empleo con el objetivo de promover la inclusión de iniciativas socio-laborales dentro de las políticas de empleo y juventud del municipio. “La AMDC dotó de un espacio físico para el funcionamiento de la oficina, además otorgó el presupuesto necesario. En la actualidad se está en proceso de contratación de 4 personas adicionales para que formen parte del equipo de facilitadores y asesores laborales para los jóvenes en riesgo social, los servicios que presta son: (i) identificación de oportunidades del empleo para los jóvenes; (ii) sensibilización del empresario para que le de oportunidad al joven que vive en riesgo social; (iii) capacitación al joven en relaciones laborales, ética del trabajo, preparación del joven para la entrevista de trabajo, valores éticos y morales; (iv) elaboración de hojas de vida y los expedientes de los jóvenes; (v) cartas de recomendación; (vi) seguimiento y evaluación del rendimiento del joven como empleado”<sup>15</sup>. El resultado de insertar jóvenes al mercado de trabajo es muy bajo (12 jóvenes), sin embargo el gran logro es la creación de la misma oficina, y dotarla de equipo, recursos humanos y metodología. Este es un avance significativo y de gran valía para el desarrollo de capacidades en el municipio para la ejecución de programas de empleo juvenil.
43. **Recursos técnicos y económicos. (Estudios).** El proyecto a través de la Oficina Municipal de Empleo (OME) ha realizado un estudio de demanda de empleo de las empresas privadas y públicas de la capital, mediante el cual se definieron los cursos de capacitación más convenientes para la inserción laboral, además de establecer una base de datos de información en Excel de la oferta de trabajo actualizada permanentemente<sup>16</sup>. Este se constituye en un instrumento esencial para mejorar la calidad de la inserción laboral de los jóvenes y es el primer paso para articular centros de formación vocacional con las fuentes de empleo, la evaluación reconoce el impacto de este resultado, sin embargo se debe actualizar periódicamente la base de datos ejecutando investigaciones cortas.
44. **Convenios con las empresas del sector público y privado.** No se han establecido convenios formales con las empresas sin embargo se tienen relaciones permanentes con un total de 58 empresas que están empleando y absorbiendo jóvenes para que realicen su práctica laboral previo a egresar del curso ofertado por el INFOP. Tres de catorce jóvenes egresados fueron contratados por las empresas en donde realizaron su práctica profesional, las razones por lo cual fueron contratados según los jóvenes es: (i) porque tienen potencial y actitud para el aprendizaje continuo,

---

<sup>14</sup> Información suministrada por la coordinadora del proyecto y los miembros de CTI

<sup>15</sup> Entrevista con el personal de la OME y la Directora de acción social de la Alcaldía de D.C.

<sup>16</sup> Ídem

(ii) son responsables y tienen buen comportamiento en la planta; (iii) por la habilidad técnica con que realizan su trabajo<sup>17</sup>.

45. **Inserción de jóvenes en el mercado de trabajo.** Un total de 12 jóvenes que egresaron del curso pintura automotriz fueron empleados, sus edades están comprendidas de los 17 a los 20 años; la mayoría son remunerados ligeramente por debajo del salario mínimo según expresaron los jóvenes, sin embargo la coordinadora del proyecto y el jefe de la oficina de empleo de la municipalidad sostienen que la mayoría ganan una remuneración levemente superior al mínimo nacional. Los jóvenes manifestaron que el salario no responde a sus expectativas. Ellos sostienen que su interés y visión es poner un taller juntos (microempresa) para lograr no vender su mano de obra sino ser ellos los dueños de su empresa y repartir las ganancias entre ellos y también para reinvertirlas en la empresa.
46. Es de hacer notar que en esta última etapa de apoyo a los beneficiari@s se nota una gran disparidad del impacto según el género, solamente una participante pertenece al sexo femenino (9%) y once al masculino (91%), se puede inferir que por ser una actividad dominada (pintura automotriz) por hombres puede darse el fenómeno de la discriminación, sin embargo la AMDC y la joven participante considera este no es el problema. Sobre este aspecto opinan un grupo de 9 jóvenes en un grupo focal, quienes manifiestan la preocupación que ellos mantienen de dejar una compañera en clases rodeada de un grupo de varones que la expone a molestias y groserías. Estos elementos confirman que el problema no solo es asunto de dominio de la actividad vocacional por hombres sino que hay un fenómeno cultural y de género que es necesario ir trabajando en la sensibilización y cambio de aptitud.
47. El proyecto tiene funcionando una oficina municipal de empleo, con lo que logra el resultado previsto, un total de 12 jóvenes insertados en el mercado de trabajo, con una visión compartida por ellos que es la de crear una microempresa, con lo que se demuestra que tienen un espíritu emprendedor y las Características Empresariales Personales necesarias para lograrlo, sostuvieron estar dispuest@s a recibir la formación empresarial por el tiempo que fuera necesaria, asumir el riesgo y adquirir responsabilidades de crédito, siempre y cuando tuvieran asesoría técnica.
48. **Escuela Taller para jóvenes en situación de riesgo en el INFOP.** “En la etapa de diseño del proyecto, la ONUDD contemplaba la idea de crear una “Escuela Taller” semejante a las creadas por el Instituto Nacional de Empleo de España”<sup>18</sup>, son centros de trabajo y formación, que asisten a los jóvenes desempleados de entre 16 y 25 años. “Sin embargo nosotros consideramos importante para el país fortalecer al INFOP y a través de los cursos que ofertaban, más los que el proyecto identificara como necesarios y con potencial de absorción de mano de obra, se cumpliría con la misión de abrir oportunidades a los jóvenes que viven en riesgo social, razón por lo cual no se abrió una escuela taller”<sup>19</sup>. Para tal fin el INFOP habilita cupos y apertura a nuevos cursos para los jóvenes seleccionados por el proyecto, que en la actualidad suman un total de 130 entre graduados, egresados y estudiantes, los cuales reciben una formación integral dentro del plantel del INFOP durante un período de 12 a 24 meses. Sin embargo, los jóvenes opinan: “A nosotros no nos dieron los mismos contenidos que a los alumnos normales del INFOP, ellos aprendieron

---

<sup>17</sup> Grupo Focal con jóvenes graduados y colocados como empleados en empresas.

<sup>18</sup> Entrevista en profundidad con la Secretaría del CNCN.

<sup>19</sup> Ídem.

mas cosas, a nosotros no nos enseñaron el pintado sobre polietileno, pintura poliuretano y enderezado con fibra de vidrio, además no teníamos autos bien chocados para prácticas”<sup>20</sup>.

49. **Equipamiento de la Escuela Taller.** La inversión del proyecto asciende a 681,526.45 Lempiras, un aproximado de 36,000.00 Dólares según actas de recepción firmadas por el INFOP y facturas existentes en la oficina del proyecto en Tegucigalpa, con esta inversión se fortalecieron tres de los talleres existentes en el INFOP (aire acondicionado y refrigeración con 22.70%, Carpintería con 20.90%, Enderezado y Pintado con 12.40% de la inversión) y se creó uno nuevo que fue el de Diseño Gráfico con el 44% del presupuesto invertido. Con el apoyo recibido el INFOP ha atendido a más número de jóvenes y mejorado la capacitación al tener acceso a mejores y más equipo y herramientas.
50. **Diseño, revisión y actualización de desarrollo curriculares.** El currículum es el eje sobre el cual se desarrolla la tarea formativa y por lo tanto cuando se atiende un nuevo tipo de estudiantes, debe sufrir algunos cambios con el propósito de mejorar y lograr resultados óptimos en cantidad y calidad. El INFOP no ha realizado cambios sustanciales en el contenido curricular de los cursos que ya impartía. Pero con relación al curso de diseño gráfico se logró definir su currícula con contenidos por temas, sistema de evaluación y de certificación.
51. **Diseño de programas de Talleres.** El programa de Talleres que tradicionalmente el INFOP oferta a los hondureñ@s de todos los niveles, lo realiza a través de las siguientes modalidades. (i) APRENDIZAJE; es preparar nueva mano de obra, principalmente para ocupaciones del sector de la economía. Los aspirantes deben tener entre 15 y 21 años. Exige dedicación a tiempo completo mediante etapas lectivas (INFOP) y productivas (empresas), con una duración de 1 ½ a 2 ½ años. (ii) COMPLEMENTACION; se destina a trabajadores en servicio que poseen conocimientos previos y experiencia laboral, con el fin de complementar, actualizar o perfeccionar los conocimientos, habilidades o destrezas relacionados con su trabajo. (iii) HABILITACION; está destinado a jóvenes y adultos que buscan iniciarse en una ocupación e insertarse rápidamente al mercado laboral, la duración definida es relativamente corta, en donde predomina la habilidad manual. No exige pre-requisito, conocimiento, ni experiencia. Se le denomina también “Formación para el Puesto

Cuadro No7

## CURSOS POR NUMERO DE JÓVENES SEGÚN SEXOS”.

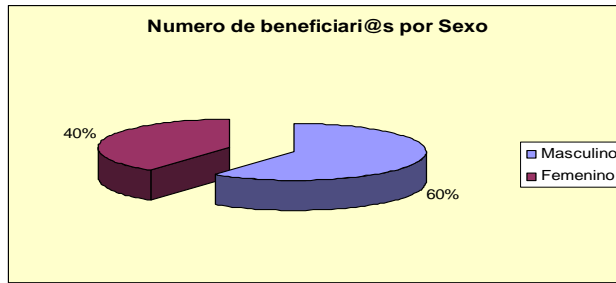
(Cuadro basado en una muestra de 108 de los 130 jóvenes participantes)

Cursos	Total de jóvenes	Desertados	Expulsados	Femenino	Masculino
Carpintería y Ebanistería	17	13		2	15
Cocina	28			23	5
Refrigeración Y Aire	14			2	12
Pintura Automotriz	14			1	13
Diseño Gráfico	16		1	6	10
Tapicería	2			2	0
Bar y Restaurante	13	2	2	4	9
Construcción Civil	1			0	1
Belleza	1			1	0
Panadería y Repostería	2			2	0
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>43</b>	<b>65</b>

<sup>20</sup> Entrevista en profundidad con jóvenes egresados de pintura automotriz. pero al conversar con nueve jóvenes que participaron en el grupo focal afirmo la apreciación: “Si me enamoran pero allí uno si acepta”<sup>20</sup>, “nosotros nos fuimos del taller preocupados, dejábamos a nuestra compañera en ese nido de hombres devoradores”<sup>20</sup>, “Siempre me sentí protegida por mis compañeros”<sup>20</sup>.

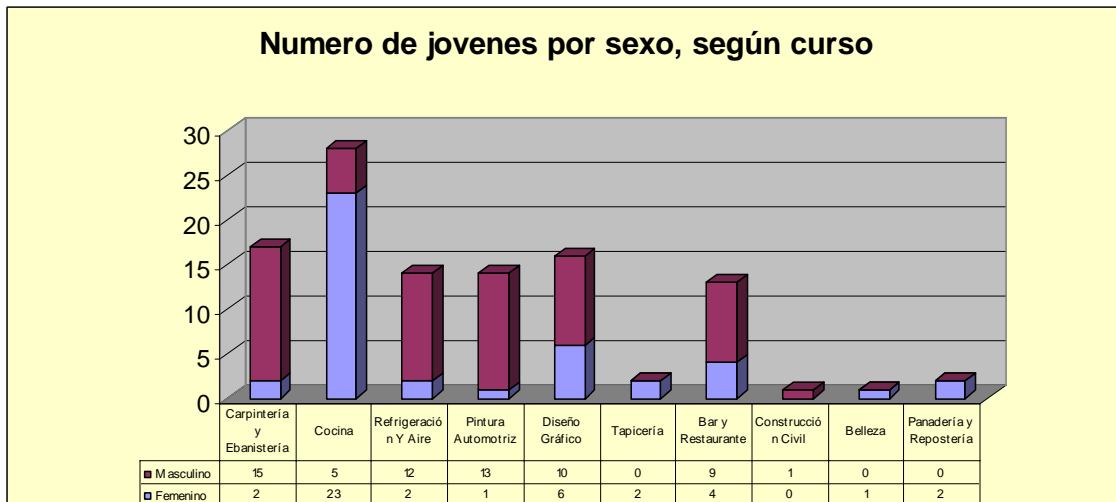
**Grafica No 6**

El proyecto definió como uno de los ejes transversales el enfoque de género, en términos generales se aproxima a lo establecido en el documento aprobado que es de un 50% para ambos sexo. Tal como lo refleja la grafica el 40% de l@s jóvenes son mujeres y el 60% son hombres.



52. **Orientación Vocacional.** La orientación vocacional viene determinada por varios factores: (i) Género; (ii) Demanda del mercado laboral, (iii) remuneración; entre otros. El proyecto a nivel de género no logra romper con la división del trabajo designados socialmente para hombre y para mujeres, en la gráfica que a continuación se presenta se observa que el sexo femenino sigue capacitándose en actividades consideradas tradicionalmente que ella debe realizar (Cocina, belleza y repostería - panadería), que son la extensión del trabajo doméstico y muy pocas logran insertarse en los oficios dominados por el varón. Es necesario destacar que la presencia de la mujer se encuentra en todos los talleres exceptuando el de la construcción civil. Dos jóvenes están aprendiendo el oficio de tapicería en donde tradicionalmente era considerado masculino.

**Grafico No. 7: Numero de jóvenes participantes en el proyecto**



53. Los cursos más demandados por los jóvenes es el de cocina, seguido por diseño gráfico y el menos fue el de construcción civil y belleza, el que más deserciones tuvo fue el de Carpintería y Ebanistería debido a problemas de adaptación alumno – instructor, en las entrevistas se registraron discriminación por género dentro del aula de clase y en la familia. Los funcionarios de INFOP al ser consultados al respecto sostuvieron que no existe ninguna discriminación y que ellos trabajan con enfoque de género. La entrevista colectiva realizada con la Asociación COMPATIR y el INFOP, indican que si existe discriminación para ambos géneros, (ellos dicen problemas culturales), ya que cuando una joven mujer entra a un taller que es considerado para hombres, en su casa y en el INFOP las molestan, y cuando un joven varón entra para aprender cocina sus padres y los demás jóvenes de los otros cursos les

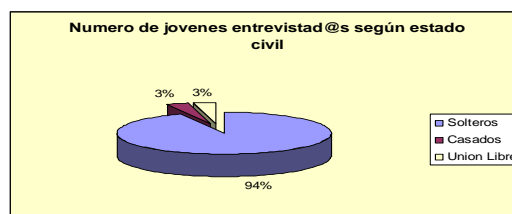
dirigen bromas. La Asociación COMPARTIR refiere que han realizado reuniones con las familias y con los jóvenes para lograr sensibilizarlos sobre el problema de género que se les ha presentado. Durante el proceso de evaluación se pudieron identificar situaciones de discriminación por género.

54. **Materiales didácticos.** La mayoría de materiales que necesita el (a) joven son adquiridos con fondos de la cooperación de la ONUDD, l@s beneficiarios refieren que en muchas ocasiones no son entregados a tiempo. La Asociación COMPARTIR considera que es falta de planificación operativa, porque el listado de materiales es entregado el mismo día que comienzan las clases y exigido por el instructor para la próxima semana, pero como la coordinación del proyecto en Honduras, no maneja los fondos de esta línea presupuestaria no puede adquirir los materiales en el lapso de una semana, generalmente se tardan un mes. (Entrevista colectiva en La Asoc. Compartir)
55. **Metodologías de enseñanza.** L@s jóvenes refirieron que la metodología “aprender haciendo” del INFOP es muy buena y que les ha permitido adquirir nuevos conocimientos técnicos, apoyados además en otras áreas como autoestima, conocimiento y aplicación de valores éticos y morales.
56. **Sistema de Becas.** Las becas otorgadas por el proyecto fueron por un monto total de 28 mil 914 dólares con 31 centavos. En el año 2005 el número mayor de becados fue de 93 jóvenes y en el año 2006 se cubrieron 97 personas. Las becas son por un monto de 450 lempiras, que cubre el costo del transporte urbano del joven, que comprende en promedio seis colectivos diarios a un costo de 3.00 Lps por pasaje. Cada mes reciben la cantidad asignada y firman un recibo por el monto, como documento de soporte que el proyecto tiene para demostrar que ha pagado la beca.
57. **Acciones Formativas.** Para cumplir con el convenio firmado con el proyecto, el CTI a través de las instituciones que lo conforman ha analizado, planificado y ejecutado unos 9 cursos enmarcados en los planes de estudios, requisitos y reglamento de la institución, han sabido y saben armonizar las necesidades individuales de formación de l@s jóvenes, con los intereses generales de los empleadores.
58. **Jóvenes Capacitados y sus Características.** A nivel general se puede caracterizar que un joven beneficiario del proyecto es soltero, ha cursado la educación primaria y vive en pobreza, vive en la zona oriental de la capital de Honduras, las cifras que se presentan a continuación fueron determinadas con una muestra de 30 jóvenes entrevistad@s de los 130 que atiende el proyecto, lo que representa una muestra del 30%.

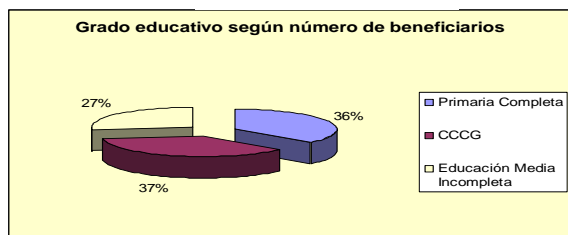
Cuadro No 8

Estado Civil	
Solteros	28
Casados	1
Union Libre	1
<b>Total</b>	<b>30</b>

Gráfica No 8



Gráfica No 9



Cuadro No 9

Educación Formal	Cantidad
Primaria Completa	11
CCCG	11
Educación Media Incompleta	8
<b>Total</b>	<b>30</b>

59. Con los anteriores datos se puede inferir que el proyecto ha llegado a los sectores vulnerables de la población de Honduras, atiende a personas que viven en pobreza pero que han tenido la oportunidad de estudiar ya que el 64% ha cursado el Ciclo Común de Cultura General o esta cursando la secundaria, el promedio de edad es de 17.7 años. Estas son las características definidas en el documento de proyecto y aprobadas por el CTI. A este respecto se deben revisar los criterios de vulnerabilidad para futuras intervenciones.
60. **Número y Calidad de los Cursos.** El 100% de los jóvenes reconocen la calidad de los cursos que imparte el INFOP, y tienen la percepción que les ayudará a insertarse en mejores condiciones en el mercado laboral, el 90% dicen que los instructores son excelentes, reconocen que los materiales están de acuerdo con los contenidos desarrollados en el salón de clase y en taller práctico.
61. **Sistema de Evaluación y Certificación.** Los exámenes a los alumnos se realiza cada dos meses, mediante un proceso escrito teórico y uno práctico por unidad temática desarrollada, el joven tiene que realizar una práctica profesional en una empresa en donde es evaluado por su jefe inmediato y supervisado por el instructor del curso para otorgarle un certificado. La nota mínima que debe obtener el joven es de 60% y la más alta es el 100%.

### 3.2 Impactos

62. **Impacto a largo plazo:** El proyecto tendría un gran impacto si logra “diseñar y validar un modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial”<sup>21</sup>, sin embargo, al carecer de un plan de documentación y sistematización se le hace difícil cumplir con su propósito.
63. **Los impactos inmediatos del proyecto.** Han egresado 57 jóvenes, de estos, 14 están graduados y 12 se han insertado en el mercado laboral. En proceso de formación un total de 73 jóvenes. El 100% de los jóvenes entrevistados sostuvieron que sus vidas han cambiado, que ahora saben lo que quieren y tienen una visión bien definida de lo que van hacer en el futuro, el 80% de los informantes han regresado a recibir una educación formal en el sistema educativo y esperan concluir su secundaria. (antes del proyecto habían abandonado sus estudios).

<sup>21</sup> Documento de proyecto; sección: Breve descripción del proyecto. Pág. 1

### 3.3 Sostenibilidad del proyecto

64. Decisiones políticas pueden asegurar la sostenibilidad del proyecto, algunas son: (i) Consolidar el CTI como mecanismo de coordinación y que continúe el compromiso de abrir oportunidades para jóvenes en riesgo social. (ii) Lograr la formulación de una política pública nacional y municipal para el fomento de la formación técnica y la empleabilidad de jóvenes en condición de riesgo; (iii) sistematizar la experiencia para diseñar y validar el modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes, (iv) un marco político e institucional favorable que asegure el uso de los productos generados, para replicarlos en el ámbito nacional y centroamericano.
65. Por otro lado, el CTI necesita crear un sistema de financiamiento eficiente para poder darle continuidad a las acciones. Los entrevistados refirieron tres formas de acceso al financiamiento (i) formular un nuevo proyecto para acceder a una cooperación de la ONUDD, (ii) lograr que bienes incautados pueda destinar fondos al proyecto; (iii) crear una red de padrinos empresariales que financien las becas de los jóvenes, con la condición que serán capacitados en las áreas técnicas que sus empresas necesiten.

## 4. LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRACTICAS

### 4.1. Lecciones aprendidas

66. **En el Ámbito del proyecto y del CTI.** (i) El CTI es un mecanismo eficiente y eficaz que tiene el proyecto, toma sus decisiones por consenso a través del instrumento de la consulta; por lo tanto es importante que proyectos de este tipo se implementen mediante acuerdos interinstitucionales para crear sinergias que permitan lograr resultados sostenibles tal como. (ii) El apropiamiento del proyecto parte de las instituciones que conforman el CTI, quienes aportan los recursos, (iii) El compromiso personal asumido por l@s técnic@s enlaces del proyecto y las alianzas estratégicas formadas por el CTI de forma bilateral, (iv) Las alianzas generadas a nivel municipal con empresas y empresarios para lograr identificar un puesto de trabajo en el cual el joven se inserte en el mercado de trabajo.
67. **En el Ámbito de los Jóvenes en Riesgo Social.** (i) Es un proyecto pertinente que da respuesta a las necesidades sentidas por l@s jóvenes y sus familias, sobre todo en el tema de inserción laboral. (ii) La formación de Capital Humano que permite la conformación de personas mas y mejor capacitadas, ejemplo es que el primer grupo de graduados en pintura automotriz, solicitó tener acceso a un curso de formación de empresari@s y otro grupo de egresados en bar y restaurante están recibiendo un curso de ingles.
68. **En el Ámbito exterior al proyecto.** (i) La participación inclusiva de los jóvenes y de los diferentes actores institucionales, así como la definición de valores éticos y morales que guiaban al personal de la coordinación y los enlaces del proyecto, permitió la movilización del tejido social comunitario.

### 4.2 Buenas practicas

69. La elección de un grupo de beneficiari@s concretos, definidos por la edad, la situación escolar, otros factores de riesgo social identifica y sitúa el tipo de población meta a atender. No se trató al joven como un grupo homogéneo sino que se reconocieron sus diferencias psicosociales, integrando a la familia y a la comunidad como espacios de

apoyo y de crecimiento. A nivel general, el proyecto contempló un subsidio para que los jóvenes afrontaran obstáculos prácticos como la falta de dinero para el transporte y abrirle los cupos en el INFOP para que lograran capacitarse técnicamente.

70. La educación en valores y el apoyo psicosocial es uno de los pilares para lograr la transformación individual y colectiva de los jóvenes, con lo que se mejoró la autoestima. Además los beneficiarios pudieron construir su visión personal y un joven expresó: “Cambie la mara por el cuaderno”<sup>22</sup>.
71. La adecuada focalización de las ofertas de trabajo identificadas por la oficina municipal de empleo está en concordancia con la capacitación definida por el proyecto para la población juvenil en situación de riesgo. Por tal razón se amplió la oferta de especialidades y el cumplimiento que se dio del reglamento del INFOP.
72. La experiencia se concentro en la zona donde la Asociación COMPARTIR ha desarrollado un trabajo de calidad, tiene presencia y prestigio en la comunidad, lo cual permitió que los jóvenes se acercaran al proyecto, además de la atención familia- joven - comunidad que realiza esta ONG`s, fue garantía de éxito.

### **4.3 Debilidades del Proyecto**

73. Algunas debilidades del proyecto son: (i) no ha clarificado su marco conceptual y las definiciones de sus términos importantes son comprendidos de forma diferente por los actores. No se encontró la matriz del marco lógico o al menos la evaluadora no tuvo acceso a ella. (ii) Carece de una estrategia de promoción y socialización de sus éxitos. (iii) No tiene un plan de documentación y sistematización de la experiencia. (iv) El proyecto no tiene el enfoque transversal de género aunque se esta acercando al indicador de género (50%, 50%), pero ningún documento utiliza lenguaje genérico, ni se ha sensibilizado a l@s ejecutores (as) en este tipo de enfoque. (v) A nivel del CTI y del proyecto no se encontró una planificación estratégica (Visión, Misión y Objetivos Estratégicas a largo y mediano plazo)

## **5. RECOMENDACIONES**

### **5.1 Aspectos resueltos durante la evaluación**

Ninguno sustancial que incida en los resultados.

### **5.2 Acciones y decisiones recomendadas**

74. Para mantener el éxito del proyecto, debe revisar de manera permanente el cumplimiento de sus indicadores. Con respecto al grupo-meta, el proyecto define que los beneficiarios directos serán jóvenes de 15 a 23 años, desempleados, sin oficio, que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial, el cual ha sido cumplido en la fase de selección del proyecto, pero se recomienda considerar ampliar los beneficiarios a jóvenes que vivan en condiciones de vulnerabilidad y en extrema pobreza, porque según estadísticas del país casi todos los proyectos de este tipo

---

<sup>22</sup> Joven reinsertado social y laboralmente por el proyecto.

apuntan a considerar el mismo grupo meta, olvidándose de los pobres mas pobres que solamente reciben el 20% de los recursos.

75. Se requiere otras formas de participación de las familias y de la comunidad, no solamente en reuniones de padres y madres de familias y de asambleas comunitarias, con el propósito de crear un **control social participativo** para erradicar el consumo de drogas y alcohol en la juventud.
76. Se recomienda un curso de capacitación de documentación y sistematización de experiencia para las instituciones ejecutoras del proyecto que concluya con el diseño de un plan de sistematización.
77. El CTI debe motivar una reunión cada tres meses del nivel político institucional, para que definan estrategias de sostenibilidad del proyecto, en esta etapa hay un trabajo de lobby y de incidencia a nivel político para promover la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud en los países de la región centroamericana. Se debe realizar un proceso fuerte de socialización el proyecto, de manera progresiva, a nivel de la conformación de un sistema de relaciones nacionales que busque crear políticas de empleo y juventud. Y no un programa más como lo consideran algunos miembros del CTI.
78. Crear el programa de educación en valores para jóvenes de forma global del proyecto y no como actualmente funciona (uno por cada institución). Crear el modelo del programa en valores, debería comprender nivel conceptual, las lecciones, las metodologías, los manuales, el sistema de evaluación y certificación.
79. Buscar nuevos socios en otras instituciones para que integren el CTI, como el COHEP, ANDI, CCIT, para que se incorporen a las actividades del proyecto. Por otro lado, El CTI necesita definir los conceptos claves del proyecto: Jóvenes en situación de riesgo social, inclusión – exclusión, pobreza, vulnerabilidad, valores éticos, valores morales, porque se identificó que su mapa conceptual no es uniforme porque cada institución maneja su propia definición que a veces es compartida bilateralmente con otra y es diferente con respecto a otra institución miembro del CTI.
80. La oficina de inserción laboral de la alcaldía necesita mayor apoyo en el desarrollo de tecnologías que permitan mejorar la calidad de las fuentes de empleo identificadas: pueden desarrollar convenios con las empresas, crear una bolsa de empleo virtual, y articularse con algunas carreras de la universidad para realizar estudios permanentes de oferta de mano de obra en las empresas públicas y privadas.
81. El proyecto debería desarrollar un programa de capacitación de formación de empresarios para aquellos jóvenes emprendedores que tienen el interés de fundar una microempresa, para posteriormente articularlos con proyectos de empresas juveniles tales como el desarrollado por el Programa de Empresariado Social del BID y el Banco del Café.
82. Se necesita la vinculación de la formación de las habilidades básicas de lectoescritura y matemática con el aprendizaje práctico técnico del joven; para que se de una articulación eficiente con el mundo del trabajo que logre evitar la repetición de los ciclos de exclusión del mercado laboral.

83. Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación del proyecto en su totalidad que comprenda: (i) Monitoreo puntual de la calidad de la capacitación técnica vocacional, para incorporar elementos innovadores. (ii) Seleccionar indicadores de impacto para el monitoreo, para con ello disponer de estadísticas al final del proyecto. (iii) Contabilizar los aportes de las contrapartes para realizar una evaluación de costo efectividad del proyecto (ECE).
84. El nivel operativo la coordinación del proyecto en Tegucigalpa, debería manejar un fondo de caja chica para pequeños gastos de emergencias, el que debe ser liquidado con documentos de soporte y administrarlo respetando los procedimientos y normas de la ONUDD. La ONUDD debería considerar, financiar el traslado de los jóvenes del INFOP a IHADFA, para que participen en los “Círculos Reflexivos”. Al mismo tiempo IHADFA deberá planificar las fechas de realización y los jóvenes que deberán participar para que los realicen de forma continua.
85. Manejar en la ONUDD un monto para desembolsos que podría analizarse el techo en función del promedio de operaciones en la oficina de la Coordinación del Proyecto, en la ciudad de Tegucigalpa, para agilizar los procesos de compras y pagos a proveedores, respetando las normas de liquidación.

## 6. CONCLUSIONES

86. **Con respecto a la matriz del marco lógico.** La matriz del Marco Lógico requiere de algunas modificaciones que pueden realizarse a través de un taller de revisión de indicadores, así como buscar su aprobación ante quien corresponda, para que algunos indicadores que son fuentes de verificación no sigan apareciendo como tales. La misma observación es para algunos indicadores que aparecen sin cantidades o porcentajes para que puedan ser medidos.
87. **Con respecto al Propósito.** “Promover la inclusión de iniciativas de inserción socio-laboral dentro de las políticas de empleo y juventud en los países de la región centroamericana”. El proyecto es considerado exitoso por la evaluación ya que tuvo un rendimiento global de 80%, el indicador “Estrategias centroamericanas de inserción socio-laboral elaboradas”; está en proceso ser logrado pero se necesita documentar la experiencia para lograr influir en crear la política pública de inserción socio laboral para jóvenes en riesgo social en Honduras, en vista que en la actualidad existe una ausencia de políticas, lo que hay son programas y proyectos desarticulados. El crear el CTI y que este funcione de forma eficiente, permitirá que este indicador se logre al finalizar el proyecto.
88. **Con respecto a los Objetivos específicos.** *El proyecto ha logrado el cumplimiento de los indicadores en un 91% a nivel de resultado, por ello según la escala de evaluación, su calificación es excelente, sin embargo si en el tiempo que le queda de vida no atiende de forma real su sistematización y no comienza a crear condiciones para su sostenibilidad su impacto en la solución del problema sería mínimo, porque el proyecto no es solamente capacitar e insertar en el mercado de trabajo a 130 jóvenes, sino crear un modelo de buenas prácticas para ser replicable. Ya ha avanzado, el proyecto es una buena práctica pero para ser replicable,deberá entonces, crear un modelo y una política publica nacional y municipales para lograr un impacto mayor.*

89. El proyecto, todavía no desarrolla un sistema de seguimiento mediante procesos de control y monitoreo que le permita determinar mediante un sistema de supervisión, los avances, retrasos, estancamientos que intervienen en el logro de los objetivos, por medio del cumplimiento de sus indicadores en el desarrollo de las actividades y acciones de cada institución. Si bien la programación por actividades según las instituciones ejecutoras que maneja la coordinación del proyecto, constituye un buen proceso de planificación y control, no logra ser un instrumento para el proceso de evaluación costo efectividad muy eficaz para documentar las buenas prácticas.
90. La atención psicosocial de los jóvenes se necesita en forma periódica, ya que sobre la practica de “Círculos Reflexivos” los jóvenes sostienen que le ha ayudado mucho a mejorar la confianza en ellos mismos y a descubrir algunas potencialidades latentes que tenían.
91. **Con respecto a la verificación de hipótesis.** (i) **Hipótesis 1:** “Los impactos que se están generando con relación al desarrollo de las capacidades en el grupo a partir de la entrega de los programas de capacitación e inserción laboral es beneficioso para los jóvenes y apunta a crear un modelo de programas para ser replicables en Centroamérica”. Los resultados obtenidos nos permiten afirmar que la hipótesis planteada se ha verificado en cada una de las conclusiones antes mencionadas. Resaltamos que aun se requiere desarrollar potencialidades y acciones estratégicas, especialmente en los procesos de sistematización de la experiencia que apunte a la creación del modelo de programas especiales de empleo para la inserción socio-laboral de jóvenes desempleados, sin oficios y que se encuentran en situación de riesgo de desintegración psicosocial. **Hipótesis No.2:** “Los métodos o estrategias utilizadas en la reinserción sociolaboral, son exitosas porque la coordinación interinstitucional ha sido eficiente y eficaz, apunta a la sostenibilidad, estando asociados los factores de éxito con los campos que integran el proyecto, entre estos: La formación técnica, capacitación en valores, atención psicosocial y la inserción laboral”. *Los resultados del estudio nos permiten afirmar que la hipótesis se verificó en un 91%, ya que los métodos o estrategias utilizadas por las instituciones, han permitido un éxito compartido.* Los factores de éxito están asociados directamente con el proyecto entre estos la formación técnica y la capacitación en valores. La atención psicosocial y la inserción laboral le falta desarrollar algunas técnicas e instrumentos que apunten a la mejora de la calidad.