

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



**EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE PROYECTOS SOCIALES,
MEDIANTE EL USO DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO,
PROMOVIDOS POR EL ÁREA DE RSE DEL SECTOR BANCA EN
LIMA METROPOLITANA EN EL PERIODO 2015-2017: ESTUDIO
DE CASO DEL PROYECTO “CONTIGO EN TUS FINANZAS EN
AULA” DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ**

**Tesis presentada para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión, con
Mención en Gestión Empresarial presentada por:**

MUÑOZ DÍAZ, Eliana Alexandra

20132854

QUINTEROS PORRAS, Maryori Vanilza

20131582

Asesoradas por: Mgtr. Hellen del Rocio López Valladares

Lima, 27 de Agosto del 2018

La tesis

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE PROYECTOS SOCIALES, MEDIANTE EL USO DE LA MATRIZ DEL MARCO LÓGICO, PROMOVIDOS POR EL ÁREA DE RSE DEL SECTOR BANCA EN LIMA METROPOLITANA EN EL PERIODO 2015-2017: ESTUDIO DE CASO DEL PROYECTO “CONTIGO EN TUS FINANZAS EN AULA” DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ

ha sido aprobada



Dr. Levy del Aguila Marchena
Presidente de Jurado

Mgtr. Hellen del Rocio López Valladares
Asesor de la Tesis

Mgtr. Mariana Jimena Alegre Escorza
Tercer jurado

Agradezco a mis papás, quienes con tanto esfuerzo han apostado por mis sueños y día a día confían en mí y en cada una de las decisiones que tomo, por ser mi ejemplo constante y darme las mejores enseñanzas. A Yadira, la mejor hermana mayor que la vida me pudo dar, por ser el impulso y mi ejemplo a seguir. A Piero, por ser el hermano pequeño que siempre voy apoyar, guiar y querer que sea el mejor. Agradezco a todos aquellos que me han apoyado de alguna forma para que esto sea posible. Asimismo, quiero hacer un agradecimiento especial a cada una de las organizaciones y escuelas que nos abrieron las puertas cordialmente para llevar a cabo esta investigación y poder contribuir en la mejora de la educación en el país. Además, a cada uno de los directores, docentes y alumnos, sin quienes esta investigación no hubiera sido posible. Finalmente, quiero agradecer a Eli por el esfuerzo que fue realizar una tesis que articule lo que a ambas nos gustaba.

Maryori Quinteros

Agradezco a mis padres y a mi abuelo, que siempre me dieron un punto de apoyo donde empezar a materializar mis sueños. A mi hermanito, por la paciencia y su incondicional compañía. A mi tía “Baby”, por nunca dejar de creer en mí. A mis amigos y a todas las personas que nos brindaron su ayuda y comprensión. Agradezco también a todos los actores del proyecto, así como las instituciones educativas por abrirnos las puertas y permitirnos explorar el mundo de la “educación financiera”. A nuestra asesora Hellen, por la confianza y la exigencia constante a lo largo de este proceso. Finalmente, gracias a Mayito, por la entrega, pasión y los sacrificios realizados para concretar nuestra investigación.

Eliana Muñoz

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1. Tema.....	1
2. Planteamiento del Problema.....	1
3. Objetivos de la investigación:.....	6
3.1. Objetivo General.....	6
3.2. Objetivos Específicos.....	6
4. Justificación:	7
5. Viabilidad de la investigación:.....	10
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	12
1. Responsabilidad social empresarial y los proyectos sociales en el sector bancario	12
1.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial y enfoques	13
1.2. Enfoques teóricos sobre la gestión de proyectos sociales impulsados por el área de RSE en el sector bancario vinculados a educación financiera	18
2. Desarrollo de los enfoques teóricos de la evaluación de resultados de proyectos sociales	21
2.1. Definición e importancia de la evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales	21
2.2. Revisión de los enfoques de la evaluación de resultados de proyectos sociales.....	23
3. Análisis de la evaluación de resultados de proyectos sociales mediante la teoría del marco lógico	28
3.1. Revisión de los componentes que incluyen el enfoque del marco lógico en la evaluación de proyectos sociales	29
3.2. Revisión del enfoque del marco lógico aplicada a la evaluación de resultados de proyectos sociales similares al objeto de estudio.	31
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....	33
1. Análisis de Factores Externos	33
1.1. Análisis de los factores sociales en el sector banca	33
1.2. Análisis de los factores económicos en el sector banca	35
1.3. Análisis de los factores legales en el sector banca.....	37
1.4. Análisis de los factores éticos en el sector banca	37
2. Análisis de Factores Internos	38

2.1.	Visión, misión, objetivos del Banco de Crédito del Perú.....	38
2.2.	Área de Responsabilidad Social Empresarial del Banco de Crédito del Perú	39
3.	El Proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP	40
CAPÍTULO 4: APROXIMACIÓN METODOLÓGICA		42
1.	Enfoque y Diseño Metodológico.....	42
2.	Alcance de la investigación.....	44
3.	Selección Muestral	45
4.	Técnicas de recolección.....	47
4.1.	Fuente de información primaria y secundaria	48
4.2.	Encuestas.....	48
4.3.	Entrevistas.....	49
4.4.	Variables a utilizar	49
5.	Limitaciones de la investigación	50
CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO “CONTIGO EN TUS FINANZAS EN EL AULA”		52
1.	Hallazgos en torno al BCP y herramientas de gestión de proyectos sociales utilizadas.....	52
2.	Hallazgos en UGEL y DRELM.....	59
3.	Evaluación de resultados sobre las variables definidas en el marco lógico	62
3.1.	Variable N° 1 del objetivo definido como propósito final en el marco lógico: Rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales	64
3.2.	Variable N° 2 del objetivo definido como propósito final en el marco lógico: Utilización de las herramientas brindadas en su vida personal	68
3.3.	Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Interés de los docentes en la participación e involucramiento en el proyecto	70
3.4.	Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Interés de los docentes en la educación financiera	76
3.5.	Variable N° 3 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Involucramiento de los directores del colegio que verifican la promoción de las prácticas pedagógicas.....	80
3.6.	Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°2 en el marco lógico: Traslado efectivo del proyecto a los involucrados (directores, especialistas y docentes) a nivel Lima metropolitana y nacional	82

3.7. Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°2 en el marco lógico: Fomento e implementación de los recursos brindados por el proyecto al trasladarlo	83
3.8. Variable N° 1 y N° 2 del objetivo definido como resultado n°3 en el marco lógico: Visibilización de los esfuerzos del proyecto en los años 2016 y 2017	86
3.9. Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°4 en el marco lógico: Gestión efectiva de recursos	87
3.10. Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°4 en el marco lógico: Adecuado monitoreo	88
CAPÍTULO 6: LINEAMIENTOS PROPUESTOS PARA UN PROYECTO SOCIAL DE RSE SOBRE EDUCACIÓN FINANCIERA	89
CONCLUSIONES	101
RECOMENDACIONES	105
REFERENCIAS	110
ANEXO A: Acuerdo de protección de confidencialidad con el MINEDU	118
ANEXO B: Marco Lógico de Beca 18.....	119
ANEXO C: DIAGRAMA DEL DIACNIV PROPUESTO PARA LA INVESTIGACIÓN	120
ANEXO D: Matriz de Marco Lógico del proyecto “Contigo en tus finanzas”	121
ANEXO E: Fichas técnicas de indicadores	123
ANEXO F: Guía de entrevistas semi-estructurada de validación.....	139
ANEXO G: Guía de entrevistas semi-estructuradas al BCP y DRELM	140
ANEXO H: Afiches de comunicación del proyecto “Contigo en tus finanzas en el Aula” del BCP	141
ANEXO I: Guía de entrevista semi estructurada a miembros de la UGEL	142
ANEXO J: Encuesta auto administrada a docentes	143
ANEXO K: Encuesta auto administrada a alumnos.....	146
ANEXO L: Entrevista semi estructurada a docentes líderes	147
ANEXO M: Entrevista semi estructurada a directores.....	148
ANEXO N: Evidencia de trabajo de campo	149
ANEXO O: CONSENTIMIENTO INFORMADO SOBRE ENTREVISTA A PRINCIPAL ACTOR DEL BCP.....	151
ANEXO P: EVIDENCIA DISONANCIA ENTRE RESOLUCIONES ENTREGADAS Y GENERADAS.....	153
ANEXO Q: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	154

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Lógica Vertical de la columna de objetivos. ILPEs en Cepal 2015	30
Figura 2. Lógica Horizontal. ILPEs en Cepal 2015	30
Figura 3. Prueba de Entrada 3ro Secundaria 2016.....	65
Figura 4. Prueba de Salida 3ro Secundaria 2016	65
Figura 5. Prueba de Entrada 2do Secundaria 2016	66
Figura 6. Prueba de Salida 2do Secundaria 2016	66
Figura 7. Correlación entre los conocimientos previos sobre Educación Financiera y el incremento de los mismos	67
Figura 8. Percepción del incremento de lo aprendido sobre la base de la utilización de los contenidos	69
Figura 9. Percepción sobre el incremento de los conocimientos sobre la base de la utilización del presupuesto en las finanzas personales y familiares	70
Figura 10. Asistencia a las capacitaciones por UGEL	72
Figura 11. Correlación entre el feedback entregado hacia los organizadores y el espacio para transmitir el mismo.	73
Figura 12. Resultados Prueba de Entrada a Docentes por UGEL.....	76
Figura 13. Resultados Prueba de Entrada a Docentes por N° aprobados	77
Figura 14. Resultados Prueba de Salida Docentes por N° aprobados	77
Figura 15. Percepción de mejora en prácticas financieras de los docentes gracias a los conocimientos adquiridos.....	79
Figura 16. Uso del ahorro como mecanismo de gestión del dinero familiar/personal	79
Figura 17. Mejoras en el uso de las tarjetas de crédito por parte de los docentes	80
Figura 18. N° docentes que han culminado como “docentes líderes”	84
Figura 19. Frecuencia de utilización de la metodología aprendida para posteriores sesiones	85
Figura 20. Árbol de problemas de un proyecto similar de educación financiera.....	90
Figura 21. Jerarquización de objetivos del proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Evolución histórica de las definiciones de la RSE	13
Tabla 2. Análisis de fortalezas y debilidades de los enfoques de evaluación de resultados	27
Tabla 3. Evaluación de los elementos del marco lógico	31
Tabla 4. Tamaño de la muestra del total de la población de instituciones educativas.....	45
Tabla 5. Tamaño de la muestra del total de la población de estudiantes dentro de la muestra de instituciones educativas.....	46
Tabla 6. Lista de variables de la investigación	49
Tabla 7. Análisis de indicadores	57
Tabla 8. Análisis de actores.....	62
Tabla 9. Jerarquía de objetivos del marco lógico con sus variables.....	63
Tabla 10. Recuento de las áreas valoradas como favoritas entre los alumnos de 4to y 5to de secundaria 2018.....	68
Tabla 11. Tiempo Promedio, Mínimo y Máximo de participación de los docentes encuestados por UGEL.....	71
Tabla 12. Asistencia de los docentes encuestados por sector	72
Tabla 13. Percepción de Frecuencia de enseñanza de temas de educación financiera de los docentes hacia los alumnos por UGEL antes del inicio del proyecto.....	74
Tabla 14. Percepción de Frecuencia de temas de educación financiera de los docentes hacia los alumnos por UGEL después del proyecto	75
Tabla 15. Frecuencia de sesiones de clases de temas de educación financiera respecto a la percepción pedagógica de la metodología aprendida.....	75
Tabla 16. Resumen del N° de docentes aprobados y desaprobados por Ugel respecto a las pruebas de entrada y salida.....	78
Tabla 17. Lineamientos propuestos de la Lógica Vertical	92
Tabla 18. Indicadores propuestos para proyectos similares al proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula	94
Tabla 18. Herramientas de medios de verificación propuestos para proyectos similares al proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”	98

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de la presente investigación es realizar un análisis de resultados de un proyecto social cuyo origen yace en el área de responsabilidad social de una empresa perteneciente al sector bancario. El proyecto en mención es “Contigo en tus Finanzas en el Aula” del Banco de Crédito del Perú. Se ha seleccionado dicho objeto de estudio, pues es el primer proyecto en el Perú que buscó mitigar el desconocimiento existente sobre temas financieros que se ven reflejados en la falta de educación financiera, mediante la capacitación de docentes de escuelas de nivel secundaria. Asimismo, la metodología a utilizar para concretar el análisis de resultados es la herramienta del Marco Lógico.

Previo al inicio del análisis de resultados, se ha tomado en cuenta toda la bibliografía necesaria respecto a proyectos sociales y la herramienta del marco lógico, así como la información del entorno del sector banca y temas de educación financiera. Además, se ha requerido la colaboración del Ministerio de Educación, así como el Banco de Crédito para poder aplicar las herramientas de recopilación de información.

La metodología utilizada es de carácter tanto cuantitativo como cualitativo, con el fin de obtener toda la información necesaria de todos los beneficiarios pertenecientes a nuestra muestra. En efecto, dicha muestra es de carácter estratificado de acuerdo a la cantidad de docentes por Ugel. Respecto a los alumnos, se tomaron en cuenta sólo los que se encuentren cursando, actualmente, los grados de cuarto y quinto de secundaria. Asimismo, las herramientas utilizadas para la recolección de información fueron encuestas auto administradas y entrevistas semi estructuradas, todas previamente validadas por el BCP, DRELM y un especialista en proyectos sociales.

Para el análisis de los resultados, se ha tomado en cuenta la matriz del marco lógico del proyecto en la cual se encuentran estipulados los objetivos, metas e indicadores deseados. Respecto a este último punto, se ha añadido algunos indicadores para poder lograr un óptimo análisis. Los resultados son presentados de acuerdo a las variables desglosadas en base a la lógica vertical del marco lógico. En primer lugar, respecto al propósito propuesto, se encontró que se logró mejorar el rendimiento académico tanto de los docentes como de los alumnos en temas de educación financiera. Asimismo, respecto a la aplicación de dichos conocimientos se logró mejorar parcialmente sus finanzas personales y familiares.

En segundo lugar, respecto al resultado esperado nº1, se encontró que hubo un logro parcial, pues en términos de involucramiento de docentes, estos se encontraban motivados a participar del proyecto debido a todos los beneficios que se les ofrecían tanto en su vida personal

como de docente. Asimismo, respecto a la continuidad en el uso de la metodología aprendida, todos los docentes encuestados estuvieron de acuerdo en implementarla en posteriores sesiones y en la programación de las mismas. Finalmente, respecto al involucramiento de los directores, los resultados mostraron, en general, una leve participación de los directores. Además, los resultados muestran que hubo muchos atípicos tanto positivos como negativos.

En tercer lugar, respecto al resultado esperado 2 y 3, los resultados muestran que el proyecto no pudo ser trasladado adecuadamente para que sea gestionado exclusivamente por el MINEDU. La principal razón yace en las diferencias entre el alcance propuesto y el alcance que logró el proyecto: este deseaba tener una cobertura a nivel nacional; pero, en la ejecución, solo llegaron a Lima Metropolitana. Finalmente, respecto a la difusión de los esfuerzos del proyecto, se encontró que se utilizaron todos los medios disponibles para realizar la misma. No obstante, no se logró a la magnitud esperada, pues año a año los docentes participantes iban disminuyendo.

En cuarto lugar, respecto al resultado esperado 4, se encontró que los recursos de carácter financiero y humanos fueron utilizados al 100%. Finalmente, en términos de monitoreo, se logró realizar el mismo pese a no estar establecido indicadores precisos para el proceso. En efecto, el proyecto se apoyó en los informes mensuales utilizados como herramienta de monitoreo y control.

En el apartado de lineamientos, se proponen mejoras basadas en los resultados recopilados. Las principales mejoras propuestas se basan en la inclusión de los principales beneficiarios al momento de diseñar un proyecto de naturaleza parecida al objeto de estudio, así como la proposición de indicadores más específicos para la nueva jerarquía vertical propuesta, incluyendo detalle como el tipo de indicador, carácter del indicador y periodicidad de aplicación.

Finalmente, se concluye que el proyecto pudo haber logrado mejor sus objetivos habiendo utilizado de mejor forma la herramienta del marco lógico. Por ello, la principal recomendación propuesta es la articulación del proyecto incluyendo como ingredientes principales la escalabilidad, el alcance, la inclusión de actores relevantes y la locación de las capacitaciones.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se abordará el tema de investigación, así como el problema relacionado. Asimismo, se explicará la relevancia de dicho problema en la sociedad, como base para abordar el valor de la investigación posteriormente. Una vez abordado el problema y su relevancia, se detallarán los objetivos de investigación para brindar los lineamientos de la investigación. Seguidamente, se presentará la justificación de la investigación en la cual se abordará por qué la investigación es relevante para el mundo académico y la sociedad. Como punto final, se justificará la viabilidad de la investigación en el actual contexto.

1. Tema

"Evaluación de resultados de proyectos sociales, mediante el uso de la matriz del marco lógico, promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima Metropolitana en el periodo 2015-2017: Estudio de caso del proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" del Banco de Crédito del Perú"

2. Planteamiento del Problema

La presente investigación busca evaluar los resultados de un proyecto social impulsado desde el área de Responsabilidad Social Empresarial-RSE del sector bancario, de esta manera se pretende analizar la relación entre indicadores y resultados logrados utilizando la herramienta de la matriz del marco lógico, para finalmente, proponer lineamientos sobre la base de los hallazgos para una posible replicabilidad de un proyecto de este tipo.

En este mundo tan cambiante como el que vivimos, los conceptos relacionados a la creación de valor de social y concientización sobre el entorno no deberían ser ajenos. Es así como ha tomado mucha más importancia la manera en la cual, tanto los seres humanos como las empresas se comportan y cómo esta se relaciona con el impacto que pueda generar en su entorno. Como prueba de ello, nace el concepto de "Responsabilidad Social Empresarial" y con ello las prácticas impulsadas en distintas empresas.

El concepto de RSE surge por primera vez en el mundo anglosajón y lleva a comprender que existe la posibilidad de una propuesta de negocio integradora y equilibrada entre tres principales actores: las personas, el planeta y los ingresos (Standberg, 2010). Mediante dicha propuesta, se pretende hacer un cambio en el concepto del desarrollo de los negocios haciendo énfasis no solo en la obtención de los beneficios relacionados a satisfacer necesidades para la generación de valor económico, sino las sociales y ambientales.

Dicha complejidad, además, se tradujo en el nivel de compromiso de las organizaciones. De esta forma, tomando en cuenta las distintas empresas existentes se pudo apreciar, en general, que existía una tendencia de estilos de prácticas de RSE; ya que, según un estudio de PWC realizado en el año 2009, las empresas solían considerar, como primera práctica, las donaciones y la prestación de sus instalaciones como acciones de RSE; asimismo, se afirmó que la segunda práctica de RSE más recurrente eran los voluntariados corporativos cuya población está compuesta en un 88% por colaboradores de las organizaciones (Vives y Peinado-Vara, 2009). En línea de lo anterior, por poner un ejemplo, es común ver que empresas pertenecientes al ámbito minero e industrial realicen prácticas de RSE centradas en colaborar con la protección del medio ambiente con una ejecución recurrente en donaciones, voluntariados, colectas, etc.

Ahora bien, haciendo una acotación en lo que respecta al sector bancario, a pesar de afrontar diferentes cambios en su entorno. Al parecer han estado ajenos a uno de los cambios más grandes en los negocios, el relacionado a los temas de RSE y sus nuevas prácticas, a pesar de ser una tendencia global. Marquiña et al. (2011) corrobora la información antes mencionada, realizando una investigación en la que mide las iniciativas de RSE en el sector de servicios financieros en el Perú aplicando indicadores de nivel de RSE de acuerdo a etapas de sus prácticas. En ella se obtuvo un puntaje que la ubicaba en la Etapa 1, es decir, que este sector solo se limitaba a realizar prácticas de RSE con el fin de cumplir con la legislación vigente que regula sus actividades económicas. Además, este estudio reflejó el comportamiento de la mayoría de las empresas en el sector bancario en Perú respecto a las prácticas de RSE y se observó que no consideran importante innovar en dichas prácticas ni le prestan la debida atención, pues solo las cumplen dado la normatividad de carácter obligatorio; poniendo en manifiesto la existencia de una falta de interés en generar nuevas prácticas de RSE, e incluso la de incluir alguna relacionada a su core business, dada la especialización en ese contexto.

En la misma línea, de los cambios en las prácticas de RSE, un tema importante con el que las grandes empresas y corporaciones pretenden validar estos proyectos y programas sociales impulsados desde sus áreas de RSE y en la búsqueda por justificar sus acciones y validarlas socialmente dan a la herramienta de evaluación un énfasis como la comprobación de conformidad de las acciones realizadas, además de dar a conocer el valor que lograrán generar no solo a las mismas empresas, sino a los involucrados en sus prácticas de RSE. Pues como se menciona en el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México (CONEVAL, 2008) la importancia de realizar evaluaciones de resultados radica en la razón por la cual permite hacer diagnósticos sobre la gestión de los proyectos y va permitir comparar su desempeño con otros parecidos. De esta manera, las empresas que realicen prácticas de RSE y validen el

desempeño logrado en base a los resultados obtenidos podrán analizar las metas logradas y hacer modificaciones futuras que le puedan dar continuidad al proyecto.

De esta manera, en base a las evaluaciones que se querían realizar, ya existían organizaciones destacadas que buscaban promover el desarrollo económico y social con proyectos viables como Banco Interamericano de Desarrollo-BID y Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional-USAID junto con la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe-CEPAL, quienes tienen un recuento de los distintos enfoques que existe dentro de la evaluación de resultados de proyectos de los que destacan la evaluación por análisis de la efectividad, evaluación por análisis de impacto, evaluación por análisis coste-beneficio y evaluación de desempeño o modelo lógico.

Sin embargo, fue el marco lógico la herramienta que más se destacó, pues por años los proyectos no habían desarrollado un planeamiento estratégico claro para los pasos de identificación, preparación, evaluación, monitoreo y control. Ortegón, Pacheco y Prieto (2005) menciona que, al no haber desarrollado un planteamiento estratégico, los proyectos y programas no podían ordenar, conducir y orientar sus acciones hacia el desarrollo integral de la institución donde se estén realizando. Es así que en este entorno el marco lógico va visibilizarse mediante la utilización de su herramienta la Matriz del Marco Lógico con el fin de integrar todas las etapas del proyecto y se pueda realizar un correcto plan estratégico del proyecto.

Aunque el enfoque de marco lógico se originó en 1960 y fue utilizada como herramienta por primera vez en 1970 por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID, como el método para evitar problemas frecuentes en los proyectos como la duplicidad de objetivos y como método de monitoreo y control para lograr comparar los resultados versus lo que se había planificado, fue impulsada desde los fondos de cooperación y aquellas organizaciones que impulsan los programas y proyectos sociales por su utilidad para la evaluación de resultados de los mismos. Ortegón et al. (2005) mencionan que el aporte de este instrumento a la gestión estratégica de los proyectos y programas, es invaluable por su contribución al seguimiento, control y especialmente a la evaluación de los mismos. Por ello, los proyectos y las instituciones que los llevan a cabo desde sus áreas de RSE se encuentran utilizando el marco lógico como herramienta principal, pues a pesar que refleja un momento determinado del proyecto y ahora estamos en un entorno cambiante, el instrumento del marco lógico se ha destacado por su “capacidad de adaptación” dependiendo las distintas circunstancias.

Ahora bien, respecto al sector bancario es importante hacer énfasis en su desenvolvimiento en el Perú y el porqué de su importancia para realizar esta investigación. El sector bancario ha ido cambiando a lo largo de los años no solo en los factores económicos,

vinculados a la fluctuación de la economía del país, sino también en los factores legales vinculados a la regulación a la que están sometidos, además de los cambios en las leyes de las prácticas de RSE que deben cumplir, asimismo en factores éticos vinculados a la RSE que impulsarán desde sus instituciones para crear valor social y no solo económico; por último los factores sociales que más han estado cambiando, pues se encuentra vinculado a cómo la población ha ido desarrollando su nivel de cultura financiera y cómo las instituciones han impulsado proyectos que puedan contribuir a la mejora de la cultura y educación financiera.

En el aspecto económico, hay factores como la informalidad que han impactado al sector, pues aproximadamente un 70% de la población no accede al sistema formal para ahorrar y prefieren realizarlo en casa o en fondos colectivos denominadas juntas, dato indicado en datos recopilados para realizar la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera en el 2015. Este problema está relacionado a la informalidad de la economía por la facilitación del uso del efectivo y la desconfianza y desconocimiento de las instituciones financieras.

En aspectos legales y éticos, el sector bancario ha estado relacionado a las nuevas leyes que impulsan el desarrollo de proyectos que pretendan mejorar la educación financiera de la población. Uno de los acuerdos más resaltantes es el que firmó la Superintendencia de Banca y Seguros-SBS y el Ministerio de Educación-MINEDU para fomentar proyectos y programas de esta índole. Asimismo, con respecto a los factores éticos, las instituciones financieras han querido ganar un mayor nivel de confianza con la población, a través de los beneficios sociales que quieren brindar hacia la sociedad en la que operan, estos nuevamente reflejados a través de proyectos sociales impartidos desde un área de RSE y la validación de estas acciones a través de la difusión de las metas alcanzadas.

Finalmente, en el aspecto social con los datos recopilados en el *Global Financial Inclusion Database-GLOBALFINDEX 2014* se encontró que los niveles bajos de inclusión financiera se reflejan en la población que está dentro del sistema financiero formal que es menos del 30% de la población adulta que puede acceder al sistema. Asimismo, con respecto al de cultura financiera de la población la información recopilada ha dado como resultados cifras alarmantes por la falta de una cultura del ahorro. Sin embargo, estos bajos niveles tanto de inclusión como cultura financiera están vinculados a la falta de confianza en el sistema formal, pues se menciona que alrededor del 30% de la población no se siente seguro en este sistema y se debe a la complejidad de los términos y procesos de las instituciones financieras (Banco Mundial [BM], 2014). Esto último, presenta un gran reto para el sector bancario y sus prácticas de RSE a impulsar en los siguientes años que contribuyan a la mejora de la cultura y educación financiera del país.

Sin embargo, con respecto al tema de RSE y proyectos sociales en el sector bancario se han enfocado solo en atender las barreras sociales existentes en cuanto a inclusión social, discriminación, eliminación de barreras de precio e ingreso, pero no directamente con impartir educación financiera, el core business del sector bancario, como fin último. Este último es importante, dado la especialización y el dominio de los temas vinculados a la educación financiera que puedan contribuir al dinamismo del sector bancario, pudiendo así lograr que la población beneficiaria se incremente tras mejorar sus conocimientos.

En esta línea, organizaciones como la Superintendencia de Banca y seguros-SBS y la Asociación de Bancos del Perú-ASBANC han creado programas que benefician a docentes y mujeres en situaciones vulnerables mediante la enseñanza de educación financiera como medio de inclusión financiera. En el 2007, la SBS incorporó un programa llamado “Finanzas en el cole” a partir del Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional suscrito al MINEDU, por su parte ASBANC en el 2010 mediante coordinación con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social - MIDIS ejecutó un programa de educación financiera para apoyar mujeres vulnerables del programa JUNTOS en temas de educación financiera. Sin embargo, recién en el año 2013 el Banco de Crédito del Perú-BCP como institución financiera decide crear un proyecto cuyo fin era impartir educación financiera. La propuesta “Contigo en tus Finanzas” lanzada en el año 2013, tendría como objetivo “crear una metodología para desarrollar en los jóvenes en edad escolar conocimientos, actitudes y prácticas financieras adecuadas para su transición a la vida adulta” (Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (2016, diciembre 14). Entrevista con Silvia Noriega. Recuperado de <http://www.dreim.gob.pe/dreim/noticias/40-mil-estudiantes-beneficiados-con-programa-de-educacion-financiera-del-bcp-2/>.

El proyecto “Contigo en tus finanzas en el aula” logró ser el primero en abarcar tanto a docentes y directores de colegios como a los alumnos para el logro de los objetivos del MINEDU a través de la competencia “gestiona correctamente sus recursos económicos” de la currícula nacional. Este proyecto culminó a finales del 2017 y no ha sido replicado por los competidores, dato que llama la atención a pesar de existir varias instituciones financieras que podrían llevar a cabo un proyecto de esta índole, dada la especialización. Respecto a esto último, es probable que no haya existido replicabilidad, pues al finalizar el proyecto no existió una evaluación de resultados externa que le permita no solo al BCP, sino a los demás actores involucrados y quizá competidores, conocer el logro de los objetivos y metas, y de esta manera poder hacer que el proyecto sea sostenible y se pueda replicar.

En este sentido, al no haber encontrado una evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos del proyecto se consideró necesario investigar la mejor herramienta que facilite la

evaluación integral de proyectos en base a los resultados, para que haya replicabilidad y sostenibilidad de un proyecto de este tipo que involucra actores de diferentes sectores y tiene una incidencia en la sociedad y en su cultura y educación financiera. Por ello, se creyó necesario realizar una evaluación de resultados al proyecto “Contigo en tus Finanzas en Aula”, no solo por el carácter innovador del proyecto, sino porque podrá tener incidencia posterior en la sociedad. Asimismo, una evaluación de resultados permitirá no solo medir lo logrado en base a indicadores, sino validar la gestión del mismo proyecto. Además, permitirá utilizar la herramienta lógica, la matriz del marco lógico, que fue utilizada desde la etapa inicial del proyecto logrando así conocer si era pertinente la herramienta utilizada y si logró que el proyecto tenga un enfoque más completo y holístico del problema.

Sin embargo, es preciso aclarar el porqué de realizar solo una evaluación de resultado y no una de impacto. Esto se debe a que, si bien una evaluación de impacto sería el análisis más profundo para el proyecto, se cuenta con un horizonte temporal breve, por lo cual, la evaluación de impacto sería insostenible dada la temporalidad de la investigación. Asimismo, para realizar una evaluación de impacto se necesita realizar grupos de control, así como periodos pre ejecución y post ejecución, siendo estos últimos de mínimo dos a tres años.

Finalmente, no habiendo encontrado estudios a profundidad que hayan evaluado los resultados de proyectos sociales desde el sector bancario y mucho menos los relacionados a educación financiera; se consideró pertinente en la presente investigación lograr evaluar los resultados del proyecto “Contigo en tus Finanzas en Aula”, como proyecto impulsado desde un área de RSE en el sector bancario.

3. Objetivos de la investigación:

Los objetivos de la presente investigación son los siguientes:

3.1. Objetivo General

Evaluar los resultados del proyecto “Contigo en tus finanzas en el Aula” promovidos por el área de RSE del BCP mediante la matriz del marco lógico en el periodo 2015-2017

3.2. Objetivos Específicos

- Identificar y justificar los distintos enfoques sobre la Responsabilidad Social Empresarial y la evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales en general, especialmente aquellos vinculados a prácticas en el sector banca, prestando particular atención al enfoque del marco lógico.

- Análisis de los factores sociales, legales, económicos y éticos, así como factores internos que influyen sobre la gestión de proyectos sociales vinculados a RSE en el sector bancario en el Perú.
- Evaluar los resultados del proyecto “Contigo en tus Finanzas” del Banco de Crédito del Perú a través de la metodología del marco lógico.
- Proponer lineamientos para un proyecto social de RSE sobre educación financiera utilizando la matriz de marco lógico con el fin de lograr su replicabilidad.

4. Justificación:

En este apartado se pretende abordar los criterios que justifican la presente investigación. En primer lugar, se mencionará el criterio de conveniencia poniendo énfasis al aporte al conocimiento de la presente. En segundo, se mencionará el criterio de relevancia social para dar a conocer el valor social agregado tomando en cuenta la replicabilidad y escalabilidad de proyectos como objetivos principales de realizar una evaluación. Finalmente, se mencionará el criterio de utilidad práctica, ya que se busca proponer lineamientos para un proyecto de esta envergadura y se logre así su replicabilidad.

En primer lugar, la presente investigación pretende abordar los proyectos sociales impartidos desde un área de RSE en el sector bancario, así como la evaluación de resultados de los mismos con el fin de justificar su valor en la empresa hacia los actores interesados. Debido a que la implementación de los proyectos sociales es diferente dependiendo del enfoque y el vínculo al sector en el que es aplicado; específicamente en el sector bancario, los proyectos sociales se han ido ajustando a las necesidades planteadas en la estrategia de las empresas impartidas desde su área de RSE. El Perú no es ajeno a que las prácticas de RSE tengan un diferente tratamiento en cada sector. Es así como, se quiso visibilizar el desarrollo de las prácticas de RSE en distintos sectores utilizando una serie de indicadores y en esta investigación, la medición de las iniciativas de RSE en el sector de servicios financieros en el Perú lo ubicó en la Etapa más básica, donde las prácticas de RSE solo se limitan a cumplir con lo que la legislación les indique y ninguna vinculada a su core business, del que son más especialistas (Marquiña et al., 2011).

Sin embargo, esta investigación menciona que solo una entidad financiera realizaba proyectos sociales vinculados al conocimiento relacionado a su core business como prácticas de RSE, este era el Banco de Crédito del Perú. Además, Tostes y Chero (2010) mencionan que el BCP es la única entidad financiera que cuenta con una organización clara de RSE vinculada a aspectos educativos, culturales, sociales y deportivos. De esta manera, se valida la información recopilada en la investigación antes mencionada, pues el banco menciona que tienen “un

programa de educación social y financiera, que es para enseñar a ahorrar a los niños, para esto hemos firmado un convenio con el Ministerio de Educación, con la Dirección Regional de Lima” (Marquiña et al., 2011, p.26).

Dicho proyecto al que hacen mención y el único impulsado desde una institución financiera vinculado a temas de educación financiera era el proyecto “Contigo en tus Finanzas en aula”. Este proyecto ha sido impulsado desde el área de RSE del BCP tomando en cuenta el manejo de los temas de educación financiera, pues está relacionado a su core business y como menciona en una entrevista la subgerente del área de RSE, “es un tema muy descuidado por las instituciones financiera y sumado a ello la complejidad de los términos, la población no logra educarse financieramente” (Roca-rey, comunicación personal, 11 de octubre de 2017). Por ello, impulsaron este proyecto como piloto en el 2014 y lo empezaron a ejecutar en el año 2015.

Sin embargo, en términos de evaluación no existe algún antecedente sobre una evaluación de resultados integral del proyecto, sólo se han realizado pruebas anuales para verificar que el contenido impartido sea retenido por los principales beneficiarios proyecto. Si bien el encargado de realizar las evaluaciones de resultados en un contexto de un proyecto social impartido en el sector público debe ser el actor principal en el sector, en este caso el MINEDU en los temas de educación, no deja de lado al BCP como un actor que pudo hacer una evaluación externa sobre el proyecto que su área de RSE impartió. Por ello, realizar esta investigación es conveniente por su nivel de aporte al conocimiento, ya que al realizar un evaluación de resultados del proyecto se pretende profundizar e investigar el grado de cumplimiento de sus metas reflejadas en sus resultados finales y si estos se encuentran alineados a los objetivos planteados al inicio del proyecto con el fin de brindar retroalimentación de los logros del proyecto a todos los actores involucrados, desde alumnos y docentes de los colegios involucrados hasta representantes del MINEDU, la DRELM y del área de RSE del banco. Además, es necesario realizar dicha evaluación dada la naturaleza y el carácter innovador del proyecto, dado que con esto se podrá difundir la información a más actores.

En segundo lugar, es importante mencionar que, en el 2015, los resultados de la prueba PISA sobre Educación Financiera en estudiantes, categoría que se incluyó por primera vez en la evaluación a Perú, ubicaron al país en el Nivel 2 de desempeño, que quiere decir que están en el nivel mínimo de conocimiento sobre educación financiera. Asimismo, en conclusiones del MINEDU tras los resultados de la prueba se mencionó que aproximadamente la mitad de los estudiantes peruanos no habían desarrollado la competencia de educación financiera bajo los requisitos exigidos por PISA y que, aunque la diferencia no era amplia, las escuelas estatales tuvieron un menor desempeño. En la misma línea, los resultados de la Encuesta Nacional de

Demanda de Servicios Financieros y Nivel de Cultura Financiera en el Perú del 2016, se han visto reflejados los niveles bajos de educación financiera en poblaciones de rango de edad similar a los docentes que imparten conocimientos en las escuelas a nivel Lima Metropolitana (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2017). El desafío ha sido tomado por el MINEDU junto con distintos actores para tomar acciones sobre el tema, en base a lo establecido en la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera-ENIF y al Plan Nacional de Educación Financiera-PLANEF quienes han planteado la implementación en el currículo de la Educación Básica el tema de educación financiera con la finalidad de que los estudiantes gestionen responsablemente los recursos económicos y desarrollen hábitos financieros saludables.

En la línea de las acciones a tomar se han realizado proyectos para impartir conocimiento sobre educación financiera, el programa “Finanzas en mi colegio” que fue diseñado e implementado por el Centro de estudios financieros- CEFI de ASBANC, el MINEDU y la SBS, se llevó a cabo el piloto los años 2015 y 2016 y recién se implementó en 2017; y el proyecto “Contigo en tus finanzas en aula”, diseñado por el BCP junto con Rayuela Consultores e implementado en conjunto con el MINEDU, SBS y la ONG tierra de niños en el 2014 como prueba piloto y llevado a cabo desde el año 2015 al 2017. La presente investigación pretende visibilizar el valor social de un proyecto de esta envergadura, pues como se ha mencionado anteriormente el nivel de educación financiera en el Perú es bajo y las acciones que se toman desde la educación básica regular recién se están implementando, evaluar un proyecto así va poder visibilizar los resultados en la población beneficiaria combinado con la posible mejora en el manejo económico de las personas involucradas y así la mejora de la calidad de vida de la sociedad en conjunto. Por ello, la presente investigación se centrará en los beneficiarios directos, quiere decir participantes del proyecto, que son docentes y alumnos de colegios públicos alrededor de las 7 Ugel de Lima metropolitana; abarcando así, geográficamente la mayoría de distritos. Asimismo, con respecto a los alumnos, se hará énfasis en los cursantes del 4 y 5 de secundaria que han pasado por los tres años del proyecto.

Asimismo, habiendo validado los beneficios sociales y los resultados logrados se va poder incrementar las acciones a implementar en forma de proyectos sociales y con la evaluación del presente proyecto se podrá evaluar su replicabilidad dado que se contarían con insumos para la toma de decisiones. Ya que, es entendido que una de las razones por las que se realiza evaluación de proyectos es lograr su replicabilidad, pues la evaluación emerge con responsabilidades y expectativas por sobre el mero control y se convierte en un antecedente fundamental en decisiones como: continuidad, término, difusión, replicabilidad, pertenencia o relevancia de un proyecto (Román, 1999). Con ello, el desarrollo de nuevos proyectos similares va poder contribuir a la

utilización de esta investigación para contribuir con la experiencia y conocimientos generados por el proyecto.

De la misma forma, es importante mencionar que la investigación también pretende abordar el tema de escalabilidad de un proyecto de este tipo, pues como menciona Gertler, Martinez, Premand, Rawling y Vermeersch (2017) en un proyecto es de consideración importante la evaluación de los resultados, pues si logran ser consistentes va brindar mayor confianza en cuanto la capacidad de replicar resultados en cuestiones relacionadas con la efectividad y escalabilidad más amplia de un determinado proyecto. Por ello, con la presente investigación haciendo una evaluación de resultados del proyecto no sólo se podrá dar visibilidad a una de las competencias que se estableció en la último currículo nacional aprobada por el MINEDU que es “gestionar responsablemente sus recursos económicos”, sino que con ello se podrá dar más sostenibilidad a los proyectos relacionados a esta capacidad como proyectos de educación financiera y que además ayuden a lograr el desarrollo de competencias de sus beneficiarios. De la misma manera, se podrá incrementar el número de beneficiarios, logrando así no solo abarcar Lima metropolitana sino a nivel nacional.

Por último, la investigación es también justificable por la utilidad práctica que posee, pues va añadir recomendaciones y lineamientos sobre la ejecución de proyectos sociales sobre educación financiera, sobre la base de los resultados y la utilización del marco lógico como herramienta principal, con esto se pretende hacer énfasis en los indicadores logrados y facilitar la replicabilidad y escalabilidad del proyecto.

En conclusión, la presente investigación se justifica debido, en primer lugar, por la novedad que radica en que sea la primera vez que se realice una evaluación de resultados a un proyecto social del carácter de “Contigo en Tus Finanzas en el Aula”, bajo la metodología del Marco Lógico en el sector bancario en Lima Metropolitana, lo cual hace un buen aporte al conocimiento. En segundo lugar, por la importancia de los resultados generado por el proyecto para el banco, los principales beneficiarios y la sociedad, como base del valor social generado hacia la sociedad. Por último, debido a que con ello se podrá ofrecer lineamientos para permitir la replicabilidad y escalabilidad de este proyecto.

5. Viabilidad de la investigación:

La presente investigación académica es posible realizarse gracias a que se cuenta con los componentes disponibles: tiempo y recursos.

En primer lugar, las presentes tesis cuentan con el tiempo adecuado y la disponibilidad necesaria para desarrollar la investigación, tanto en el aspecto teórico, como en

el trabajo de campo. La investigación requerirá una búsqueda exhaustiva de fuentes que sustenten el marco teórico a utilizar para analizar el estudio de caso. Asimismo, se requerirá realizar entrevistas preliminares al personal del área de RSE del BCP para conocer, a profundidad, el manejo del área, sus limitaciones y el tipo de proyectos y actividades que realizan. Por último, se requerirán realizar encuestas y entrevistas a docentes y estudiantes pertenecientes al proyecto en estudio.

Para ello, la Subgerente del área de RSE del BCP ha brindado los contactos necesarios para programar las entrevistas y realizar las encuestas requeridas, especialmente el área de RSE del BCP tiene plena disposición para colaborar con la investigación. Asimismo, no solo se ha logrado entrevistar al personal perteneciente a dicha área, sino que, además, se ha realizado entrevistas con actores involucrados como miembros del MINEDU, de la DRELM y de las 7 UGEL de Lima Metropolitana para asegurar un exitoso trabajo de campo. Finalmente, se ha facilitado los datos procesados de las evaluaciones anuales para la obtención de la data necesaria para la investigación, información que se ha pedido sea usada con carácter confidencial debido a la información personal de los docentes y alumnos.

Respecto a los recursos necesarios, estos no han sido muchos, pero sí importantes. La inversión en movilidad fue mínima, pues toda la investigación se realizó dentro de Lima metropolitana donde hubo acceso tanto a servicio público de transporte como servicio privado. Además, al realizar la investigación en todos los alrededores de la ciudad, se requirió contar con un equipo de encuestadores que en conjunto con las presentes investigadoras se ha realizado el trabajo de campo. Asimismo, en términos de recursos bibliográficos, se contó con acceso a las bibliotecas de la PUCP, así como a los recursos electrónicos facilitados al ser estudiantes de dicha institución. En términos tecnológicos, se contó con computadoras portátiles e internet que permitió realizar todo el trabajo de investigación de manera tranquila.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En este segundo capítulo se presentará el marco teórico pertinente para poder abordar con claridad el tema central de este trabajo, por ello es necesario tener claro cuando se hace referencia a los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial, Proyectos Sociales, Educación Financiera, evaluación de resultados de proyectos sociales y Marco Lógico.

Por ello, primero se hará referencia al concepto de RSE y cómo este ha ido evolucionando a la par del entorno. Aquí se abordarán las principales nociones de manera histórica, así como los enfoques respecto a la aplicación de la RSE. Asimismo, se hará referencia a la definición e importancia de los proyectos sociales ejecutados desde esta área y se realizará una breve descripción de los tipos de proyectos sociales ejecutados a nivel mundial para luego hacer referencia a la evolución a nivel nacional. Finalmente, se expondrá de manera más concisa los proyectos sociales impulsados desde el área de RSE en el sector bancario, haciendo énfasis especial en aquellos vinculados a la educación financiera, concepto previamente definido. El propósito de esta sección es revisar la propuesta de valor que ofrece dicho sector con sus prácticas de RSE relacionadas con su core business.

Posteriormente, se desarrollarán los distintos enfoques teóricos respecto a la evaluación de resultados de proyectos sociales. Para ello, se definirá la evaluación de resultados y su importancia para luego presentar los distintos enfoques teóricos existentes. Se prestará mayor atención al marco lógico, para lo cual se brindará una definición teórica, su importancia y la explicación de cada uno de sus componentes. Asimismo, se hará una revisión de la teoría del marco lógico aplicada a evaluación proyectos sociales sobre educación financiera similares al estudio de caso haciendo especial énfasis en aquellos impartidos desde el sector bancario. Finalmente, se justificará la selección del marco lógico propuesto por el BID, Cepal, entre otras organizaciones para realizar el análisis del caso “Contigo en tus Finanzas en Aula”.

1. Responsabilidad social empresarial y los proyectos sociales en el sector bancario

Este acápite está centrado en abordar distintas definiciones que ayudarán a comprender este proyecto de investigación. Por ello, esta sección está enfocada en abordar, en primer lugar, las principales definiciones sobre la RSE y su evolución histórica conceptual, tomando en cuenta a los principales autores y organizaciones a nivel mundial y nacional. Seguidamente, se explicarán los enfoques teóricos de la gestión de proyectos sociales y las definiciones de los proyectos como intervenciones del área de RSE; finalmente, se abordará con mayor énfasis las definiciones teóricas de educación financiera, para enmarcarla como una práctica de RSE en el sector bancario.

1.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial y enfoques

La responsabilidad social tiene un camino extenso que inicia desde el siglo 20, específicamente, a finales de la década de los cincuenta. En este apartado se abordará la evolución histórica de la definición de este término, especialmente el vinculado con el mundo empresarial.

Ahora bien, se ha hecho un recuento sobre los textos que abarcan los principales conceptos de RSE, esto como producto de los últimos cincuenta años. Ello se muestra en la siguiente línea de tiempo:

Tabla 1. Evolución histórica de las definiciones de la RSE

Año	Autor	Definición
1953	Bowen	Define la RSE no como un remedio universal o una panacea, sino más bien como un término futuro del que las empresas se deben guiar para poder alinear sus negocios.
1960	Davis	Define la RSE como el conjunto de actividades socialmente responsables como justificables en un futuro, pues son buenas oportunidades para obtener beneficio económico a largo plazo.
1979	Carroll	Presentó un modelo conceptual tridimensional del correcto desempeño corporativo. Dicho modelo plantea que las organizaciones dejaron de ser un modelo cerrado basado solo en inversiones y rentabilidad.
1980	Jones	La define como la responsabilidad que tienen las empresas para ir más allá de solo sus accionistas y crear una comunidad junto con sus empleados, sus clientes y las comunidades cercanas a la empresa.
1983	Rich Strand	Propone un sistema de responsabilidad social donde presentaba un modelo que propone un paradigma de organización adaptado al entorno social presente. Dicho modelo se articuló gracias a tres pilares: <ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad social: aparición de reclamos sociales hacia las organizaciones y cómo estos son guiados por los stakeholders relacionados a cada demanda que pudiese aparecer.• Capacidad de respuesta social: Los medios que deberían ser usados por las organizaciones para recopilar toda la información necesaria y los procesos adecuados para implementar sus decisiones respecto a dichas demandas.

		<ul style="list-style-type: none"> Las respuestas sociales: Las consecuencias que ocasionan las decisiones tomadas por las organizaciones respecto a las demandas sociales.
1985	Wartick y Cochran	Identifican tres principios de RSE: legitimidad social, responsabilidad pública y discreción gerencial. Estas responsabilidades surgen como consecuencia de los procesos motivadores, los procesos conductuales y las respuestas observables de las acciones corporativas y gerenciales vinculadas con las relaciones de la empresa respecto a su entorno.
1991	Wood	Presenta a la RSE como un conjunto de cambios llenos de dinamismo y secuencia, pero que no necesariamente serían beneficiosos para las empresas.
2001	Libro verde de la Unión Europea	“La integración tal de responsabilidad en la actividad económica de las organizaciones para que las empresas se enfoquen principalmente en dos aspectos: la responsabilidad social de las empresas y su integración en las operaciones comerciales” (p. 1)
2005	Perú 2021	Ellos han definido a la RSE como una forma ética de gestión mediante la cual debe existir el compromiso de participar en el desarrollo sostenible del país y del mundo involucrando a todos los grupos de interés.
2006	Porter y Kramer	La RSE implica la creación de un beneficio significativo para la sociedad que también es de valor para el negocio, algo que los actores denominan valor compartido, pues se involucra las dimensiones de adentro hacia fuera y de afuera hacia adentro, trabajando al unísono.
2010	Standberg	Habla sobre la evolución conceptual de la RSE, enfocándose en el impacto que tiene sobre la cadena de valor, relacionando el efecto que causarían las medidas de RSE no solo en la organización misma, sino a los proveedores y distribuidores que dependen, en su mayoría, de la compañía, en términos económicos. Además, afirma que, ahora más que nunca, se debe hacer énfasis en conseguir un equilibrio respecto a la gestión de la cadena de suministro de resultado triple el cual involucra a las personas, el planeta y la sociedad.
2010	Organización Internacional para la	Desarrolló una guía de RSE, el ISO 26000, la cual busca establecer algunas estrategias de buenas prácticas de inserción en los mercados internacionales sobre responsabilidad social empresarial en los distintos sectores cuyo contenido se basa, principalmente, en el correcto

	Normalización (ISO)	cumplimiento de los compromisos con sus accionistas y stakeholders, así como la promoción de transparencia de las organizaciones.
2010	Fernández	“La sociedad empieza a dejar de pensar en el Estado como único administrador del gasto social y responsable de la contención de desigualdades y se comienza a defender la idea de que la contribución al bienestar y a la calidad de vida debe de ser también la meta de todas las instituciones, sean públicas o privadas, lucrativas o no lucrativas” (Fernández: 2010, p.32-34).

Como ya se mencionó la aparición de la literatura sobre RSE como tema de discusión en el entorno de los negocios data de los años cincuenta, aproximadamente. En efecto, a lo largo del tiempo la RSE ha tenido distintos puntos de vista como se ha podido apreciar en la tabla anterior, pero estos conceptos han girado en torno a tres principales aspectos a los que se ha hecho referencia desde su aparición estos son : valor económico, valor ambiental y valor social.

En primer lugar, el valor económico según la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN, 2006) ha sido definido como el intercambio comercial en donde “la voluntad del cliente respecto al precio a pagar por el bien o servicio solicitado refleja el indicador de valor que está capturando” (p. 286). Así, el valor económico es la medición cuantitativa en términos monetarios de los bienes o servicios adquiridos por las personas, lo cual ha sido el eje de las organizaciones por años, pues era el fin último para el logro de sus objetivos. Y su vinculación con la RSE data de los conceptos más básicos como la filantropía.

Ahora bien, respecto al valor ambiental fue en 1987 con la Comisión de Brundtland sobre temas ambientales, donde se manifestó la adopción de un modelo de negocio que tenga una mirada ambiental. Además, se pretendió definir el valor ambiental para que las empresas puedan desarrollarse en el tiempo de forma sostenible, este hace referencia a la concientización y educación de las personas respecto a la convivencia con el medio ambiente en todas sus aristas posibles. Es decir, cómo se cuida el entorno en el que los seres humanos viven. De esta manera, se recomendó la adopción de un crecimiento económico homogéneo desde el punto de vista ambiental.

Posterior a ello, al pasar los años uno de los enfoques de la RSE ha querido generar no sólo valor económico, también ha querido generar valor social. Este término es importante definirlo, pues desde su aparición las empresas han buscado, de alguna manera, generar beneficios o mejoras al entorno en el que operan, ya sea mediante la realización de distintas actividades o proyectos, pero con el fin de generar algún valor a la sociedad. El “valor social”, ha sido definido

como “la búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios indeseables de la actividad económica” (Social Enterprise Knowledge Network [SEKN], 2006, p. 296). Y es aquí donde el concepto de RSE va tomar una perspectiva diferente, ya que no sólo se busca generar valor económico y ayudar a la sociedad de alguna forma, sino que se pretende dar un valor para el beneficio social. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de las organizaciones por generar valor social, este en la práctica ha sido difícil tanto de medir como de ejecutar; ya que no existe una medición estandarizada para poder hallar el valor social generado a través de las prácticas de RSE ni las organizaciones son expertas en ejecutar prácticas que tengan como fin neto crear social.

Ante ello, actualmente, cabe resaltar que muchas organizaciones han querido enfocar sus capacidades para darle mayor prioridad a la RSE en conjunto con sus negocios y con ello se dio mayor énfasis a la definición proporcionada por Porter y Kramer en el 2006 donde mencionan al valor compartido como eje cohesionador entre la RSE y el *core business*, entre el valor social y económico. Este enfoque toma predominancia ante enfoques que dividían y desconectaban las prácticas de RSE con los beneficios que se podían generar para la empresa. Es así que en el esfuerzo por superar este desfase el valor compartido toma partida para integrar la estrategia de las empresas con sus acciones en beneficio para la sociedad.

SEKN (2006) en su artículo “La generación de valor social y de valor compartido” menciona que alinear la generación de beneficios económicos es posible con la integración de la dimensión social para poder consolidar las relaciones con sus grupos de interés. Para ello es importante integrar la estrategia principal del negocio con el interés por construir una sociedad mejor, porque si bien al principio tanto el valor social y el valor económico fueron tratados como ideas excluyentes es importante recalcar que el proceso de creación de valor se puede ver como un fenómeno holístico donde se incluye lo social y lo económico. Es ahí donde Porter y Kramer logran adoptar el término valor compartido en la estrategia de las prácticas de RSE para que se consolide una estrategia integrada en su obra que data del 2006.

Posterior a lo mencionado por Porter y Kramer sobre la RSE, en el 2011 acotan la definición de valor compartido como “las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social” (Porter y Kramer, 2011, p. 6). En esta definición, tratan de abordar las prácticas de RSE como aquellas que permitirán lograr tanto el progreso social como el económico y que además se verán reflejadas en beneficios, como

la conclusión de una estrategia exitosa de creación de valor que actualmente es muy utilizada por las más grandes organizaciones que han encontrado esto como el punto en el que generan progreso social sin descuidar su eficiencia económica que al final genera sinergia entre todos los actores involucrados.

Es así que desde la aparición de este concepto de valor compartido como la posible sinergia entre generar valor económico y valor social vinculando las prácticas operacionales de las organizaciones, han aparecido distintos autores que analizan esta posibilidad como la estrategia de desarrollo sostenible de las organizaciones. En el 2011, luego de la aparición del término, Bockstette y Stamp en su obra “Creando valor compartido: Una guía para la revolución de las corporaciones” mencionan que las organizaciones más avanzadas han empezado a considerar el beneficio social como un potencial para los negocios y ya no como algo de contrario. Además, hacen mención que a lo largo del tiempo más empresas entienden que dependen de las sociedades y como estas operan para que el negocio funcione bien, por ello muchas están buscando crear “valor compartido”, incorporando los problemas sociales en sus estrategias centrales para beneficiar tanto a la sociedad y a su competitividad a largo plazo.

Asimismo, al respecto Díaz menciona que: “la RSE implica un nivel superior en materia de compartir valor con la comunidad, [...] este nivel es la creación del valor compartido, mediante el cual las compañías deben alinear su capacidad de creación de valor con las necesidades de la sociedad” (2015, p. 224). El autor menciona que el nivel superior de la RSE es lo planteado por Porter y Kramer, pues lograr crear ambos valores y ello contribuiría a generar la mejor estrategia de la organización. Ambos autores antes mencionados, soportan la idea planteada por Porter y Kramer como una nueva estrategia de RSE que permitirá desarrollar negocios sostenibles.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta que los conceptos de RSE, en general, presentan críticas y limitantes al momento de aplicar los mismos. La primera crítica radica en la factibilidad de aplicación de la RSE. Las prácticas de RSE se encuentran supeditadas a factores como el marco legal, el marco político, las presiones sociales y la estructura del mercado, así como el poder que posee cada uno en el contexto de aplicación de la RSE (Araque, 2004, p.553). Entonces, para una sociedad en la cual sus ciudadanos no valoran las prácticas de RSE existentes o consideran importante la existencia de las mismas, es poco probable que aparezcan las mismas. Por ende, la RSE se encuentran condicionada al poder que poseen los factores estructurales anteriormente mencionados en un contexto específico. Esto, a su vez, conduce a la segunda crítica respecto a la RSE y sus prácticas: el verdadero fin de la aplicación de los mismos. La responsabilidad social empresarial se encuentra en un proceso de auge y crecimiento; pero, esto no quita que su relevancia actual se debe a temas de tendencias actuales más no del entendimiento

pleno de su relevancia en la sociedad. Existe una clara preocupación por esto, pues dado que la RSE está de moda, como sociedad, se corre el riesgo de presenciarse y ser parte de un claro camuflaje de malas prácticas. Esto es el “riesgo cosmético” de la RSE. Por ello, François Valleys manifiesta que “muchas empresas que pretenden hacer Responsabilidad Social Empresarial concentran sus esfuerzos sólo en obras e iniciativas con la comunidad y en patrocinio de eventos, algo muy histriónico, es decir rentable para la imagen de la empresa, pero poco congruente. [...] con el interior de la empresa. [...] Por eso muchos denuncian la RSE como una mera estrategia de marketing” (2006, p. 4).

Luego de este recuento, es preciso aclarar que no existe un “manual” que estipule la cantidad de prácticas de RSE que se deba realizar por empresa, así como tampoco una guía de pasos de cómo generarlas. A pesar de ello, las empresas han tratado de ejecutar y diseñar sus prácticas acordes a su capacidad y disposición. Pero, aún no existe un sistema o una metodología exacta para poder medir el valor que puedan generar las prácticas de RSE ejecutadas por las organizaciones, es por ello que las se enfrentan a un gran reto a nivel estratégico y operacional.

Así bien, pese a los limitantes antes mencionados sobre la RSE, el valor compartido también logra tener mayor posicionamiento como la respuesta a lo que las organizaciones buscaban como estrategia integradora de creación de valor. Sin embargo, para la presente investigación se utilizará la definición y guía de RSE de la Organización Internacional para la Normatividad (ISO, 2010) del ISO 26000, pues sirve como base para el desarrollo de buenas prácticas sobre RSE vinculado a generar algún beneficio involucrando a sus stakeholders, además de ser la definición que se acopla a la organización involucrada y el objetivo de estudio en cuestión.

1.2. Enfoques teóricos sobre la gestión de proyectos sociales impulsados por el área de RSE en el sector bancario vinculados a educación financiera

En este apartado se abordará dos conceptos importantes para el entendimiento de la presente investigación, uno de ellos son los proyectos sociales y el otro punto es la educación financiera. En primer lugar, se pretende abordar ciertas definiciones sobre los proyectos sociales e incluir la importancia de los mismos como intervención de responsabilidad social. Seguidamente, se desarrollará el concepto de educación financiera teóricamente y su aplicación desde los proyectos de responsabilidad social en el sector bancario.

1.2.1. *Definición e importancia de los proyectos sociales*

En esta sección se abordará de manera histórica las definiciones más importantes acerca de los proyectos sociales, como primer punto. Seguidamente, se detallarán las razones por las cuales son especialmente importantes.

El primer bosquejo de la definición de proyectos sociales es propuesta por el sociólogo Manuel Luis López (1988), el cual plantea que, si bien no existe una definición estrictamente cerrada sobre qué es un proyecto social, se puede determinar que un proyecto es tal si la declaración de intenciones y la operatividad están directamente relacionados con una finalidad social y grupo de actores sociales.

Luego, Martinic (1996), propone que los proyectos sociales son las acciones sociales, individuales o colectivas cuyo fin es generar cambio en la presente realidad, afectando, positiva o negativamente, a un determinado grupo social. De esta manera, va desarrollando más la idea que debe existir un cambio social aparente en lo planteado inicialmente por el proyecto.

Por su lado, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 1998) define que los proyectos sociales son aquellos que reflejan una situación gracias a un problema existente *per se* y una situación deseada la cual debe ser lograda con la ejecución del mismo. En su definición, CEPAL agrega el concepto del ciclo del proyecto, específicamente; desde el diseño en el que se refleja el problema a abordar hasta los posibles resultados que se podrán lograr posterior a su ejecución.

Por último, en una definición más detallada en su Manual de Formulación de Proyectos Sociales, la ONG Acción social¹ presenta a los proyectos sociales como la generación de un proyecto, de carácter innovador y creativo, el cual se basa en la selección de un problema social concreto y cuyo diseño es completo y sistémico para poder transformar la realidad existente entorno a dicho problema.

En general, todas las definiciones expuestas respecto a los proyectos sociales coinciden en que estos deben ser articulados de tal manera que logren transformar el entorno en el cual se encuentran los principales actores o beneficiarios sociales, deben proponer de manera directa la finalidad social del mismo (de lo contrario, solo sería un proyecto), deben tratar una problemática existente y fuertemente relacionada con los principales beneficiados y no siempre deben estar relacionados a la generación de valor económico.

¹ONG encargada de promover el desarrollo de sus derechos sociales y civiles de los colectivos más vulnerables de España en el tercer sector, además colabora y está vinculada internacionalmente con diferentes instituciones reconocidas.

<http://www.plataformaong.org/quienes-somos.php>

En conclusión, si bien todos los proyectos son importantes, los proyectos sociales tienen una especial relevancia, pues estos apuntan a atender una necesidad o carencia existente en determinado entorno específico, buscando la generación de valor social. Para poder identificar dicha necesidad o carencia, muchas veces, es necesario que los beneficiarios principales participen del proceso de ideación de proyectos; es decir, en el planteamiento del problema y sus posibles soluciones, como ya es común en las estrategias de RSE de las empresas, como medio de logro de creación de valor social y no solo económico. Asimismo, es importante resaltar que la información que será la base de la investigación será la dada por CEPAL y la ONG Acción social, en conjunto

1.2.2. *Aproximaciones teóricas de la educación financiera*

Para abordar con claridad los temas vinculados a educación financiera y su relación con los proyectos sociales impartidos por la RSE en el sector bancario, es necesario definir a qué se hace referencia con ello. Por ello, este acápite se enfocará en abordar de manera teórica las definiciones sobre educación financiera desde su aparición en el presente siglo.

Con la aparición de la moneda y de los negocios, surge la necesidad de comprender cómo funcionan las transacciones comerciales y buscar mecanismos para hacer de estas más rentables. En este marco, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2013) propone la definición de la educación financiera como el proceso por el cual los inversores y consumidores financieros mejoran su conocimiento, a través de enseñanza y asesorías, de los conceptos de los productos financieros y sus riesgos; asimismo, desarrollan habilidades para la toma de decisiones informadas y conscientes sobre los riesgos y sus oportunidades financieras, mejorando así su bienestar financiero.

Por su parte, la Comisión Europea (2007) la define en función a tres aspectos clave: a) adquirir un conocimiento y una comprensión en materia de finanzas; b) desarrollar competencias en ese ámbito, es decir, tener capacidad para utilizar los conocimientos en beneficio propio; y c) ejercer la responsabilidad financiera, es decir, llevar a cabo una gestión adecuada de las finanzas personales, realizando elecciones informadas, con conocimiento de los riesgos asumidos. Con esta definición, aborda de manera íntegra lo que implica conocer y ejercer la educación financiera a través de las finanzas personales como herramienta de bienestar.

Por otro lado, según Macías y Rodríguez (2015) la educación financiera puede entenderse como el proceso mediante el cual se puede mejorar las competencias financieras para lograr tomar decisiones respecto a la planificación financiera, ahorro y endeudamiento de manera exitosa. De esta forma, va haciendo énfasis en cuáles son los temas que se involucran a la hora de manejar las finanzas personales.

Ahora bien, en el Perú, el Plan Nacional de Educación Financiera-PLANEF a mediados del 2017 propone que la educación financiera es un proceso mediante el cual se desarrolla los conocimientos, habilidades y actitudes para generar bienestar financiero (Banco de la Nación [BN], 2017). Esta definición, parte de las investigaciones para mejorar la capacidad financiera en el Perú como pilar de la ENIF, que además reconoce que la educación financiera es una herramienta eficaz para la toma de decisiones responsables de los servicios financieros.

Finalmente, sobre la base de los aportes teóricos de la OCDE y el PLANEF, la SBS, a finales del 2017, en el marco de la ENIF del año 2015, trata de articular las acciones de educación financiera para el beneficio de la población. De esta forma, se concluye que la educación financiera puede ser considerada como el proceso por el cual se adquieren conocimientos desde temprana edad en el colegio que están vinculados a la mejora de la capacidad de ahorro y manejo del crédito que se verán reflejados en su vida adulta (BN, 2017). Definición que junto con la de Macías y Rodríguez será utilizada en la presente investigación.

2. Desarrollo de los enfoques teóricos de la evaluación de resultados de proyectos sociales

Este acápite se desarrollará, en primer lugar, la evolución conceptual de la evaluación de proyectos sociales, específicamente la evaluación de resultados; asimismo, la importancia de realizar este tipo de evaluaciones en un contexto de la gestión de proyectos sociales. Seguidamente, se hará una revisión de los principales enfoques teóricos acerca de la evaluación de resultados de proyectos sociales, poniendo especial atención aquellos brindados por organizaciones como BID, USAID y CEPAL. Dentro de esta última sección, se desarrollará cada enfoque con sus componentes y herramientas para finalmente justificar la utilización de uno de ellos como base de esta investigación.

2.1. Definición e importancia de la evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales

En esta sección se abordarán las distintas definiciones sobre la evaluación como componente central en la gestión de proyectos sociales y luego se abordará específicamente la evaluación de resultados de los mismos. Asimismo, se definirá la importancia de realizar dichas evaluaciones y obtener los resultados que se pueden mejorar en base al planteamiento inicial.

Como punto de partida, la evaluación históricamente se constituye desde el siglo XX y ha sufrido transformaciones conceptuales a lo largo de la historia desde su aparición hasta el día de hoy. Partiendo de ello, se hará un recuento histórico de las definiciones la evaluación de proyectos sociales.

Por un lado, Cohen y Franco (1988) mencionan que la evaluación de proyectos sociales puede ser definida como el proceso por el cual se hace un diagnóstico de la transformación de los objetivos propuestos mediante los recursos disponibles a lo largo del proyecto y partiendo de las variables definidas en el modelo teórico-causal del proyecto antes de su implementación. Es decir, esta definición parte de una línea base del proyecto con el que se podrá realizar un diagnóstico posterior a la implementación del mismo, asimismo este diagnóstico servirá de guía para ver el avance de los objetivos con respecto a lo propuesto y a lo realizado.

Por otro lado, Rossi y Freeman (1989) plantea una definición que incorpora elementos de la sociología y psicología aplicada a la evaluación de proyectos sociales. En ella explica que el origen del programa social yace en el reconocimiento de un problema social y que la evaluación se puede emprender para probar una hipótesis particular de la ciencia social o un principio de práctica profesional vinculado con aspectos sociológicos y psicológicos.

Mideplan (1992) por su lado, la define sin la utilización de aspectos de las ciencias sociales y como un componente de la planificación para optimizar la inversión social realizada. Con ello, resalta que la evaluación debe estar considerada desde un primer momento en el diseño de un programa o proyecto social, ya que con la evaluación se podrá medir el nivel de inversión social alcanzada y cómo mejorarla sobre la base de lo recopilado.

Seguidamente, Salamanca (1994) en función a los fundamentos teóricos de la evaluación de proyectos sociales anteriormente definidos, plantea una aproximación teórica que la define como el proceso evaluativo predeterminado desde el diseño del proyecto en el cual se obtendrán indicadores de resultados para medir el desempeño. Esta definición ayuda a centrarse específicamente en la evaluación de resultados de los proyectos sociales, pues es la primera que menciona los indicadores de resultados como medio para obtener un diagnóstico final del proceso de evaluación.

Respecto a la evaluación de resultados, Tejedor (2000) menciona que es el proceso por el cual se trata de analizar si el proyecto logra los resultados esperados, mediante la verificación de los logros a través de patrones identificados previamente. Con esto, se busca crear nexos de causalidad sin tener una línea base que dificulte la posibilidad de relacionar correctamente los resultados con las variables de proyecto. De esta manera, una correcta evaluación de resultados implica identificar aquellas variables que están generando tendencias para verificar la correlación entre las mismas. De demostrarse la correlación, se podría bosquejar una relación de causalidad entre las variables.

Finalmente, Vigo, Flores, Casa y Medianero (2007) mencionan que es el medio por el cual se busca determinar el grado de logro del objetivo o cambio deseado, además de la medida

en que se ha logrado el resultado deseado en la población objetivo. Asimismo, menciona que en este tipo de evaluaciones es importante hacer énfasis en cinco aspectos: pertinencia, grado en el que el objetivo es consistente con las prioridades del proyecto; eficacia, grado en el que se logran los objetivos; eficiencia, análisis de resultados con el costo; impacto, valoración de los efectos positivos y negativos y sostenibilidad, apreciación de la capacidad de mantenerse en el tiempo.

En este sentido, la aproximación teórica en la que principalmente se basará el siguiente trabajo de investigación será la planteada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2005) que define la evaluación como el proceso de recolección y tratamiento de informaciones pertinentes, válidas y fiables para permitir, a los actores interesados, tomar las decisiones que se impongan para mejorar las acciones y resultados. Esta es la definición que se utilizará para validar la idea de evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales, pues trata de abarcar íntegramente el proceso de la evaluación como una investigación aplicada desde la recolección de información hasta la propuesta para la mejora de los resultados, como última acción de este proceso.

De la misma forma, es relevante mencionar la importancia de realizar las evaluaciones de resultados. Según Sanín Angel, H. (1999), la importancia de realizarlas se enfoca en la utilidad que esta presenta para redefinir actividades, objetivos y las metas de los programas y funciona como un mecanismo para mantenerlo cercano a sus objetivos planteados. Por ello, es una herramienta de control del avance del programa y de algunos costos en los que se incurra de manera que permita monitorear constantemente cada ciclo del programa mediante los indicadores antes mencionados.

En conclusión, se utilizará la evaluación de resultados porque no sólo da información de lo alcanzado, sino que permite crear un vínculo con los objetivos y el marco conceptual del proyecto previamente diseñado. Además, abarca aspectos ampliamente desarrollados que permitirán integrar todos los resultados que pueda proporcionar un proyecto. Para ello, se recoge la información pertinente para que se realicen las modificaciones necesarias de modo que el proyecto pueda ser sostenible en el largo plazo. Además, su importancia radica en que es una herramienta de diagnóstico y desempeño, y permite redefinir el proyecto o programa de acuerdo a los objetivos, metas y procesos planteados en base a los resultados finales encontrados.

2.2. Revisión de los enfoques de la evaluación de resultados de proyectos sociales

Existen distintos enfoques sobre la evaluación de resultados de proyectos sociales. Como primer antecedente, aparece Schalock (1995) que menciona tres enfoques dentro de la evaluación de resultados: el análisis de la efectividad, el análisis de impacto y el análisis coste-beneficio. Posteriormente, Ortégón et al. (2005) utilizando la terminología del Banco Interamericano de

Desarrollo-BID, menciona a la evaluación de resultados como la evaluación de operación, de acuerdo al ciclo de vida del proyecto, y la divide en: evaluación post y evaluación ex post o de impacto. Finalmente, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, 2015) hace una clasificación la evaluación de resultados en dos tipos: evaluación por desempeño o modelo lógico y evaluación de impacto. Sobre la base a lo anteriormente mencionado, este acápite va abordar los enfoques antes mencionados de manera íntegra, primero el enfoque o análisis de efectividad, segundo el enfoque o análisis coste-beneficio, luego el enfoque de desempeño y por último el enfoque de impacto. Cabe indicar que cada uno de ellos será desglosado en sus componentes y herramientas. Finalmente, se abordará las fortalezas y debilidades de cada modelo para poder justificar el enfoque que será utilizado en esta investigación.

El primer enfoque es el conocido como análisis de efectividad o análisis costo-efectividad (ACE). Este considera la evaluación de resultados como una evaluación ex-ante en el que el resultado es un estándar deseable. Cohen y Franco (1990) definen el ACE como la alternativa que compara los costos con los fines socialmente deseables del proyecto hasta encontrar la opción que será más eficiente para los resultados futuros del proyecto. Con ello, este enfoque asume posibles resultados para poder encajarlos con los lineamientos del proyecto y así determinar la eficiencia de alcance de los objetivos.

Con respecto a sus componentes, Cohen y Franco (1990) tratan de abordarlos como fases que constan en: i) la definición del problema, donde surge la comparación de la situación actual con el resultado posiblemente deseado; ii) el diagnóstico de la situación, plantea predecir o proyectar la optimización de la situación base; iii) el planteamiento de alternativas, que se basa en analizar los aumentos de eficiencia en cada alternativa y los recursos que serán necesarios para alcanzar el nivel deseado en cada alternativa; iv) la selección de la mejor alternativa, donde se utilizará el cálculo del costo-efectividad para cada alternativa escogiendo siempre el que menores costos podría generar; v) la determinación de prioridades, donde se hará una jerarquización de las alternativas anteriormente evaluadas para mitigar posibles efectos implícitos en cada alternativa y finalmente, vi) la elaboración de proyecto definitivo, donde solo se hará la ejecución del proyecto previamente evaluado.

Este enfoque utilizará herramientas comparables para todo tipo de proyectos mediante una estructura de costos que relaciona el costo por producto y el costo por impacto. Cohen y Franco (1990) mencionan que para que las alternativas sean comparables la estructura de costos se debe realizar mediante la razón costo-efectividad, esta resulta de dividir todos los costos

monetarios entre los efectos, que hacen referencia a los resultados que se quieren alcanzar, expresados en unidades de producto.

El segundo enfoque es el de análisis costo-beneficio (ABC). Schwartz (2004) señala que el análisis costo-beneficio es aquel proceso en el que se relaciona la teoría de la elección sobre la inversión de proyectos en base a cuan mayor es el beneficio que se percibe, de esta manera el análisis para evaluar los resultados de proyectos se hará a través de la cuantificación monetaria mediante los costos y beneficios económicos. El ABC es una metodología que evalúa los costos y beneficios de un proyecto, además de cuantificar su valor social a través de resultados económicos positivos.

Con respecto a los componentes del análisis costo-beneficio, el BID menciona que este modelo se divide en tres: beneficios económicos, costos económicos y retorno y análisis de sensibilidad. Esto último, relacionado con lo mencionado por Baca (2001) quien distingue tres niveles: el perfil del proyecto, realiza un perfil que tiene como propósito la identificación del problema para plantear soluciones en base al posible beneficio; el estudio de prefactibilidad, se hace una evaluación de todas las alternativas en base a sus costos y el proyecto definitivo, para el análisis financiero del posible retorno y la sensibilidad hacia los riesgos.

Todos los componentes anteriormente mencionados, según Baca (2001) para este tipo de evaluación se establece de acuerdo a una metodología económica, utilizando herramientas como el Valor Actual Neto y la tasa de retorno de los proyectos. Esto significa que este tipo de enfoque es cuantitativo, donde los resultados positivos en la evaluación arrojarán un mejor resultado en cuanto al logro del proyecto.

El tercer enfoque es el enfoque de desempeño, también conocido como modelo lógico. La USAID (2015) clasifica a la evaluación de resultados en dos secciones, de las cuales se hablará de la evaluación de desempeño. Esta se da a través de la intervención para el desarrollo de proyectos conforme a los resultados que obtiene en base a las metas o planes previamente establecidos. De esta manera, evalúa cómo se consiguen los resultados haciendo un énfasis a su naturaleza lógica; es por ello que también este enfoque utiliza como herramienta el modelo lógico. El modelo lógico o marco lógico, según Rendifor, es aquel enfoque que cumplen un rol fundamental en el monitoreo y la evaluación de la evaluación de resultados.

Respecto al enfoque del marco lógico, este pretende evaluar los resultados de un programa o proyecto mediante el vínculo de las actividades, objetivos y metas. De esta manera, Ortigón et al. (2005) lo define como una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, en este último haciendo énfasis en los resultados alcanzados que tendrán efectos en la población beneficiada.

Ahora bien, la herramienta utilizada es la Matriz del Marco lógico (MML) que no debe ser confundida con la metodología del marco lógico. Según Ortegón et al (2005), en primer lugar, la metodología del marco lógico es un análisis desde el planteamiento del problema, análisis de intereses hasta la implementación de la estrategia óptima para el proyecto. Esta metodología es más un análisis que es mayormente utilizado para el diseño e implementación del proyecto. Sin embargo, la MML es la herramienta utilizada para la evaluación en base a los resultados obtenidos por medio de indicadores a través de una matriz de doble entrada donde se pretende hacer una evaluación ex-post de los resultados inmediatos y los impactos futuros del programa. El valor agregado de la MML como herramienta de evaluación de resultados es que pretende fundamentar una relación causa-efecto, mediante una base lógica previamente definida en el desarrollo de los distintos niveles de objetivos que anteriormente fueron abordados en el diseño del marco lógico del proyecto previo a su implementación.

El cuarto y último enfoque es la evaluación de impacto, definida tradicionalmente por Rossi y Freeman (1993) como el análisis donde necesariamente hay una inferencia causal entre la intervención del proyecto y sus resultados. Sin embargo, al analizar a profundidad, se determina que no puede utilizarse una regla universal para validar estos resultados, pues la ejecución del proyecto puede haber estado vinculado con efectos diferentes a los mapeados previamente. Asimismo, según Vigo et al. (2007) plantean que la evaluación de impacto es aquella que genera cambios a largo plazo, en la que se compara una situación con el proyecto y otra sin el proyecto midiendo la magnitud del cambio.

La evaluación de impacto no posee componentes específicamente, pero en Vigo et al. (2007) se menciona que debe existir un escenario contrafactual, en el cual se va simular dos situaciones del proyecto. Para ello, se emplearán grupos de comparación quienes son parte de la población que no ha participado en el proyecto y, grupos de tratamiento, quienes son la parte de la población que sí ha participado en el proyecto. Para evaluar a cada grupo, se utilizará herramientas como: metodología de diseño experimental, métodos cualitativos de recolección de información, métodos participativos, entre otros métodos que permitan recopilar información sobre el cambio de resultados en cada alternativa de población y a qué grado el proyecto ha influido en los resultados obtenidos.

Ahora bien, para un mejor análisis de las herramientas antes mencionadas se realizó un análisis de las fortalezas y debilidades de cada uno de los enfoques anteriormente desarrollados, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 2. Análisis de fortalezas y debilidades de los enfoques de evaluación de resultados

	Enfoque N°1 Análisis Costo- Efectividad Cohen y Franco Schalock	Enfoque N°2 Análisis Costo-Beneficio Jules Dupuit Schalock	Enfoque N°3 Análisis del desempeño o enfoque lógico BID	Enfoque N°4 Evaluación de Impacto Rossi y Freeman Vigo, Flores, Casa & Medianero
F O R T A L E Z A S	<ul style="list-style-type: none"> - Permite medir la efectividad con una estructura de costos en base a los impactos posibles. - Busca siempre la opción más eficiente para que tenga mayor posibilidad de alcanzar los resultados deseados. - Vincula todas las fases del ciclo del proyecto para analizar las alternativas más eficientes tomando en cuenta todo el planteamiento. - Utiliza herramientas comparables con todo tipo de proyectos en base a la razón costo-efectividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utiliza herramientas que miden la inversión y el retorno económico del proyecto a llevarse a cabo. - Cuantifica el valor social de los proyectos a nivel económico. - Estudia tres niveles del proyecto relacionándolo con todo su ciclo. - Hace un análisis de sensibilidad de los posibles riesgos económicos. - Utiliza herramientas económicas para medir resultados positivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se utilizan resultados tangibles para hacer la evaluación. - Los resultados serán comparados con las metas y objetivos ya establecidos previamente en el diseño del programa. - Se evalúa el desempeño en base a la naturaleza lógica del proyecto, evitando así posibles sesgos. - El enfoque lógico evalúa tres características básicas: consistencia, viabilidad y evaluabilidad que aportan a un análisis más homogéneo entre proyectos. - Utiliza de herramienta a la Matriz del Marco Lógico que como no solo sirve para la evaluación, sino también para el diseño, la ejecución e implementación permite hacer un vínculo entre todas las ramas del ciclo del proyecto logrando hacer una evaluación de resultados inmediatos y los posibles impactos del programa. - Esta herramienta pretende hacer notar una relación causa-efecto entre los objetivos y en sus distintos niveles y los resultados. - Toma en cuenta los factores externos que no son controlables. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se mide resultados finales de un programa ya culminado. - Necesariamente hay una inferencia causal - Permite analizar a profundidad para validar los resultados del proyecto. - Se compara dos situaciones diferentes, analizando a mayor magnitud los cambios y mitigando los factores externos no tomados en cuenta.
D E B I L I D A D E S	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación ex-ante (antes de la ejecución del proyecto en base a resultados esperados). - Utiliza solo una herramienta netamente cuantitativa y no mide posibles efectos externos. - Utiliza los resultados posibles para evaluar la viabilidad del proyecto, mas no los resultados reales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación ex-ante (antes de la ejecución del proyecto en base a resultados esperados). - De la misma forma, solo arrojará datos económicos mostrando resultados cuantitativos. - Solo toma en cuenta aproximaciones para hallar el valor neto de la inversión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es una metodología antigua. - Utilizar la MML es difícil, más que nada cuando se pretende hallar las relaciones causa-efecto con los resultados del programa. - No mide impacto en cuanto a un cambio significativo en la población. - Utiliza sólo metodología cuantitativa y no toma en cuenta lo económico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es un enfoque que solo puede ser utilizado después de dos a más años de culminado el proyecto. - Las evaluaciones pueden tomarse para evidenciar los cambios significativos en la población objetivo del programa. - Utiliza sólo metodología cuantitativa y no toma en cuenta lo económico. - No posee herramientas o componentes en específico.

<ul style="list-style-type: none"> - Solo toma en cuenta los costos en los que va incurrir el proyecto, más no los ingresos futuros esperados; por ello no mide completamente los posibles resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe sesgo con los riesgos externos que no son cuantitativos y que no se toman en cuenta. - En las fórmulas utilizadas solo toman en cuenta los resultados positivos, más no las razones detrás de este resultado. 		
---	---	--	--

De esta manera, habiendo previamente evaluado las fortalezas y debilidades de cada enfoque y sus herramientas metodológicas a utilizar, se considera pertinente emplear el enfoque de modelo lógico o marco lógico, especialmente utilizando la herramienta de la MML. Esto se debe a que, dicha herramienta se puede utilizar con resultados inmediatos y no supuestos, lo que brindará una mayor precisión de lo que el proyecto en cuestión ha podido lograr. Asimismo, se podrá relacionar en cuestión de causa-efecto los objetivos a distintos niveles con los resultados obtenidos, sin la necesidad de esperar un largo plazo, como el caso de la evaluación de impacto. A pesar de los beneficios antes mencionados, es importante recalcar que el marco lógico tiene limitaciones, pues no puede ser una herramienta totalmente efectiva.

En GrantCraft (2006) se menciona que una de las más grandes limitaciones del marco lógico es que no sustenta el argumento del proyecto a nivel de una teoría, lo que se enfatiza en la diferencia entre las relaciones horizontales y multidireccionales en los distintos niveles. Esto quiere decir que el marco lógico no logra articular a todos los actores de forma multidireccional, sino que los trabaja de manera individual perdiendo la estrategia del trabajo conjunto. Esto en una evaluación de proyectos sociales utilizando el marco lógico genera la disfunción de los actores al momento de recibir el beneficio, pues en el proceso no se tuvo relaciones multidireccionales que permitieran integrar las distintas posiciones.

Asimismo, puede ser considerada una herramienta rígida, pues se ciñe a una metodología con pasos específicos sobre como diseñar, ejecutar y evaluar proyectos y si es tomada sin puntos de flexibilidad puede presentar rigidez en los objetivos del proyecto y en el desarrollo general del proyecto. Para ello, es importante que la herramienta sea utilizada adaptándose al proyecto para que cuando se realice la evaluación se pueda ajustar a los cambios. En este punto, actualmente han aparecido distintos enfoques que unifican el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos para ser utilizados como contraparte del marco lógico, pues se pretende ajustar más a los cambios constantes de las organizaciones. Es así que uno de estos enfoques es la teoría del cambio que ha tomado mayor relevancia desde su aparición por sus aportes en el proceso de distintas intervenciones sociales.

Ortiz y Rivero en su obra mencionan que la teoría del cambio es aquella que “representa un amplio análisis de una situación que requiere modificarse a fin de alcanzar un cambio positivo” (2007, p. 3). Y actualmente este enfoque ha sido grandemente impulsado para el desarrollo de proyectos sociales y aunque no hay enfoque completamente válido a lo largo del tiempo, ya que que siempre se encuentra en continuo cambio y es importante la adaptación de las distintas herramientas; se ha decidido no incluirlo de forma teórica como enfoque, pues es relativamente nuevo y no calza en la división de enfoques de los autores antes mencionados. Sin embargo, es así que es importante mencionar que ninguna herramienta es más válida que otra, ni es mejor que otra, pues con los constantes cambios en las intervenciones sociales es mejor articular distintas herramientas para el proceso del desarrollo de los proyectos sociales.

Sin embargo, para la presente investigación se utilizará como base la herramienta del marco lógico, pues el objeto de estudio se ha desarrollado con la misma. Asimismo, la situación del objeto de estudio no favorece a la realización de por ejemplo una evaluación de impacto, pues oficialmente ha finalizado en diciembre del 2017 y en la actualidad no se podría realizar por la cuestión tiempo. Finalmente, la MML es una herramienta utilizada ampliamente por distintas organizaciones a nivel mundial en temas de evaluación de proyectos, ya que a pesar de su antigüedad sigue siendo completa y vigente para explicar claramente los cimientos lógicos de los resultados del proyecto.

3. Análisis de la evaluación de resultados de proyectos sociales mediante la teoría del marco lógico

Como se mencionó en el apartado anterior, el enfoque utilizado en esta investigación será la evaluación de resultados que utiliza la MML como herramienta. Por ello en este apartado se abordará, en primer lugar, las aproximaciones teóricas sobre el marco lógico desde su aparición, haciendo así un recuento histórico de esta herramienta. Seguidamente, se hará una revisión de los componentes de la MML y se detalla cada uno de ellos. Finalmente, y para enfocar la información se dará una revisión de la utilización de la MML en evaluaciones de proyectos sociales de educación financiera, de esta forma se interrelaciona todo lo anteriormente explicado.

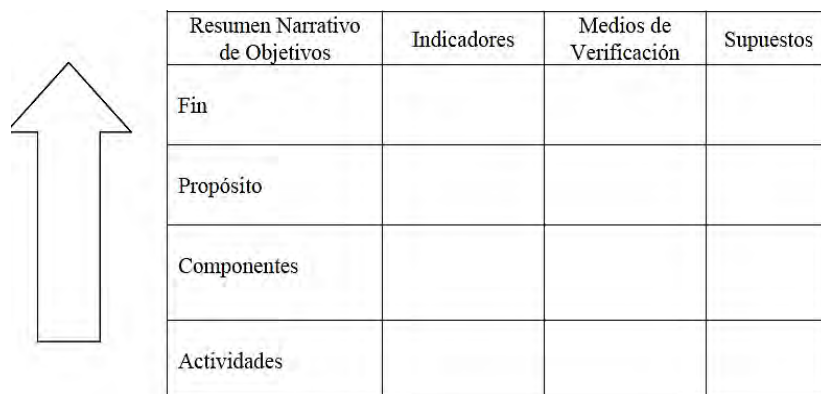
3.1. Revisión de los componentes que incluyen el enfoque del marco lógico en la evaluación de proyectos sociales

Como ya se ha mencionado, el marco lógico es una herramienta comúnmente utilizada en el desarrollo de los proyectos sociales; por ello, en este apartado se pretende hacer una revisión de sus componentes y herramientas. La matriz del marco lógico, con la que se abordará la mayor parte del estudio, es una herramienta utilizada en todas las etapas del ciclo del proyecto, pero en

esta investigación se centrará la atención en la etapa de evaluación. La matriz de marco lógico posee dos grandes sistemas de organización: la lógica vertical y la lógica horizontal.

En primer lugar, la lógica vertical de MML plantea una estructura de causalidad de abajo hacia arriba. Esta relación de causalidad refleja la jerarquía de los objetivos presentados en la MML. A continuación, un gráfico que representa esta relación:

Figura 1. Lógica Vertical de la columna de objetivos. ILPEs en Cepal 2015



En segundo lugar, la herramienta de marco lógico también presenta una lógica horizontal, haciendo referencia a la tríada objetivos, indicadores y medios de verificación. Aquí se propone que los medios de verificación sean los necesarios para obtener la información requerida para realizar el cálculo de los indicadores, quienes deberán permitir realizar un adecuado seguimiento del proyecto y evaluar, de manera correcta, los objetivos.

Figura 2. Lógica Horizontal. ILPEs en Cepal 2015



Además, el marco lógico presente elementos mediante los cuales se bosqueja ambas lógicas presentadas anteriormente. Estos elementos son los objetivos, indicadores, resultados intermedios, medios de verificación, supuestos y la evaluación intermedia.

Tabla 3. Evaluación de los elementos del marco lógico

Objetivos	Indicadores	Resultados intermedios
<p>La definición del propósito del proyecto se debe hacer en términos hipotéticos, como algo que debe ocurrir, pues es un resultado esperado. De acuerdo al enfoque de marco lógico, el “propósito es la hipótesis central del proyecto” (CEPAL 2005: pp. 81).</p>	<p>Se definirá a través de puntos de referencia. Con ello, los resultados durante o al final del proyecto podrán darse a conocer a través de los efectos logrados, midiéndolos mediante indicadores.</p>	<p>Es útil precisar el logro de resultados parciales a lo largo de la operación del proyecto e incluso después de su finalización, como en el caso de los resultados esperados de mediano y largo plazo. Esta información es importante para la evaluación y el monitoreo del proyecto (CEPAL: 2005).</p>
Medios de verificación	Supuestos	Evaluación intermedia
<p>Son la herramienta que servirá para monitorear los objetivos y metas propuestas. Los principales aspectos que deben ser tomados en cuenta son las fuentes, el método de recopilación, las agencias responsables, el método de análisis, la frecuencia, la forma como se aplicará la información, y los formatos de difusión y circulación (CEPAL: 2005).</p>	<p>Son los factores externos sobre los que no se tiene control y que podrían afectar el éxito y fracaso del proyecto.</p>	<p>Permite abordar los resultados del programa en cualquier etapa de desarrollo del mismo. Tiene como objetivo analizar la evolución de los indicadores y supuestos de la MML en la mitad de la fase de operación del proyecto.</p>

En conclusión, el enfoque del marco lógico es una herramienta completa que permite realizar, a través de los distintos componentes y herramientas antes presentadas, una evaluación de resultados de distintos programas o proyectos. Con ello se pretende construir la matriz del marco lógico y así vincular todos los componentes antes relacionados para realizar la evaluación de resultados. No obstante, para la presente investigación, la evaluación se realizará solo hasta la sección de resultados, descartando las actividades.

3.2. Revisión del enfoque del marco lógico aplicada a la evaluación de resultados de proyectos sociales similares al objeto de estudio.

Los proyectos de educación financiera son recientes, por lo que no han tenido incidencia en sus evaluaciones. En este apartado se pretende abordar la evaluación de proyectos similares con el enfoque del marco lógico para ello se abordará un proyecto como ejemplo a nivel nacional, este será de educación para mantener la relación con el proyecto del que se tratará la investigación, se trata de un proyecto del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo-PRONABEC que ha sido evaluado a través del marco lógico.

Beca 18 es un programa propuesto por el Estado, mediante el cual jóvenes de alto rendimiento, pero con escasos recursos económicos puedan acceder y concluir sus estudios en reconocidos centros de educación superior (universidades o institutos) a nivel nacional. El programa tuvo como herramienta el marco lógico no sólo para el diseño sino para realizar el monitoreo y la evaluación del mismo, punto en el cual se concentra el siguiente análisis.

Para que se pueda realizar un monitoreo adecuado del programa era necesario conocer los indicadores y los medios verificables del mismo. Por ello, en el Anexo B se presenta la sección de medios de verificación e indicadores globales de la matriz de marco lógico del programa “Beca 18”.

Cabe resaltar que, incluso, se han diseñado indicadores y medios verificables para las actividades de cada componente; por ello, el marco lógico ha sido una herramienta muy útil para monitorear y evaluar el programa. Teniendo un mecanismo de evaluación establecido, incluso por actividad, hace que no se pierda de vista la consecución de objetivos planteada cuando se creó el programa y así se pueda cuantificar los resultados esperados del programa.

Adicionalmente, se puede comparar las metas planteadas por el programa y los resultados obtenidos año a año. Esto es vital para el programa, pues si los medios de verificación establecidos e indicadores son los adecuados, permitirá observar los avances de logro de programa. Un ejemplo de ello, es la meta más destacable del programa, el número de becas otorgadas para estudios universitarios superiores en institutos de educación superior, la cual se proyectó a 18,775 a fines del 2016. No obstante, según las estadísticas del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC, SA), hasta el año 2015 han sido entregadas 44,870 becas, superando la meta establecida al inicio del proyecto. Con ello, se reafirma el efectivo uso de la matriz del marco lógico no sólo para el diseño sino también para la evaluación y monitoreo de programas complejos como Beca 18.

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En el presente capítulo, se abordará el marco contextual referido al objeto de estudio. Para ello, se tendrá en consideración los factores externos e internos del sector bancario, en el cual la organización se encuentra ubicado. Dentro de los factores externos del sector se enfocará en los aspectos que generen un mayor impacto en el rubro; estos son, el ámbito social, económico, legal y ético. Luego, se analizarán los factores internos del Banco de Crédito del Perú, pues el proyecto pertenece a dicha organización. Por ello, en análisis se centrará en la misión, la visión, los objetivos estratégicos, la estructura organizacional del BCP, así como los procesos del área de RSE desde la cual es impartido el proyecto. Finalmente, se profundizará lo correspondiente al proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”.

1. Análisis de Factores Externos

El sector bancario es uno de los más consolidados del país, desde la aparición del primer banco, el Banco de Crédito del Perú en 1889, el sector ha tenido un enorme crecimiento. Por ello, en esta sección se pretende analizar, en primer lugar, los factores sociales que no han sido ajenos a este crecimiento, ya que también se ha visto una evolución de las prácticas sociales en los bancos más grandes del país así como de la cultura financiera de la población bancarizada como la no bancarizada, luego, analizar los factores económicos que tienen impacto en el sector y finalmente se abordará los aspectos éticos y legales que están vinculados a la regulación que tiene el sector no solo a sus operaciones, sino también a las prácticas sociales con su entorno.

1.1. Análisis de los factores sociales en el sector banca

En este apartado, se pretende analizar todos los factores sociales que han afectado el entorno del sector banca. Para ello es necesario dar a conocer el perfil del consumidor de este sector y así conocer los hábitos financieros que posee dicha población. En este sentido, se pretende realizar un análisis sobre la inclusión financiera, la cultura financiera de la población tanto consumidora como no y del nivel de confianza que existe hacia el sector. Finalmente, se hablará de los proyectos sociales impulsados desde el sector bancario.

En el caso de Perú, acceder al sistema formal bancario es posible a partir de la mayoría de edad (18 años), en ese momento un joven puede acceder a los distintos servicios financieros que el sector le ofrece. A pesar de ello, no toda la población se encuentra inmerso en el sistema formal. Por ello, desde distintas organizaciones se ha venido realizando esfuerzos para medir los avances de la demanda de los servicios financieros y poder definir el perfil asociado a las personas que acceden y usan el sistema financiero.

Ipsos (2015), realizó una evaluación sobre los hábitos financieros de la población joven-adulta en Lima metropolitana. En este estudio, se pudo obtener que el perfil de la población tenía

una edad promedio de 21 años y que, con respecto a su cultura de ahorro y planificación del dinero, se obtuvo que más del 60% tenía un hábito precario de planificación y solo la mitad afirmaba ahorrar. En conclusión, se definió un perfil entre jóvenes y adultos que conocían poco sobre ahorro, préstamos y créditos y que deciden acceder al sistema financiera por ofrecimiento más que conocimiento, no teniendo diferencias entre nivel socioeconómico.

En línea de los esfuerzos que se han venido realizando, un tema que ha tomado relevancia es el de la inclusión financiera. Por ello, con miras a obtener un mejor panorama sobre el nivel de inclusión financiera en el país e identificar los factores que la limitan, en el 2015 se decidió diseñar una Estrategia Nacional de Inclusión Financiera-ENIF teniendo no solo la participación del MEF, BN, BCRP, SBS sino del MIDIS y MINEDU como parte de la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera-CMIF. Así el ENIF realizó un acercamiento sobre la situación actual de la Inclusión Financiera basada en los estudios anteriores y se determinó con la información recogida por el FINDEX 2014 a nivel nacional que solo el 29% de las personas mayores de edad están dentro del sistema financiero y que no todos los segmentos de la población estaban en la capacidad de acceder y usar los productos y servicios financieros. (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2015)

Ahora bien, la inclusión está vinculada a la cultura financiera que tiene toda la población, reflejado finalmente en la educación financiera que poseen. Por ello, en el 2016 se realizó la Encuesta Nacional de Demanda de Servicios Financieros y Nivel de Cultura Financiera en el Perú para seguir en la línea de medir los avances en temas de inclusión y cultura financiera. Los resultados reflejaron cifras preocupantes y concluyó que el nivel de cultura financiera aún viene siendo limitado en el Perú; pues no solo la mayoría no tiene cultura de ahorro, sino no acceden al sistema formal pues no poseen muchos conocimientos, a pesar de ello la mayoría tiene una buena cultura de planificación del dinero pudiendo mejorar y así lograr mayor bienestar. (SBS, 2017)

Otro factor social vinculado, es el nivel de confianza que tienen los peruanos a las entidades financieras. En el informe de Asbanc (2017) tras la publicación del Reporte de Competitividad Global 2017-2018, en el cual el Perú aparece en el puesto 21, relacionado a la integridad y confianza que se tiene al sistema financiero y se destaca que son más confiables porque son más solventes y ofrecen protección de los derechos de los depositantes y deudores. Sin embargo, en las últimas encuestas realizadas más del 30% de la población manifestó que las entidades financieras no son de confianza y no se sienten seguros, esto debido a que hay una falta de conocimiento y una dificultad por entender cómo funciona el sistema por la terminología y los procesos complejos. Es así que en la ENIF uno de los retos planteados más importantes va de la mano de programas de educación financiera como herramienta para poder lograr mayores niveles de confianza en el sistema financiero.

Por último, un factor social también vinculado al sector bancario es el que está relacionado a los proyectos sociales que imparten. Últimamente, tras el diseño de la ENIF estos proyectos se han vinculado al fomento de la cultura, inclusión y educación financiera, entre ellos:

- La SBS: en el año 2007 diseñó un proyecto de educación financiera titulado “Finanzas en el cole” que se implementó en el 2017. El objetivo fue incentivar a escolares a reforzar conocimientos de finanzas personales y familiares mediante el uso de una plataforma de aprendizaje.
- Asbanc: En el año 2014 en Piura ejecutó un programa de educación financiera para la inclusión financiera, dicho programa tenía como beneficiarias a las mujeres del programa “Juntos”.
- BCP; En 2014 decide diseñar “Contigo en tus Finanzas en el Aula” cuyo foco sea impartir conocimientos sobre finanzas personales y familiares a escolares mediante la capacitación de docentes en materia de educación financiera. Se ejecutó en el 2015 involucrando actores clave como el MINEDU, como parte de sus políticas educativas para incrementar la educación financiera, la SBS, la DRELM y las 7 UGEL. La particularidad del proyecto radica en el target de aplicación, que comprende adolescentes escolares de Lima Metropolitana que asisten a colegios públicos y a diferencia del proyecto “Finanzas en el cole” brinda capacitaciones metodológicas para que los docentes sepan cómo enseñar estos temas a sus alumnos.

En conclusión, los factores sociales que han afectado al entorno del sector bancario están vinculados a cómo la población peruana (limeña) posee conocimientos limitados de educación financiera, además de tener una cultura financiera muy deficiente. En general, en el Perú los temas de inclusión, cultura y educación financiera han tomado mayor importancia por los esfuerzos que quiere hacer el Estado por ser más inclusivo. En este sentido, se ha realizado distintos esfuerzos para determinar cómo está la situación actual y cuáles serán los retos a enfrentar para mejorar. Finalmente, y como un reflejo de esto último, están los proyectos sociales que se han impartido desde el sector bancario vinculados a mejorar la cultura financiera muchos de ellos con programas de educación financiera a distintos tipos de población. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de las distintas organizaciones por mejorar el nivel de bancarización en toda la población, estos no han tenido visibilidad por la falta de mediciones de su desempeño.

1.2. Análisis de los factores económicos en el sector banca

En este apartado, se abordarán los factores económicos que puedan afectar al sector financiero. Es de vital importancia conocer cuál es el comportamiento de la economía, así como los factores que hacen que sea fluctuante, pues de ello depende como el sector financiero va a

reaccionar. En este sentido, se detallarán los factores económicos vinculados a los relacionados con la falta de educación financiera como la informalidad, el nivel de acceso al crédito y la tasa de morosidad.

Con respecto a la informalidad, si se hace referencia al nivel generalizado en el país, Perú muestra niveles alarmantes (Banco Central de Reserva [BCRP], 2017). En efecto, las mediciones disponibles la ubican como una de las más altas del mundo. Asimismo, César Peñaranda, presidente del Instituto de Economía y Desarrollo de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), afirma que el Perú es la sexta economía más informal del mundo y la tercera en América Latina. En efecto, la tasa de informalidad llegaba al 60.9% del PBI, mientras que en Bolivia era de 68.3% y en Chile sólo alcanzaba al 20.9%. Diario La República (2018, Octubre 13). Entrevista con César Peñaranda. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1336941-peru-sexta-economia-pobreza-region>.

Además, respecto a lo investigado se puede sugerir que la informalidad en el Perú es el producto del mal servicio del Estado y su burocracia. Asimismo, la poca preocupación por la educación hace que este caso sea aún peor. En el caso del sector bancario, la informalidad se ve reflejada en la preferencia por el uso de sistemas informales. Según el Estudio Nacional del Usuario Peruano de Entidades Financieras-ENUPEF del 2012, más del 50% de la población prefiere ahorrar en casa y aproximadamente 20% en fondos colectivos denominadas juntas. Además, en términos de préstamos alrededor del 40% de la población declara haber solicitado fuera del sistema financiero formal, en algunos casos mediante familiares y en otros recurriendo al sistema informal. (Arellano Marketing, 2013)

Asimismo, otro factor importante es la bancarización de la población. Es importante mencionar que según el Global FINDEX 2017 alrededor del 43% de la población en el Perú se encuentra bancarizada. Esta tasa viene siendo la más baja de la región, se encuentra debajo de países como Colombia (46%), Paraguay (49%), Argentina (49%) y Bolivia (54%), por lo que aún persiste una cifra alta de personas que no tienen acceso al sistema financiero peruano. (Banco Mundial [BM], 2017)

Finalmente, con respecto a la morosidad del sistema bancario, éste cerró en el 2017 en 3,04% la tasa más alta registrada en 12 años, según informe de ASBANC. Según el Reporte de Bancarización y Morosidad del Perú de octubre 2017 realizado por Equifax mostró que más del 50% de la población bancarizada acumula deudas de alrededor S/151 mil millones. Esto último puede ser consecuencia del déficit de educación financiera; pues según la SBS en medida que la población posee mayor educación financiera, adquirirá una mejor cultura financiera, donde la población podrá tener menos deudas que les sean imposibles de pagar y podrán planificar cómo pagar las que sí puede.

En conclusión, los factores como la informalidad del sector reflejada en el poco acceso al sistema formal por el uso del efectivo facilitado por el sistema informal, así como el acceso al crédito que está relacionado al nivel de bancarización de la población que afecta a las entidades del sector bancario y la tasa de morosidad de la población bancarizada que presenta cifras alarmantes, son factores que se encuentran relacionados a la falta de educación y cultura financiera.

1.3. Análisis de los factores legales en el sector banca

En este apartado, se abordará el los factor legal más importante que afecta al sector bancario. Como marco importante de mencionar está el aquel vinculado a las actividades de RSE ligadas al tema de educación financiera y a la regulación de estas iniciativas. En el 2007, se suscribió un acuerdo en el Marco del Convenio con el MINEDU y la SBS con el fin de impulsar programas y proyectos juntos a entidades bancarias para el beneficio de alumnos, docentes y las familias. Este acuerdo se llevó a cabo con el fin de mejorar la cultura financiera, pues a partir de 2009 se incorporó los contenidos de educación financiera en el Diseño Curricular Nacional, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 0440-2008-ED del 15 de diciembre de 2008 y modificatorias, y por Resolución Ministerial N° 199-2015-MINEDU de fecha 25 de marzo de 2015² (Superintendencia de Banca y Seguros [SBS], 2017). En esta currícula aprobada por resolución ministerial en el 2015, se incluyó la competencia “gestiona responsablemente sus recursos económicos”. De esta forma, la SBS trata de impulsar que las entidades del sector realicen actividades ligadas a la mejora de la educación financiera aprovechando la inclusión del tema en la currícula del MINEDU y el convenio firmado para realizar proyectos de esta índole.

En conclusión, se han firmado acuerdos para fomentar proyectos sociales a través de las entidades financieras con organizaciones públicas como el MINEDU, además de implementar políticas públicas vinculadas a la currícula nacional para, de esta manera trabajar temas de educación financiera.

1.4. Análisis de los factores éticos en el sector banca

En este apartado, se pretende hacer un análisis de los factores éticos que afectan el sector bancario, pues al ser un sector que desempeña un rol trascendental en la economía del país, debe reflejar confiabilidad y ser respetable para crear confianza en sus stakeholders. La visión general del sector bancario peruano es bancarizar de manera rentable, eficiente y con riesgo controlado, para lo cual debe crear una plataforma adecuada basada en estos valores y respetando su código de ética.

² Superintendencia de Banca y Seguros (2017). Finanzas en el Cole. Lima: Portal de Educación Financiera. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/educacion-financiera/finanzas-en-el-cole#tab-1016>

En este sentido, la Asociación de Bancos del Perú (Asbanc, 2017) señaló en su reporte mensual que un factor ético importante es contar con una excelente reputación bancaria y corporativa, que además es un factor determinante para consolidar los resultados y el desempeño de cada empresa del sector financiero. Además, señaló que en el estudio de la evolución del sistema financiero peruano y su reputación bajo el Índice Merco al 2014 se obtuvo que hay una correlación positiva entre el desenvolvimiento de los bancos con los indicadores de gestión bancaria como rentabilidad, morosidad, eficiencia, liquidez, solvencia, entre otros. Es así como, es necesario fortalecer los sistemas financieros con el fin de eliminar cualquier impacto reputacional.

Asimismo, otro factor ético vinculado al sector banca está relacionado con su RSE. Una conducta ética en las instituciones financieras se verá reflejada en el compromiso por no solo tener resultados económicos, sino resultados sociales y ambientales; asimismo, en el comportamiento en la sociedad que opera. En este sentido, como menciona Argandoña (2009) una de las primeras responsabilidades de una institución financiera es llevar a cabo su función social, ésta se ha visto reflejada en actividades de índole social, filantrópicas, de patrocinio, entre otras. Cabe resaltar, que en los últimos años se ha impulsado distintos proyectos sociales desde las áreas de RSE de las distintas instituciones financieras, entre las que destaca el BCP con un proyecto vinculado a la educación financiera.

En conclusión, los factores éticos que impactan en el sector bancario están mayormente relacionados a la reputación que las instituciones puedan reflejar, a través no solo del índice de confianza en este sistema, sino también al nivel de acceso. Además, como reflejo de una buena reputación y también de tener una correcta ética las instituciones financieras han ido vinculado sus áreas de RSE con la generación de resultados sociales a través de proyectos que puedan beneficiar a la sociedad.

2. Análisis de Factores Internos

En esta sección se analizarán, los factores internos del Banco de Crédito del Perú-BCP. En primer lugar, la visión, misión y objetivos del BCP para enmarcar la línea estratégica que tiene esta entidad bancaria. Luego, se la estructura organizacional del BCP para posteriormente detallar los procesos del área de RSE. Finalmente, se detalla con mayor profundidad el Proyecto "Contigo en tus Finanzas" como parte de los proyectos sociales impartidos por el área de RSE del BCP.

2.1. Visión, misión, objetivos del Banco de Crédito del Perú

El Banco de Crédito del Perú opera en el Perú desde 1889, y tiene una trayectoria indiscutible en el mercado peruano, pues con más de 120 años ha logrado posicionarse como una de las empresas de mayor reputación en el país. En 1995, se creó el grupo Credicorp que buscaba

expandir los negocios del banco hacia distintos sectores y expandirse a todo el mundo, iniciando con la inscripción en la Bolsa de Valores de Nueva York. Asimismo, se expandió en las Bahamas, Bolivia, Chile, entre otras. La empresa ha tenido cambios significativos desde el inicio de sus operaciones siempre manteniéndose a la vanguardia de lo que los mercados financieros exigen. Un claro ejemplo de dichos cambios es la adaptación de productos financieros a los micro y pequeños empresarios.

El BCP tiene definido como misión: “Promover el éxito de nuestros clientes con soluciones financieras adecuadas para sus necesidades, facilitar el desarrollo de nuestros colaboradores, generar valor para nuestros accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país”. Y como visión: “Ser el banco líder en todos los segmentos y productos que ofrecemos” (Banco de Crédito del Perú [BCP], 2017). Esto relacionado con su enfoque principal de ser el banco líder en todos los segmentos y productos que ofrecen. Por ello entre sus principales estrategias, el BCP posee una política de RSE cuyo objetivo principal es establecer principios comunes que sirvan de base para articular las gestiones de las empresas del holding en temas sociales y ambientales. Es por esto que se ha diseñado e implementado los principales programas e iniciativas de RSE que desarrolla el banco, definiendo prioridades respecto de cada uno de los grupos de interés.

2.2. Área de Responsabilidad Social Empresarial del Banco de Crédito del Perú

El BCP con respecto a su organización presenta una estructura organizacional híbrida. Por un lado, posee una división de acuerdo al producto y por otro lado tiene áreas funcionales y gerencias. Específicamente, en lo que respecta al área de Responsabilidad Social Empresarial, esta se encuentra dentro de la División de Asuntos Corporativos. Dicha área tiene una gerencia encargada de una persona y una subgerencia también encargada de una persona. El área posee una ventaja interesante basada en la conformación de su equipo de trabajo, quienes son 5 personas que trabajan en los distintos proyectos del BCP y le reportan directamente a la gerencia general.

El área de RSE realiza cinco iniciativas articuladas en proyectos y programas, los cuales tienen como grandes pilares cuatro temas importantes: infraestructura, educación, calidad educativa y acceso. Dichos pilares tienen como base el cambio organizacional iniciado hace tres años respecto a cuál debería ser el tema en el cual el banco aportaría más a la sociedad.

La iniciativa más resaltante y la más nueva es la relacionada al pilar de educación y la calidad de la misma. Como iniciativa, en sus inicios el banco apostó por dictar charlas sobre cómo ahorrar y administrar mejor los ingresos. Con el avance de las tecnologías y el entorno constantemente cambiante, se apostó más bien por crear el programa “Matemáticas para todos”, mediante el cual se propuso una nueva metodología para aprender a solucionar problemas de la vida cotidiana con el uso práctico de las matemáticas. Este programa sirvió como piloto para

lanzar una web educativa e interactiva enfocada en escolares denominada “Piloto 20”. Asimismo, todas las experiencias previas sirvieron como base para que, en el 2014, se creará un proyecto de mayor alcance y más centrado en el *core business* del banco: “Contigo en tus finanzas en el Aula”. Este nace con la idea de aprovechar la especialización del banco para mejorar una de las grandes brechas que genera desigualdad en la sociedad: educación financiera. En el siguiente capítulo se explicará a detalle en qué consiste el proyecto.

3. El Proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP

El proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” nace en el año 2014, con el objetivo de “crear una metodología para desarrollar en los jóvenes en edad escolar conocimientos, actitudes y prácticas financieras adecuadas para su transición a la vida adulta” (Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (2016, diciembre 14). Entrevista con Silvia Noriega. Recuperado de <http://www.drejm.gob.pe/drejm/noticias/40-mil-estudiantes-beneficiados-con-programa-de-educacion-financiera-del-bcp-2/>.

El proyecto va definir como su objetivo principal: “crear capacidades de la población no bancarizada, busca generar mayor conciencia de los conceptos financieros básicos y aumentar el conocimiento y las aptitudes, hasta llegar al cambio en la conducta de las personas para una mejor toma de decisiones financieras que contribuyan con su bienestar” y entre sus principales objetivos específicos: “sensibilizar y concientizar a la población sobre la importancia del conocimiento de las finanzas personales y familiares y sobre las oportunidades a las que pueden acceder si participan del sistema financiero formal, así como los riesgos a los que se enfrentan por el desconocimiento de estos temas” y “generar evidencias estadísticamente representativas sobre los mecanismos y estrategias de educación financiera que generan mayor impacto en distintos ámbitos y contextos”, objetivos que finalmente se pretenden traducir en las capacitaciones y enseñanza a los beneficiarios. (Anónimo, 2015)

Este proyecto tiene tres grandes etapas:

- Estructuración de la currícula escolar de educación financiera: el programa definió los temas a tratar en la capacitación y desarrolla el material pedagógico a utilizar. Toda esta etapa se realizó mediante el acompañamiento continuo del MINEDU, pues esta institución validó la currícula propuesta.
- Capacitación a docentes y directores: se estimó abarcar las 7 UGEL de Lima Metropolitana para poder llegar aproximadamente 50 colegios y beneficiar a alrededor de 300 docentes y 300,000 alumnos. En primer lugar, para que los docentes puedan impartir las lecciones aprendidas en las capacitaciones se requirió que los directores de todos los colegios

involucrados entiendan e interioricen la importancia de los temas, por lo cual también se les capacitó. Para la correcta articulación de esta etapa, se consiguió formar un comité de “aliados estratégicos”. Dicho comité se encontraba conformado por stakeholders como la SBS, quien imparte las capacitaciones; el MINEDU y la Dirección regional de Educación en Lima Metropolitana-DRELM, quienes regulaban todas las políticas públicas necesarias para la ejecución del proyecto; y el operador logístico, quien apoyaba en el tema de la ejecución del proyecto. Las capacitaciones se llevaban a cabo en un rango de 60 a 65 horas y durante el desenvolvimiento de las capacitaciones, se desarrollaron “microrredes” en las cuales se debatían el proceso de aprendizaje tanto de los docentes como de los estudiantes. Gracias a la generación de microrredes y a los monitores que visitaban a los docentes en campo, se identificó una oportunidad respecto a los docentes, pues se encontraron docentes a los que les gustan los temas de educación financiera y estaban comprometidos con las capacitaciones. Dicho hallazgo generó la aparición de la categoría “docente líder” en el cual se les capacitaba, a mayor profundidad, en temas de educación financiera y liderazgo, logrando que sean ellos los que, posteriormente, realicen el traslado del proyecto hacia otros docentes no participantes de sus respectivos colegios.

- Implementación de sesiones en aula y juego vivencial: Consistía en la implementación de la metodología de “Edutainment”, donde se enseñaba a los estudiantes gracias al uso de recursos como el teatro, clown y juego. Todo ello estaba articulado dentro de un juego vivencial denominado "La Gran Aventura con Lucas".

Posterior a las capacitaciones a los docentes, éstos les brindaban el conocimiento mediante sesiones de clases a los alumnos, pues ellos eran los beneficiarios finales. Con esto, se pretendía generar conocimiento de educación financiera a los alumnos y para que el banco verifique el correcto aprendizaje, antes de las clases y al inicio del proyecto, se les tomó una prueba de entrada para saber el nivel inicial de conocimientos en educación financiera, para posteriormente hacer pruebas anuales para medir el nivel del aprendizaje logrado.

CAPÍTULO 4: APROXIMACIÓN METODOLÓGICA

En el cuarto capítulo se presentará la metodología y las herramientas a utilizar durante el trabajo de campo cuyo propósito es obtener información relevante para poder realizar la evaluación de resultados planteada en la presente investigación. Se abordará, en primer lugar, la metodología y la estrategia a utilizar. En segundo lugar, el alcance de la investigación; en tercer lugar, la selección y justificación de la muestra. Por último, se presentarán las técnicas de recolección a emplear.

1. Enfoque y Diseño Metodológico

Para la presente investigación se ha decidido utilizar un enfoque mixto. Se denomina enfoque mixto al “conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Hernández, Fernández, Baptista, Mendoza y Méndez, 2014, p.534). En efecto, el enfoque mixto permitirá obtener una perspectiva mucho más amplia, completa y holística del fenómeno a estudiar, pues se empleará tanto información cualitativa como cuantitativa que se complementará entre sí.

Asimismo, el tipo de enfoque mixto a emplear en la presente investigación se ha seleccionado, pues el objeto de estudio no podría abordarse utilizando una sola herramienta metodológica dada la complejidad y composición del mismo (diversidad de actores que participan e interactúan entre sí). Además, dicho objeto de estudio es de carácter multidisciplinario, pues intervienen temas de educación y gestión, los cuales serían imposible de analizar utilizando data puramente cualitativa o cuantitativa.

A su vez, el objeto de estudio presenta una realidad intersubjetiva. Esto es, la presencia dos realidades coexistentes: una realidad objetiva y otra subjetiva. Por un lado, la realidad objetiva hace referencia a “todo lo que se puede ver y tocar: todo aquello tangible” (Hernández et al., 2014, p.24). En el caso del objeto de estudio, la realidad objetiva está conformada por el material de enseñanza, los alumnos, los docentes, las entidades públicas, el BCP, el capital invertido, las aulas, los colegios, entre otras. Por otro lado, la realidad subjetiva hace referencia a todas las relaciones “compuestas de diversas realidades (sus miembros perciben diferente muchos aspectos de ella, y sobre la base de múltiples interacciones se construyen significados distintos y se experimentan vivencias únicas)” (Hernández et al., 2014, p.24). Para el objeto de estudio, la realidad subjetiva se ve reflejada en la percepción de los beneficiarios, la interacción entre actores,

la creación microrredes junto con “docentes líderes”, el impacto en el ámbito profesional y personal de los docentes y alumnos, entre otras.

Por último, además de darle la misma ponderación tanto a la aproximación cuantitativa como cualitativa, se ha decidido utilizar enfoque mixto específico denominado “diseño anidado concurrente de varios niveles-DIACNIV el cual consiste en la recolección de datos cuantitativos y cualitativos en diferentes niveles, pero los análisis pueden variar en cada uno de éstos. O bien, en un nivel se recolectan y analizan datos cuantitativos; en otro, datos cualitativos y así sucesivamente” (Hernández et al., 2014, p.564). En efecto, la principal ventaja del uso del DIACNIV es la versatilidad de recolección de información en diferentes niveles o grupos de análisis. En el Anexo C se podrá visualizar el diagrama de DIACNIV a utilizar para la presente investigación.

Respecto al diseño metodológico seleccionado, este es el estudio de caso. Se entiende como estudio de caso a aquella “metodología la cual consiste en investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren” (Chetty, 1996, p.74). El fin del uso del estudio de caso para la presente investigación es presentar la información tal cual sucede en la realidad, sin alteración de datos para poder llegar a las correctas conclusiones al final del trabajo. Ya que, no se está buscando crear teorías o generalizar sobre el comportamiento de los principales actores del objeto de estudio u otros proyectos parecidos, sino realizar un análisis del objeto de estudio de manera completa y holística.

El fin del uso del estudio de caso para la presente investigación es presentar la información tal cual sucede en la realidad, sin alteración de datos para poder llegar a las correctas conclusiones al final del trabajo. Ya que, no se está buscando crear teorías o generalizar sobre el comportamiento de los principales actores del objeto de estudio u otros proyectos parecidos, sino realizar un análisis del objeto de estudio de manera completa y holística.

Es preciso resaltar que existen varios tipos de estudio caso. Según Yin (1989 citado en Martínez 2006) se puede estudiar un solo caso o bien múltiples casos. Para la presente investigación se realizará un único estudio de caso, dado que se desea tener una comprensión mucho más completa del mismo mediante la descripción y análisis detallado del mismo. Dicho caso es el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” realizado por el BCP.

Cabe resaltar que el proyecto seleccionado como caso de estudio presenta todos los requisitos necesarios para poder realizar la evaluación de resultados deseada. Además, se posee acceso a información de fuente primaria, pues se cuenta con el apoyo directo del área de RSE del BCP, así como de la sub gerente, Verónica Roca-rey los cuales se encuentran interesados en conocer la información que se recogerá como parte de esta investigación.

2. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es de carácter exploratorio pues, en primer lugar, el objeto de estudio es un fenómeno relativamente desconocido dado que no existe antecedente alguno sobre la evaluación de proyectos sociales sobre educación financiera. En efecto, “la investigación exploratoria busca examinar un tema poco estudiado o un fenómeno organizacional relativamente nuevo, además de sugerir nuevas líneas de investigación para el futuro” (Pasco y Ponce, 2015, p.22).

En segundo lugar, el carácter innovador de la naturaleza del caso refuerza la necesidad de abordarlo mediante un enfoque exploratorio. En efecto, Hernández, Fernández, Baptista, García y Limón (2010) afirman que los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. Es preciso mencionar que el proyecto es único en su especie en territorio peruano, pues la creación del mismo se realizó desde el área de RSE de una entidad financiera como proyecto enfocado en educación financiera cuya formulación yace en el uso de la herramienta de marco lógico y que se encuentra enfocado hacia docentes y alumnos de secundaria.

En efecto, a partir de la entrevista con el profesor del curso Asociatividad y Valor, Julio Gamero (comunicación directa, 20 de noviembre de 2017), se pudo constatar que existen proyectos sociales enfocados en inclusión financiera de agro exportadores y personas de la tercera edad ofrecidos por ASBANC, asociados al programa “Juntos”, además proyectos relacionados a temas de educaciones para niños y jóvenes, pero que desconoce sobre algún proyecto que haya nacido desde el sector bancario y se enfoque en atender exclusivamente las deficiencias existentes sobre educación financiera en jóvenes de educación secundaria, por lo que se refuerza el carácter innovador del objeto de estudio.

En suma, la presente investigación es de corte exploratorio, pues no existe estudio alguno sobre el objeto de estudio ni ningún otro proyecto similar al mismo en Lima Metropolitana. Además, el fin de la presente investigación es evaluar los resultados del proyecto más no ejemplificar el uso de la metodología de marco lógico ni realizar una mera descripción del proyecto mismo.

3. Selección Muestral

La investigación se realizará mediante una evaluación de resultados a los beneficiarios del proyecto a través del marco lógico. Esto se debe a que se podrá evaluar mediante indicadores hasta qué punto se lograron los objetivos del proyecto a través de los resultados que se recogerán de cada uno de los involucrados.

Para la muestra se buscó seleccionar entre el total de beneficiarios del proyecto, este se realizó a nivel Lima Metropolitana en las 7 UGEL, participando un total de 50 instituciones educativas desde el año 2015 hasta el 2017 como población objetivo. Para la recopilación de la información necesaria, se propone el uso de muestreos probabilísticos como no probabilísticos. Primero, el muestreo probabilístico como lo menciona Ávila (2006) es aquel mediante el cual todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y consiguientemente todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas. En efecto, dicha técnica de muestreo permite que todos los elementos del universo puedan ser seleccionados, así como la realización de estimaciones mucho más confiables sobre los resultados.

Además, existen tipos de muestreo probabilístico, según Ponce y Pasco (2015), el muestreo probabilístico puede ser aleatorio simple, aleatorio sistemático, conglomerado y estratificado. En la presente investigación se usará el muestreo probabilístico estratificado utilizando la fórmula de muestreo probabilística para poblaciones finitas. La selección de muestreo ha sido previamente validada por el docente Jean Pierre Seclen, experto en metodologías cuantitativas. En efecto, él afirma que “dado que es un estudio complejo, es necesario que se plantee una metodología mixta, mediante la cual realizará un análisis cuantitativo y cualitativo. Además, para este tipo de estudios, si quieren proponer causalidad y replicabilidad, se debe utilizar un método de muestreo estratificado, para las encuestas” (comunicación personal, 07 de julio de 2018). En efecto, para ello se utilizó la fórmula con un nivel de confianza al 95% y un margen de error de 5% además de p y q al 50% cada una. Con dichos valores, se halló una muestra de 45 instituciones educativas. A partir de ello, se utilizará el porcentaje con respecto a cada UGEL para determinar la muestra en la misma proporción, así como muestra la siguiente tabla:

Tabla 4. Tamaño de la muestra del total de la población de instituciones educativas

TOTAL INSTITUCIONES EDUCATIVAS			
UGEL	N° ESCUELAS	% con respecto al total de población	MUESTRA
01	2	4 %	2

02	19	38 %	17
03	8	16 %	7
04	7	14 %	6
05	6	12 %	5
06	5	10 %	5
07	3	6 %	3
TOTAL DE POBLACIÓN	50	100 %	45

Ahora bien, dentro de cada institución educativa parte de la muestra existen unidades de análisis, estas son docentes y alumnos. Por un lado, en el caso de docentes se cuenta con un total de población de participantes en el proyecto en los años 2015-2017 dentro de las instituciones escogidas como muestra se tiene a 156, quienes serán analizados en su totalidad. Por otro lado, en el caso de los alumnos se tiene un total de población de participantes en el proyecto desde el 2015 hasta el 2017 que aún se encuentran en la etapa escolar de 5,027 alumnos, utilizando la misma fórmula de muestreo probabilística para poblaciones finitas se obtuvo una muestra de 357 alumnos que se abarcará por cada institución educativa de la muestra en cuarto y quinto de secundaria. Se ha seleccionado sólo a los alumnos de cuarto y quinto de secundaria, pues son los alumnos que han experimentado y recibido los conocimientos impartidos por mayor tiempo. A continuación, se muestra el disgregue en la siguiente tabla:

Tabla 5. Tamaño de la muestra del total de la población de estudiantes dentro de la muestra de instituciones educativas

TOTAL DE ESTUDIANTES						
GRADO EN 2015	GRADO EN 2018	Población total	% del total de la población	MUESTRA	Número de Instituciones educativas de muestra	Muestra por cada institución educativa
1ER GRADO	4TO GRADO	2,766	55 %	196	45	4
2DO GRADO	5TO GRADO	2,261	45 %	161	45	4
3ER GRADO	EGRESÓ	X	X	X	X	X

4TO GRADO	EGRESÓ	X	X	X	X	X
5TO GRADO	EGRESÓ	X	X	X	X	X
TOTAL		5,027	100 %	357	45	8

Como segunda forma de recopilar la información necesaria, se propone el uso de muestreos no probabilísticos, netamente en el caso de entrevistas a docentes. Como menciona Ponce y Pasco (2015) “la muestra no probabilística busca representar estadísticamente a la población sino reflejar cierta aproximación al fenómeno organizacional investigado”. (p.53) Así, el muestreo no probabilístico permite tener a los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación, además de localizar algunos individuos que pueden conducir a otros, y estos a otros, y así hasta conseguir una muestra suficiente.

De esta forma, como criterio principal de selección de la muestra en este caso será el de conveniencia para que la investigación pueda conseguir información con mayor profundidad, se seleccionará a todos los docentes que han culminado el proyecto con la categoría de “docente líder”. Un “docente líder” o “docente fortaleza” es aquel que ha participado, durante un año, de todo el proceso del proyecto, tanto en el ámbito teórico como el aplicativo. En efecto, un docente líder, para ser reconocido como tal, además de asistir a todas las capacitaciones, debe aplicar todo lo aprendido en sus sesiones de clases y esto queda registrado en las sesiones metodológicas previamente planificadas. Cabe resaltar que la denominación es otorgada de manera anual y no es excluyente; esto significa que un docente pudo ser denominado docente líder todos los años que duró el proyecto. Cuando los docentes obtienen dicha denominación en realidad se les está haciendo un reconocimiento no solo por parte de los miembros del banco, también por el MINEDU a través de resoluciones magisteriales.

Dado que dichos docentes poseen información de primera mano al haber asistido a mayores capacitaciones y mediante las cuales también se realizó la formación de microrredes para capacitar a los demás docentes tanto de sus escuelas como de otras cercanas, se considera que son los objetos de estudios idóneos para aplicar las entrevistas.

4. Técnicas de recolección

La presente investigación utilizará información de fuente primaria y secundaria, así como entrevistas semi estructuradas y encuestas auto administradas las cuales serán explicadas a continuación.

4.1. Fuente de información primaria y secundaria

En primer lugar, se realizó una revisión documental de toda la literatura existente respecto a evaluación de proyectos sociales, responsabilidad social empresarial y marco lógico, así como información sobre el entorno. Por ello, se ha recurrido al uso de fuentes de información secundaria las cuales consisten en libros, revistas, memorias anuales de organizaciones e investigaciones académicas que puedan brindar todo el marco contextual necesario para la investigación.

Respecto a la información primaria obtenida, esta proviene de los actores involucrados: MINEDU, BCP, DRELM y Ugel. Por un lado, el MINEDU ha facilitado toda la información que poseen sobre el proyecto: los instrumentos utilizados para las evaluaciones a los alumnos y docentes, los resultados de las pruebas de entrada y de salida, presentaciones de los comités y la investigación realizada por una consultora para ver la viabilidad del proyecto ejecutado, cabe resaltar que toda esta información ha sido firmada con un convenio de confidencialidad y sólo para usos de esta investigación, dado la información personal de docentes y alumnos involucrada. Por el lado del BCP, ha brindado información directa sobre el diseño y ejecución del proyecto como gestores del mismo. La DRELM, ha brindado información sobre su involucramiento y participación en el proyecto como entidad gestora de los colegios en Lima Metropolitana. Finalmente, las UGEL han brindado información directa sobre su participación en el proyecto como órganos articuladores de distintos colegios de manera geográfica.

4.2. Encuestas

Se utilizará las encuestas para obtener datos precisos de los beneficiarios (docentes y alumnos) respecto a la percepción del proyecto, así como la utilidad y aprovechamiento del mismo por parte de los beneficiados. Además, se recolectará la percepción de los beneficiados, grado de dificultad de la educación financiera, conocimiento de productos financieros, disposición de inversión en educación financiera, grado de interés respecto a temas de educación financiera e inversión de tiempo en capacitaciones brindadas por el proyecto y finalmente grado de satisfacción con respecto al proyecto.

Es necesario resaltar que la información obtenida es de carácter confidencial, ya que se firmó un acuerdo con el MINEDU que se puede encontrar en el Anexo A, donde se evidencia que al tratarse de información privada de personas que forman parte de esta organización no se puede dar a conocer y solo puede ser utilizado con fines académicos evidenciándose mediante cuadros o el análisis de la data, sin permitir el acceso de su información privada. Para ello, los datos obtenidos se estandarizarán, por la información encontrada con respecto a los resultados en la población objetivo del proyecto. Asimismo, para la realización de la encuesta, se ha hecho

preguntas cerradas, de tal manera que la misma pueda ser auto administradas. Estas se han dividido en dos tipos: dirigida a los docentes y dirigida a los alumnos.

4.3. Entrevistas

Las entrevistas son “la herramienta de excavar para adquirir conocimiento sobre la vida social” (Benney y Hughes, 1970, p.76). Así, las entrevistas son de vital importancia para la recolección de datos pues permitirá capturar información mucho más detallada sobre aspectos como percepción, relaciones entre actores, desenvolvimiento de los actores durante el proyecto, satisfacción respecto a las capacitaciones y organización del proyecto en sí.

Se ha escogido realizar entrevistas semi estructuradas y a profundidad debido a que estas dan la flexibilidad de poder ahondar en aquellas preguntas que no fueron contestadas con el suficiente detalle, además explotar aquellas áreas que surgen espontáneamente durante la entrevista. Por último, se podrá obtener información que inicialmente se calificó como poco relevante, pero dado el desenvolvimiento de la entrevista, se podría descubrir que en realidad lo es. Se realizaron las entrevistas a los siguientes actores del proyecto: miembros del área de RSE del BCP, comité del proyecto, docentes líderes y directores de las instituciones educativas. De la misma forma, como se actúa en las encuestas, las entrevistas también serán tratadas de forma confidencial de acuerdo lo firmado en el Anexo A.

4.4. Variables a utilizar

Para lograr cumplir los objetivos de la presente investigación, las variables se han clasificado de acuerdo al propósito y a los resultados expresado en la matriz de marco lógico propuesto en el diseño del proyecto “Contigo en tus finanzas en el Aula”. Sin embargo, se consideró pertinente añadir más variables para poder obtener información mucho más precisa y rica para realizar el análisis de resultados propuesto. A continuación, la lista de las variables de la investigación:

Tabla 6. Lista de variables de la investigación

Variables	Variables específicas
Rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales.	Grado de mejora académica en la competencia de educación financiera.
Utilización de las herramientas brindadas en su vida personal.	Grado de utilización de las prácticas de finanzas personales en su proyecto de vida y su transición a la vida adulta.
Interés de los docentes en la participación e involucramiento en el proyecto.	Grado de participación de los docentes en el proyecto.
	Grado de involucramiento de los docentes con las

	prácticas pedagógicas para implementarlas.
Interés de los docentes en la educación financiera.	Incremento de conocimiento sobre educación financiera.
	Grado de utilización de la educación financiera en su vida personal.
Involucramiento de los directores del colegio verificar la promoción de las prácticas pedagógicas.	Grado de involucramiento de los directores del colegio en el proyecto haciendo monitoreo y seguimiento
Traslado efectivo del proyecto a los involucrados (directores, especialistas y docentes) a nivel Lima metropolitana y nacional.	Grado de efectividad del traslado del proyecto y su estrategia a nivel nacional.
Fomento e implementación de los recursos brindados por el proyecto al trasladarlo.	Incremento de docentes líderes para la formación de microrredes.
	Grado de utilización de los recursos brindados por el proyecto.
Visibilización de los esfuerzos del proyecto en los años 2016 y 2017	Grado de difusión de los esfuerzos finales del proyecto
Utilización de recursos	Grado de utilización de los recursos financieros
	Grado de utilización de los recursos humanos
Correcto monitoreo	Grado de efectividad del monitoreo del proyecto

Cabe resaltar que las variables a utilizar en la investigación han sido previamente validadas por el BCP mediante una entrevista a la subgerente del área de RSE, Veronica Roca-Rey y por expertos como James Astuhuaman Serna, ingeniero agrónomo y miembro ejecutor de la ONG “Twin”, enfocada en el desarrollo sostenible de los campesinos y “fair trade” de sus productos cafetaleros, principalmente.

5. Limitaciones de la investigación

En la presente investigación, se encontraron distintas limitaciones. En primer lugar, no se realizó una evaluación integral a todo proyecto por todo el tiempo que duró el mismo. De haberse realizado, hubiese sido sustancial el cruce de información obtenida en el trabajo de campo y la información que dicha evaluación aportaría.

En segundo lugar, durante el trabajo de campo se presentaron ciertos inconvenientes no previsible relacionados al entorno mismo del proyecto. Al momento de acordar las reuniones con los directores de las instituciones, estas eran confirmadas vía telefónica y acto seguido eran enviados correos electrónicos como respaldo de la confirmación. Sin embargo, no todos los centros educativos se encontraban con internet de libre acceso y número de teléfono de contacto válido, por lo que el plan de acción fue acercarse a dichas instituciones para poder coordinar el día y la hora de aplicación de las herramientas.

Durante estas visitas, se descubrió que algunas instituciones manejaban una “mesa de partes” mediante la cual se apoyaría el proceso para agilizar el contacto y programación de la visita. En efecto, en muchos casos, durante estas visitas, la agenda de los directores y profesores de ese día se encontraban relativamente holgada y se permitió aplicar las herramientas ese mismo día.

En tercer lugar, los eventos festivos que se llevaron a cabo durante los meses de aplicación de las herramientas: día de la madre, día del padre, día de la bandera, día del campesino, día del maestro y fiestas patrias, hicieron que las visitas duren más tiempo de lo debido, pues se aprovechó que mientras algunas secciones estaban en ensayos generales, se encuestaría a las que estaban esperando su turno. Sin embargo, este procedimiento no pudo ser realizado en todas las instituciones y algunos directores reprogramaron las visitas.

Finalmente, se consideró que el principal riesgo presente durante el desarrollo del trabajo de campo fue el cruce de la realización de nuestras visitas a las instituciones con la huelga de maestros suscitada entre los meses de junio y julio del presente año. Se tuvo inconvenientes para acceder a cuatro instituciones educativas debido a la presencia del sindicato de docentes en diferentes oportunidades. En efecto, los directores de dichas instituciones solicitaron reprogramar las visitas debido a la seguridad de los involucrados.

CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO “CONTIGO EN TUS FINANZAS EN EL AULA”

En este capítulo, en primer lugar, se mostrarán los primeros hallazgos que se encontraron durante todo el proceso de trabajo de campo de investigación. Luego, se evaluarán los resultados del proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”, obtenidos en la recopilación de información y pruebas anuales en los 45 colegios públicos participantes del proyecto de las 7 UGEL de Lima Metropolitana. Esta evaluación se dará a partir del uso de variables recopiladas sobre la base de los indicadores del marco lógico utilizado por los ejecutores del proyecto, la mejora y creación de algunos de ellos. Además, se utilizará como guía la matriz de consistencia, donde se encuentran desglosadas las variables para la evaluación de resultados presentadas en el capítulo de metodología de la investigación a utilizar.

1. Hallazgos en torno al BCP y herramientas de gestión de proyectos sociales utilizadas

Antes de comenzar con la recopilación de información de las unidades de análisis en los colegios participantes, se hizo una recopilación entre los agentes que se encontraban involucrados en el desarrollo del proyecto desde su diseño hasta su ejecución. Por ello, este acápite se centrará en primer lugar, en presentar la información recopilada sobre el agente ideador del proyecto, además de participante en el diseño, ejecución e implementación; el BCP y su sub gerencia de RSE como principal gestor del proyecto. Asimismo, se explicará las dificultades encontradas sobre el proyecto desde el marco lógico del proyecto hasta la implementación y ejecución del mismo, ello con la finalidad de conocer su inicio y desarrollo antes del trabajo de campo.

En primer lugar, en el transcurso del desarrollo de la investigación, se llevaron a cabo distintas reuniones con la subgerente del área RSE del BCP en las que se le realizaron entrevistas acerca del proyecto. En éstas se constató como primer hallazgo que el BCP fue el agente ideador del proyecto, porque deseaban tener un proyecto de RSE que vaya acorde a su *core business*, ello es probablemente un aporte importante a la teoría empleada en el marco teórico sobre la investigación de Marquiña et al. (2011) ya que en esta se menciona que al medir las iniciativas de RSE en el sector de servicios financieros en el Perú aplicando indicadores de nivel de RSE de acuerdo a etapas de sus prácticas, se obtuvo el puntaje que la ubica en la Etapa 1, es decir las prácticas eran limitadas a la legislación vigente. Sin embargo, como menciona Roca-Rey, subgerente del área de RSE del BCP, idear este proyecto no solo era porque iban a ser especialistas en el tema que se encuentre involucrado en el proyecto de RSE, sino que iban a poder capacitar a

la población en temas que iban a facilitar su trabajo, por ejemplo, enseñando temas de educación financiera.

A pesar de lo anteriormente mencionado, se encontró que era un tema descuidado tanto en el ámbito público como en el privado y tras una investigación propia se encontró que la “educación financiera en sí no se enseñaba, pero lo que encontramos es que tampoco los docentes se encontraban capacitados para enseñarlo y eso siendo parte de la problemática decidimos diseñar un proyecto que podía capacitar a los docentes y ellos a su vez enseñarlo a sus alumnos en clases” (Roca-rey, comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Por ello, a partir de lo encontrado el banco se planteó como objetivo desarrollar un mecanismo más efectivo para el desarrollo de la educación financiera en las aulas.

En este proceso es importante mencionar que se encontró que, para el diseño del proyecto dada la magnitud, este sea realizado a la par con la ayuda de una consultora de proyectos sociales con la que se llevó a cabo el diseño en sí del proyecto. Es importante hacer una acotación de lo mencionado en el marco teórico la ONG Acción social presenta que el diseño de los proyectos sociales lo realizan de forma completa y sistemática para poder transformar la realidad existente en torno a un problema, para ello trabajan junto a empresas que puedan utilizarlas como estrategias de RSE. Como es el caso del BCP, quienes trabajaron con una consultora para el diseño del proyecto, pues como mencionan ellos no eran especialistas en la realización de proyectos sociales, pero querían realizar uno y es así que buscan consultoras especializadas que los ayuden a trabajar en conjunto (Roca-rey, comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Con esto último, no se puede afirmar si es positivo o no la utilización de consultoras por parte de empresas para el diseño de proyectos sociales que luego serán estrategias de RSE de las mismas, sin embargo, si se puede decir que la búsqueda de especialistas para la realización de proyectos sociales es de ayuda para este tipo de empresas, pero en muchos casos desvincula a la empresa con la práctica de RSE.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados no se pudo conseguir una entrevista con la persona encargada, ya que realizan distintos proyectos para distintas instituciones y todo es de carácter confidencial. A pesar, de no haber podido realizar la entrevista con la consultora, en otra entrevista con la subgerente de RSE se pudo rescatar información sobre el diseño del proyecto. En esta se menciona que decidieron contar con la ayuda del MINEDU y la DRELM para que tuviera más validez y forme parte de un tema de la malla curricular actual, así como menciona Roca-Rey pues “hay una competencia en la malla actual, que dice que los alumnos deben tener la competencia de gestionar bien sus recursos económicos y eso se enseñaba en el curso de Historia, geografía y economía(HGE), entonces decidimos complementar las capacitaciones de los

docentes de HGE para que implementen en sus sesiones los temas de educación financiera.” (comunicación personal, 05 de mayo, 2018). En este sentido, uno de los principales hallazgos sobre el diseño, es que este se desarrolló sobre la base de una competencia existente en la malla curricular del MINEDU para que de esta manera se pueda articular la enseñanza en los distintos colegios públicos.

Asimismo, siguiendo con el proceso del diseño del proyecto se encontró quizá uno de los hallazgos más importantes antes de empezar el trabajo de campo, pues está relacionado a la herramienta a utilizar en la evaluación de resultados. En primer lugar, se encontró que efectivamente para el diseño del proyecto se utilizó la herramienta del marco lógico, pues “era la que consideraban de referencia del diseño de proyectos sociales y la que todos conocían y manejaban” (Roca-Rey, comunicación personal, 05 de mayo de 2018). De la misma forma, al ser verificado este marco lógico para poder establecer las variables posteriores para realizar la evaluación, se encontró que la herramienta necesitaba mejoras y en algunos casos adicionar cierta información. La herramienta utilizada y proporcionada por los diseñadores y ejecutores del proyecto es la que se presenta en el ANEXO D, los principales hallazgos con respecto a esta herramienta fueron que no se encontraban establecidas las metas que se querían lograr, sino más bien algunos aproximados, lo que podría dificultar la correcta medición a la hora de hacer una evaluación del logro de los indicadores. Asimismo, se encontró que para los resultados N°1 y N°2 los indicadores se encontraban correctamente desglosados, pero para el resultado N°3 no, ello porque no se encontraba dentro de los objetivos del proyecto en sí, pues como menciona Roca-Rey, este objetivo se pensó en un principio que fuera parte del proyecto para tenerlo en cuenta, pero era parte del área de marketing y comunicación del banco, por ello no consideraron necesario desglosar indicadores (comunicación personal, 05 de mayo de 2018).

De la misma forma, sobre los hallazgos con respecto a la herramienta utilizada por el banco para el proceso desde el diseño hasta el monitoreo y evaluación del proyecto, se encontró además que existían algunas diferencias de entendimiento con respecto a lo que tenían planteado y con lo que querían establecer. Al consultar a Roca-Rey sobre el significado de cada uno de los objetivos dio a conocer lo que entendían por cada uno de los objetivos. En primer lugar, en el caso del propósito del marco lógico en la entrevista menciona que:

Nosotros entendíamos que a través de estos conceptos que les íbamos a enseñar en HGE y específicamente en educación financiera iban a ir incorporando buenas prácticas para sus finanzas personales inicialmente desde un nivel básico cómo planificar tu ahorro y que de alguna manera esto esté vinculado a su plan de vida, quiere decir que las finanzas personales y el ahorro no es el fin sino el medio y que ellos lo entiendan así, que sepan que al final todas estas prácticas se

traducen en poder cumplir tus metas y planes. (Roca-Rey en comunicación personal, 05 de mayo de 2018)

En el propósito establecido en el marco lógico se pretendía inculcar ciertas habilidades sociales para que los alumnos puedan ejercer sus finanzas personales, a pesar de ser una habilidad mejor relacionada con la perseverancia, la sociabilidad y la autoestima, como lo define el MINEDU. Sin embargo, al consultar sobre la referencia a este término, en la entrevista Roca-Rey menciona que efectivamente se referían a “aquellas habilidades blandas que se necesita para poder tener éxito, no solo centrarse en que los chicos aprendan a escribir sus ingresos en una hoja de Excel, sino a entender que hay un propósito mayor y para eso necesitas estas habilidades blandas como la visión de su futuro” (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Con este hallazgo de inclusión de las habilidades sociales como parte de la enseñanza de educación financiera para llegar alcanzar la competencia de gestionar bien sus recursos económicos, se puede apreciar que probablemente las habilidades que estarían mejor relacionados serían aquellas que el MINEDU define como cognitivas sociales que permitiría que los alumnos tengan la posibilidad del éxito educativo y laboral a futuro.

Asimismo, es importante mencionar en base a lo anterior que la concordancia entre el significado y el entendimiento de los objetivos es muy importante, porque estos finalmente servirán de base para la evaluación posterior del proyecto y la adecuación de acuerdo a los resultados del mismo. Ya que, así como se menciona en el marco teórico Vigo et al. (2007) hacen referencia a cuando se realizan evaluación de resultados es importante hacer énfasis en la pertinencia de los objetivos, el grado en el que el objetivo es consistente con las prioridades del proyecto, el grado en el que se logran los objetivos, entre otros. Con ello, se pretende hacer énfasis en la correcta definición de los objetivos para evitar que exista discordancia a la hora de hacer la evaluación. Para ello, la implementación de los indicadores facilita la adecuación de los objetivos acorde a lo que se quiere establecer en el proyecto; pues, así como lo mencionó Sanín (1999) la importancia de realizar las evaluaciones de resultados se va enfocar en la utilidad de redefinir los objetivos y metas del proyecto a través de herramientas de control como los indicadores.

Ahora bien, con respecto a los resultados estos fueron mejor entendidos y coincidentemente relacionados a los que el banco había definido. Con respecto al resultado 1, sobre si los docentes cuentan con prácticas pedagógicas (metodologías/contenidos) para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales. El término más resaltante es el de “prácticas pedagógicas”, pues abarcan metodologías de enseñanza y los contenidos a los cuales accederán los docentes y con ello poder dictar en sus sesiones de clase. Como menciona Roca-Rey, estas prácticas pedagógicas hacían referencia a la metodología que se utilizaría en las

capacitaciones para que los docentes puedan dictar los temas de educación financiera en sus sesiones de clases (comunicación personal, 05 de mayo de 2018).

Por otro lado, con respecto al resultado 2 que pretendía asegurar un efectivo traslado del proyecto a las autoridades del MINEDU y las DRE que fomente el buen uso de los recursos desarrollados y la implementación de las sesiones en colegios públicos a nivel nacional, es importante resaltar que mientras el proyecto solo se realizó en Lima metropolitana, en el marco lógico se tenía estipulado que se llevaría a cabo a nivel nacional, al respecto Roca-Rey menciona que en un inicio del proyecto se realizó en Lima, siempre estuvo mapeado así, pero se dejó para alguna posibilidad como proyecto a futuro (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Es importante este hallazgo, pues desde el diseño se quería lograr no solo el traspaso del proyecto hacia el MINEDU como se estipula en el fin último del marco lógico, sino que además se deseaba hacer sostenible con el fin de llegar a todos los colegios a nivel nacional, sin embargo, no existió una ruta eficiente para el traslado al MINEDU ni a nivel Lima metropolitana y mucho menos a nivel nacional. Esto último pudo haber sido consecuencia de la mala utilización de la herramienta del marco lógico, donde no se constató la gestión del proyecto y el traspaso efectivo hacia las entidades correspondientes, especialmente para lograr definir el grupo con el que se trabajaría para que el BCP puede irse desligando del proyecto y finalmente traspasarlo al MINEDU y no se quede como un proyecto más dentro de un ministerio tan acumulado de proyectos de distintos tipos.

Luego con respecto al resultado 3, sobre visibilizar los esfuerzos del programa durante los últimos dos años de ejecución, utilizando los canales de comunicación de los aliados y socios estratégicos, como ya se mencionó más adelante este era un objetivo que no tenía indicadores establecidos, pues este era un objetivo que, si bien estaba dentro del marco lógico, no dependía tanto de la operatividad del proyecto; por ello fue más complicado poder definir a qué se hacía referencia. A pesar de ello, al ser un resultado contemplado en el marco lógico era necesario tener los indicadores establecidos para luego proceder con la evaluación, por ello para la construcción de las variables de evaluación se procedió a crear ciertos indicadores que fueron validados por Roca-Rey para posteriormente realizar la evaluación de resultados. Esto último, es importante ya que como se mencionó en el marco teórico Tejedor (2000) hace referencia que el proceso de la evaluación de resultados se hace mediante la verificación de los logros a través de patrones identificados previamente, ellos son los indicadores. Con esto último, se corrobora la necesidad de tener indicadores previamente establecidos para que se pueda hacer una evaluación a los resultados esperados.

Otro hallazgo importante con respecto a la herramienta del marco lógico, está relacionado a sus indicadores. Primero, se encontró que no todos los indicadores eran de resultados, sino más bien eran de producto, esto quiere decir que en temas de medición que no iban a medir lo logrado, sino el producto que había salido como parte del proyecto desarrollado. Un ejemplo de ello, es el indicador “porcentaje de docentes que participan del proceso formativo completo propuesto por el proyecto” como indicador que mide el producto, mientras que el indicador “porcentaje de estudiantes que incrementan sus conocimientos en educación financiera (con respecto a la prueba de entrada del año anterior)” podría medir resultado final del proyecto. Esta fue una dificultad, pues se quería realizar una evaluación de resultados sobre la base de los indicadores del marco lógico y muchos de ellos no medían resultados, a pesar de ello al ser parte de una herramienta utilizada en todo el proceso se continuó con los indicadores establecidos, se mejoró y agregó algunos. En el siguiente cuadro se podrá ver el análisis de todos los indicadores:

Tabla 7. Análisis de indicadores

	Indicadores	Tipo	Análisis
Indicador del marco lógico	Porcentaje de estudiantes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en xx% en promedio.	Producto	Este indicador es incorrecto para medir los resultados finales porque sólo medirá el producto del incremento de conocimientos plasmados en pruebas anuales de los estudiantes, más no la utilización posterior al proyecto que es el propósito del mismo.
Nuevo indicador	Porcentaje de alumnos que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	Resultado	Este indicador es correcto para medir resultados porque si medirá un resultado final después de culminado el proyecto, pues trata de medir la aplicación de los conocimientos de los alumnos en base a la gestión de los recursos económicos.
Indicador del marco lógico	Porcentaje de docentes que participan del proceso formativo completo propuesto por el proyecto	Producto	Este indicador es incorrecto para medir resultados finales porque pretende medir el proceso del proyecto donde los docentes son participantes y su grado de involucramiento, podría tomarse como un resultado intermedio para realizar monitoreo más no como resultado final.
Indicador del marco lógico	Porcentaje de docentes que incorporan y utilizan la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica (al menos 10 sesiones).	Producto	Este indicador es incorrecto para medir resultados finales porque también trata de medir el proceso de involucramiento de los docentes con la medición de la aplicación de la metodología en las sesiones de clases y el promedio en las que son utilizadas, podría tomarse como un resultado intermedio para realizar monitoreo más no como resultado final.
Indicador del marco lógico	Porcentaje de docentes que implementan el número mínimo propuesto de sesiones de la metodología.	Resultado	Este indicador es correcto para medir resultados porque pretende medir las sesiones de metodología implementadas en las sesiones de clases de los docentes luego de haber asistido a todas las capacitaciones para medir si efectivamente hay aplicación de lo aprendido y hay un traspaso de conocimiento hacia los alumnos.

Indicador del marco lógico	Porcentaje de docentes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en xx% en promedio.	Producto	Este indicador es incorrecto para medir los resultados finales porque sólo medirá el producto del incremento de conocimientos plasmados en pruebas anuales de los docentes, más no la utilización posterior al proyecto que va contribuir a cumplir el propósito del mismo, que trata de hacer que los alumnos utilicen estos conocimientos de educación financiera,
Nuevo indicador	Porcentaje de docentes que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	Resultado	Este indicador es correcto para medir resultados pues se está considerando dos aspectos fundamentales: conocimiento de los temas de educación financiera impartidos y la aplicación de los mismos. Este último punto es fundamental para
Indicador del marco lógico	Porcentaje de directores que han realizado al menos 02 monitoreos a profesores vinculados al proyecto	Producto	Este indicador es correcto para medir resultado pues propone una meta mínima de monitoreos a realizar por parte de los directores. Para asegurar el desarrollo del proyecto, es necesario que los directores se involucren en el proceso para lograr la continuidad del proceso de aprendizaje.
Indicador del marco lógico	Porcentaje de directores que han desarrollado una herramienta para el monitoreo de las clases de educación financiera.	Resultado	Este indicador es incorrecto para medir resultados. No se establece el tipo de herramienta ni la meta (cantidad). Además, dentro del diseño del proyecto deberían estar incluidas todas las herramientas y mecanismos de monitoreo y control que aplicarán todos los involucrados.
Indicador del marco lógico	Al menos 13 especialistas de regiones a nivel nacional reciben la información del programa y su estrategia detallada.	Producto	Este indicador es incorrecto y no se midió. No se dimensionó correctamente el alcance del proyecto y, por ello, la cobertura solo fue a nivel de Lima Metropolitana. Además, de acuerdo a los mecanismos de difusión del proyecto, los especialistas no recibieron la información a través de un canal directo,
Indicador del marco lógico	Al menos 240 directores de escuelas de Lima metropolitana reciben la información del programa y su estrategia detallada.	Producto	Este indicador es correcto. Mide el alcance de la difusión del proyecto a nivel de directores, quienes son los decisores sobre la autorización entregada a los docentes de su jurisdicción para participar.
Nuevo indicador	Porcentaje de docentes que culminaron el proyecto con la categoría "docentes líderes"	Resultado	Este indicador es correcto. Mide la cantidad de docentes que mostraron un interés destacado por los temas impartidos.
Nuevo indicador	Porcentaje de "docentes líderes" que han formado microrredes con otros docentes para la enseñanza de educación financiera.	Resultado	Este indicador es correcto para medir los resultados. Además de saber la cantidad existente de docentes líderes, es necesario saber cuántos se comprometieron a mejorar la metodología propuesta mediante sesiones de feedback y de difusión de las cuales fueron parte.
Nuevo indicador	Porcentaje de docentes que continúa utilizando la metodología en sus sesiones de clases	Resultado	Este indicador es correcto para medir resultados finales debido a que refleja la continuidad de aplicación de lo aprendido durante el proyecto.
Nuevo indicador	Nº de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2016	Producto	Este indicador es correcto. Mide la cantidad de medios utilizados para difundir los avances del proyecto logrados durante el año 2016
Nuevo indicador	Nº de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2017	Producto	Este indicador es correcto. Mide la cantidad de medios utilizados para difundir los avances del proyecto logrados durante el año 2017
Nuevo indicador	% ejecución del presupuesto	Resultado	Este indicador es correcto para medir los resultados. Los logros del proyecto también se deben, en parte, a la cantidad de dinero utilizado durante el periodo de tiempo determinado (lograr los objetivos planteados incrementando el presupuesto no muestra eficiencia)

Nuevo indicador	Total de recursos humanos utilizados	Resultado	Este indicador es correcto. Mide la cantidad de personal puesto a disposición del proyecto para lograr todas las fases del mismo.
Nuevo indicador	Porcentaje de informes de monitoreo utilizados en el transcurso del proyecto	Producto	Este indicador es correcto. Si bien existen mecanismos adicionales de monitoreo, dado que el proyecto ya culminó, es la única evidencia recopilada a lo largo del proyecto que respalda actividades de seguimiento del mismo.

Segundo, se encontró que los indicadores no poseían fichas técnicas, donde se establecían no sólo su definición, sino metas, fuentes de verificación y preguntas para utilizar en las herramientas de recolección de información para verificar el cumplimiento de los indicadores. A pesar de este hallazgo que se convirtió en una dificultad para poder medir los resultados, se procedió a construir las fichas técnicas de cada uno de los indicadores establecidos en el inicio del proyecto y los que fueron incorporados, cada una se encuentran en el ANEXO E. En estas fichas, se estableció las metas de los indicadores, asimismo la definición para que se encuentre la referencia de cada uno de ellos. Cabe indicar que estas fichas fueron validadas por Roca-Rey en una entrevista realizada en sus oficinas y además posteriormente se emplearán como base para la evaluación de resultados del proyecto.

Por último, un último hallazgo sobre el marco lógico es que no tenía contemplado un resultado y por lo tanto tampoco indicadores que midan la gestión misma del proyecto. Sin embargo, para expertos en la gestión de proyectos sociales se menciona que es importante establecer un objetivo que vaya medir la gestión del proyecto para al momento de hacer el monitoreo y evaluación se puedan hacer las modificaciones correspondientes (Astuahuaman, comunicación personal, 09 de mayo de 2018). Al respecto, Roca-Rey como gestora del proyecto menciona que podría haberse establecido un resultado sobre la gestión misma del proyecto, quizá un semáforo donde se pudo haber indicado que no se estaban cumpliendo ciertos indicadores en términos de gestión, se tenía alguna herramienta, pero pudo haber estado más formalizado como parte del marco lógico (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Por ello, en base a lo anteriormente hallado, se procedió a construir un objetivo y variable que pueda medir la gestión del proyecto, con sus indicadores respectivos.

2. Hallazgos en UGEL y DRELM

En este acápite, se presentará la información recopilada con los especialistas que se encontraban involucrados en el proyecto por UGEL, ello tomando en cuenta que las UGEL son unidades más cercanas a los colegios involucrados y más aún con las unidades de análisis que son docentes y alumnos, de la misma forma con la DRELM como unidad que une a todas las UGEL.

Se recopiló información de los principales involucrados en la implementación del proyecto, especialmente de los especialistas por UGEL y los encargados en la DRELM del proyecto. Es importante resaltar que dos de siete especialistas no brindaron información para poder realizarles las entrevistas correspondientes, a pesar de ello con los demás especialistas se trató de recopilar la mayor y enriquecedora información sobre sus percepciones del proyecto. Entre uno de los hallazgos se encontró la total apertura por parte de los especialistas presentes del Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial-AGEBRE, a ellos se les realizó una entrevista con el fin de obtener información respecto al grado de involucramiento y conocimiento sobre el proyecto. Para ello, se realizaron dos formatos de entrevistas semiestructuradas: una dirigida a las UGEL y otra dirigida a la DRELM. La relación de preguntas las podemos encontrar en el ANEXO F y en base a ello se realizó el análisis correspondiente.

A partir de estas entrevistas, se halló, en primer lugar, con respecto a la percepción de participación e involucramiento de los docentes, que no todas las UGEL participaron desde el inicio del proyecto (en el primer año la UGEL 07 no participó) y no todos los docentes de cada UGEL estuvieron involucrados en el mismo, sino aproximadamente un 10% de docentes de cada UGEL. Esto último, se debió a que el proyecto inició su convocatoria centrándose solo en los docentes que pertenecían al área de “Historia, Geografía y Economía” (HGE). Sin embargo, conforme el proyecto se fue desarrollando se incorporó más docentes, especialmente aquellos que pertenecían al área de Educación Básica Técnica (EBT), pues dentro de los objetivos del curso se incluía enseñar temas de ahorro y presupuesto en base a los negocios que querían iniciar posteriormente. Aunque la participación de las UGEL llegó a las 7, el número de docentes no fue creciente a pesar de haber ampliado la convocatoria. Así como mencionó el especialista Ccanto Chocce, en el caso de la UGEL 01, “se realizó la convocatoria hacia nosotros en el año 2015, tenemos entendido que el proyecto busca desarrollar el manejo adecuado de los recursos financieros; todo esto, dentro de la competencia de Historia y Geografía. Posteriormente, se amplió al área de EBT para que más docentes pudieran participar, pero conforme avanzaban los años, la participación de los docentes ha ido bajando” (comunicación personal, 11 de abril de 2018).

Respecto a los procesos de monitoreo del proyecto, las UGEL tuvieron una muy baja participación de los mismos debido a que el banco contaba con un operador logístico y con un implementador. En efecto, una jefa de la UGEL menciona: “Yo no he manejado el tema directamente. El especialista a cargo se encuentra mal de salud, pero él pertenece al área de Historia, Geografía y Economía. Nosotros solo recibimos una invitación para ver los resultados. Pero, el especialista me comentó que los docentes eran acompañados por personas en representación del banco durante cada sesión” (comunicación personal, 02 de mayo de 2018)

Luego, en términos de beneficios y puntos de mejora que se percibieron del proyecto, los especialistas fueron unánimes al resaltar la importancia y necesidad de un proyecto que trabaje la competencia de “gestionar adecuadamente sus recursos económicos”, así como el canal de transmisión de los nuevos conocimientos, donde primero se capacita a los docentes para que luego ellos puedan transmitir todo lo aprendido a sus alumnos. Sin embargo, todos manifestaron la deficiencia con respecto a la difusión del proyecto a los docentes y mandos medios de las UGEL, así como la presentación de los resultados del mismo. En efecto, la jefa de AGEBRE de la UGEL 03 mencionó que:

Como jefatura no hemos podido estar mucho a cargo, pues solo realizamos los oficios para los colegios y el banco decidió trabajar directamente con cada institución. Además, dada la magnitud de proyectos que son propuestos, no tenemos una retroalimentación sobre la información de quienes exactamente asistieron. En este punto, a mí solo me informaron del evento de cierre que se realizó en Miraflores. Esto me lo comunicó la DRELM. Nunca recibí una invitación formal para ver el seguimiento del proyecto cada trimestre o semestre [...] No hubo involucramiento de las jefaturas durante el desarrollo ya que la autorización para que ellos puedan realizar el proyecto salió desde la DRELM. (comunicación personal, 02 de mayo, 2018)

Es así que todos los especialistas de cada UGEL mantuvieron como un defecto del proyecto, la falta de involucramiento del personal de la UGEL, pues son ellos quienes forman parte del personal más cercano a los colegios que trabajan bajo su jurisdicción.

Al respecto de lo anteriormente mencionado, se realizó una entrevista con Maribel Aguilar, ex- Coordinadora de educación básica regular de la DRELM y Hernán Becerra, Director de Gestión Pedagógica de EBT de la DRELM, para de esta manera también tomar la percepción que tenían sobre el proyecto. En dicha entrevista, en primer lugar, se encontró que la percepción que tenían sobre el proyecto era buena. Primero, respecto a su participación como parte del equipo del diseño del proyecto mencionaron que no fueron partícipes, pero en términos pedagógicos, sí les fue requerida su retroalimentación en varias reuniones con el banco y el operador logístico. Asimismo, con respecto al proceso de involucramiento de los actores, Aguilar destacó la creación de un comité conformado por personal del MINEDU, DRELM, BCP, Operador logístico y SBS, quienes se reunían trimestralmente y anualmente para ver los avances del proyecto. Finalmente, respecto a la retroalimentación recibida por parte del banco respecto al proyecto, se encontró que este le entregaba a cada oficina pedagógica la evolución anual correspondiente, por lo que la DRELM tampoco tuvo mucha incidencia en el proyecto.

Además, respecto al proceso de difusión del proyecto, Aguilar y Becerra mencionaron que se le brindó al banco, desde el 2015, un espacio dentro del “Congreso Anual Pedagógico” organizado por la misma DRELM con el fin de mostrar las buenas prácticas que los docentes

realizaban en sus respectivas instituciones educativas. Con ello, se pretendía darles espacio para que puedan difundir el proyecto hacia todos los asistentes, que eran tres mil aproximadamente, a nivel de Lima Metropolitana.

Con lo anteriormente mencionado, se pudo constatar que existía contradicción entre lo percibido por las UGEL y la DRELM. Al respecto, se encontró por ejemplo que no todas las UGEL habían recibido la documentación de seguimiento por parte del banco, pero en la DRELM tenían entendido que si se les había hecho llegar. Además, con respecto a la cantidad de docentes que se les asignó la categoría “docente líder” en las resoluciones emitidas por el MINEDU eran un total de 100, número similar al que tenía la DRELM, mientras que la cantidad de docentes denominados como tal por el banco eran mucho más como mencionó Roca-Rey “tuvimos grupos entre 250 y 350 por año, la mayoría de ellos hizo los tres años y terminaron con la categoría docentes líderes” (comunicación personal, 02 de mayo, 2018). Al verificar esto último, se encontró que no todos habían sido reconocidos de manera formal.

Finalmente, a manera de resumen se presenta el siguiente cuadro de los actores involucrados anteriormente mencionados:

Tabla 8. Análisis de actores

ACTOR	NIVEL DE PARTICIPACIÓN	NIVEL DE INTERÉS	NIVEL DE INFLUENCIA
Especialistas AGEBRE	<i>Baja</i> Los especialistas solo se mantenían informados de los avances y movimientos ejecutados a lo largo del proyecto. No tuvieron poder de decisión alguna.	<i>Alto</i> Los especialistas son conscientes que trabajar dicha competencia es una necesidad latente y el proyecto trabajó todas las aristas respecto a la misma.	<i>Bajo</i> Los especialistas nunca participaron del diseño, monitoreo ni reajustes del proyecto a lo largo de la duración del mismo. Además, nunca se les solicitó su retroalimentación
Coordinación de educación básica regular de la DRELM	<i>Media</i> La Coordinación colaboró en articular y generar condiciones para lograr la implementación del proyecto en las escuelas, pero no en la etapa de diseño del proyecto.	<i>Alto</i> La Coordinación considera que el proyecto colaboró en atender una competencia necesaria para los alumnos pero que no se estaba trabajando.	<i>Medio</i> La Coordinación facilitó el ingreso del proyecto a las escuelas, así como espacios de difusión para que sean usados por el banco para llegar a más docentes.

3. Evaluación de resultados sobre las variables definidas en el marco lógico

En este acápite, se realizará la evaluación de resultados respecto a las variables desglosadas en base a la lógica vertical del marco lógico, tal como muestra la siguiente tabla:

Tabla 9. Jerarquía de objetivos del marco lógico con sus variables

Jerarquía de objetivos - Matriz de Marco lógico	VARIABLES	VARIABLES ESPECÍFICAS
Propósito: Alumnos de 1, 2, 3,4 y 5to de secundaria con aprendizajes y habilidades sociales, ejercen prácticas de finanzas personales adecuadas y fortalecen su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta.	Rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales.	Grado de mejora académica en la competencia de educación financiera.
	Utilización de las herramientas brindadas en su vida personal.	Grado de utilización de las prácticas de finanzas personales en su proyecto de vida y su transición a la vida adulta.
R1: Docentes cuentan con prácticas pedagógicas (metodológicas/contenidos) para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales.	Interés de los docentes en la participación e involucramiento en el proyecto.	Grado de participación de los docentes en el proyecto.
		Grado de involucramiento de los docentes con las prácticas pedagógicas para implementarlas.
	Interés de los docentes en la educación financiera.	Incremento de conocimiento sobre educación financiera.
		Grado de utilización de la educación financiera en su vida personal.
Involucramiento de los directores del colegio verificar la promoción de las prácticas pedagógicas.	Grado de involucramiento de los directores del colegio en el proyecto haciendo monitoreo y seguimiento	
R2. Asegurar un efectivo traslado del proyecto a las autoridades del MINEDU y las DRE que fomenten el buen uso de los recursos desarrollados y la implementación de las sesiones en colegios públicos a nivel nacional	Traslado efectivo del proyecto a los involucrados (directores, especialistas y docentes) a nivel Lima metropolitana y nacional.	Grado de efectividad del traslado del proyecto y su estrategia a nivel nacional.
	Fomento e implementación de los recursos brindados por el proyecto al trasladarlo.	Incremento de docentes líderes para la formación de microrredes.
		Grado de utilización de los recursos brindados por el proyecto.
R3. Visibilizar los esfuerzos del programa durante los últimos dos años de ejecución, utilizando los canales de comunicación de los aliados y socios estratégicos	Visibilización de los esfuerzos del proyecto en los años 2016 y 2017.	Grado de difusión de los esfuerzos finales del proyecto
R4. Gestión del proyecto	Utilización de recursos	Grado de utilización de los recursos financieros
		Grado de utilización de los recursos humanos
	Correcto monitoreo	Grado de efectividad del monitoreo del proyecto

3.1. Variable N° 1 del objetivo definido como propósito final en el marco lógico: Rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales

El proyecto ha sido evaluado, primero a nivel del propósito “los alumnos de 1ero a 5to de secundaria participantes del proyecto cuentan al final del mismo, con aprendizajes y habilidades sociales para ejercer prácticas de finanzas personales adecuadas y así fortalecer su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta” establecido en su marco lógico. Para ello, se ha definido la variable “rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales”, esta permitirá evaluar el logro del propósito final. Al respecto, cabe recalcar que no se podrá evaluar si los alumnos participantes del proyecto lograron fortalecer su proyecto de vida y tener una transición exitosa a la vida adulta, ya que se tendría que hacer una evaluación de más años, por el contrario, si se podrá evaluar el aprendizaje de los temas. Para evaluar esta se definió la variable específica de grado de mejora académica en la competencia de educación financiera, que se evaluará a mayor profundidad en este apartado, con ello se pretende evaluar los conocimientos y aptitudes académicas adquiridas por los alumnos.

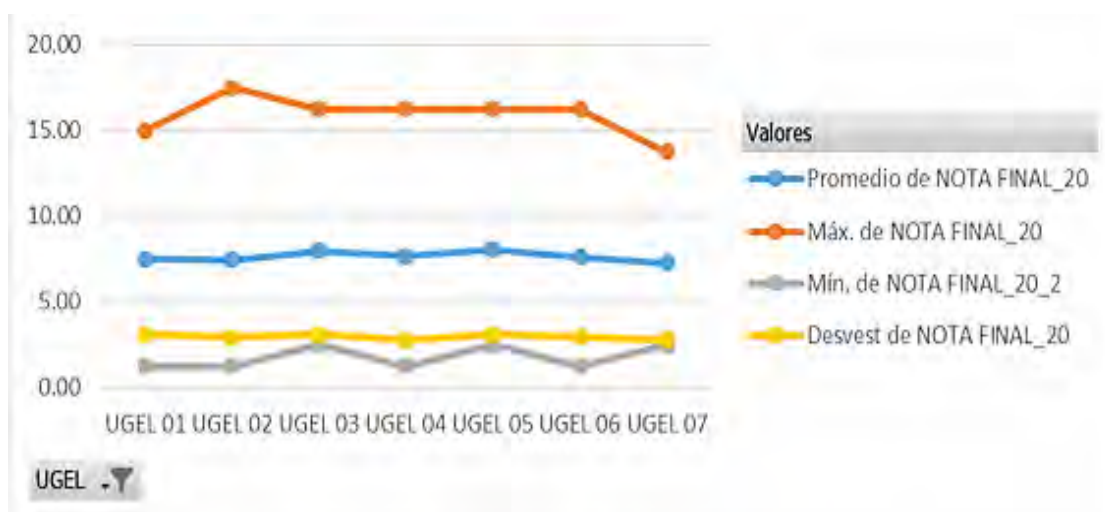
3.1.1. Variable específica: grado de mejora académica en la competencia de educación financiera

Para esta variable específica se medirá el siguiente indicador:

- Porcentaje de estudiantes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en 40% en promedio, cabe recalcar que esta meta fue definida en las fichas técnicas y, validadas, posteriormente por Roca-Rey como gestora del proyecto.

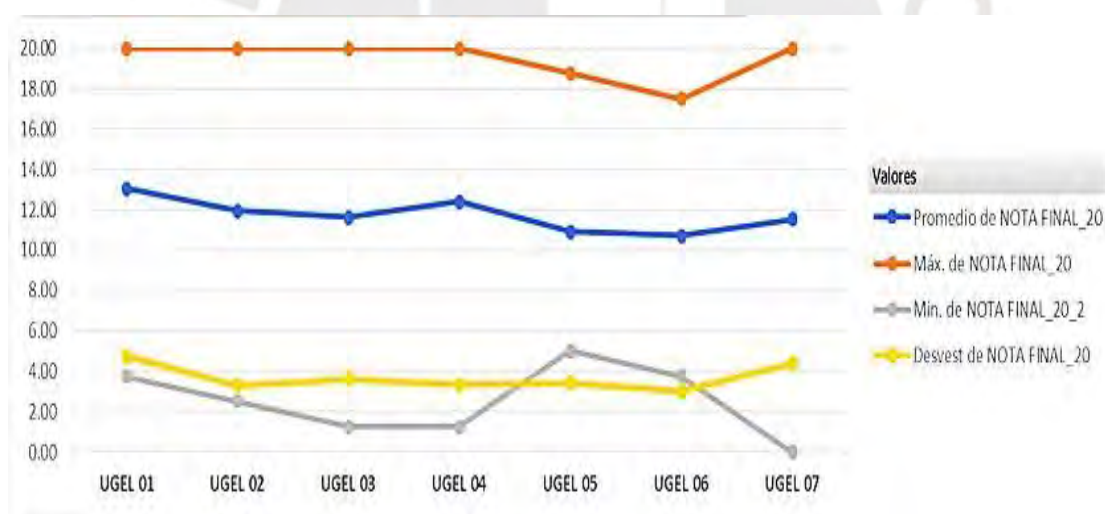
Para poder evaluar esta variable se han considerado dos herramientas: los resultados de las evaluaciones de entrada y salida, con la que se medirá la mejora del conocimiento del alumno reflejado en una prueba al inicio y fin del año; y también la percepción de los docentes sobre el nivel de conocimiento que habían logrado sus alumnos, la cual se recopiló a través de una encuesta.

Figura 3. Prueba de Entrada 3ro Secundaria 2016



En primer lugar, se encontró una mejora al comparar los resultados de las pruebas de entrada y salida de las secciones de segundo y tercero de secundaria del 2016, quienes al 2018 pertenecerían al cuarto y quinto de secundaria y habrían participado los tres años del proyecto.

Figura 4. Prueba de Salida 3ro Secundaria 2016



Como se puede apreciar en los gráficos, los alumnos que cursaron 3° de secundaria en el año 2016, mejoraron su rendimiento en las evaluaciones aplicadas a finales de ese año. En efecto, el promedio global de los alumnos para la prueba de entrada fue de 7.93 con una desviación estándar de 2.94. Sin embargo, en el caso de la prueba de salida, el promedio subió a 11.90 pero con una desviación estándar de 3.64. Esto significa que existe un grupo considerable que entiende mejor los conceptos de educación financiera propuestos por el proyecto y esto se ve reflejado en el incremento en el valor de la media. Sin embargo, el incremento de la desviación estándar refleja que aún existen estudiantes que no saben cómo afrontar los conceptos propuestos. E

En términos de UGEL, la unidad que presentó mejoras resaltantes fue la UGEL 01 mejorando su promedio en 74%. Sin embargo, la UGEL que presentó resultados más dispersos fue la UGEL 07 aumentando su desviación estándar en 56%.

En el caso de los alumnos de segundo de secundaria, estos también presentaron mejoras como se aprecia en los siguientes gráficos:

Figura 5. Prueba de Entrada 2do Secundaria 2016

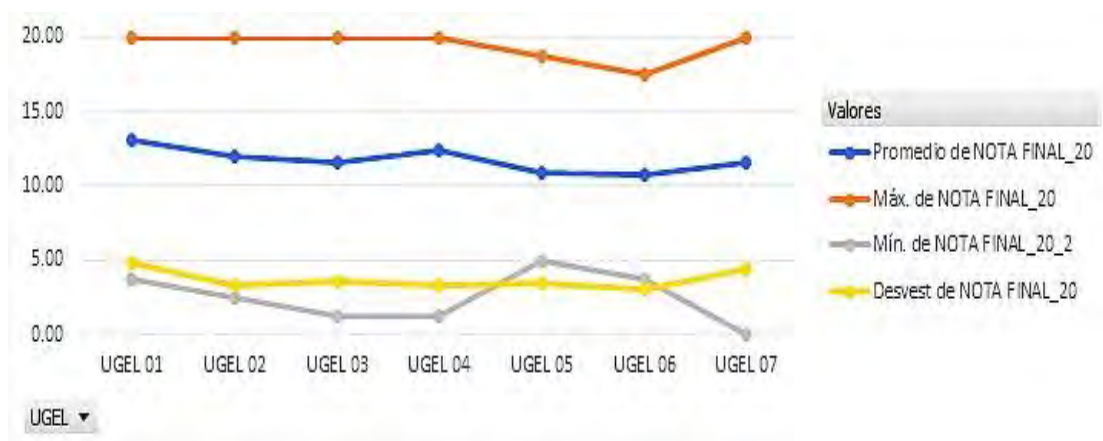
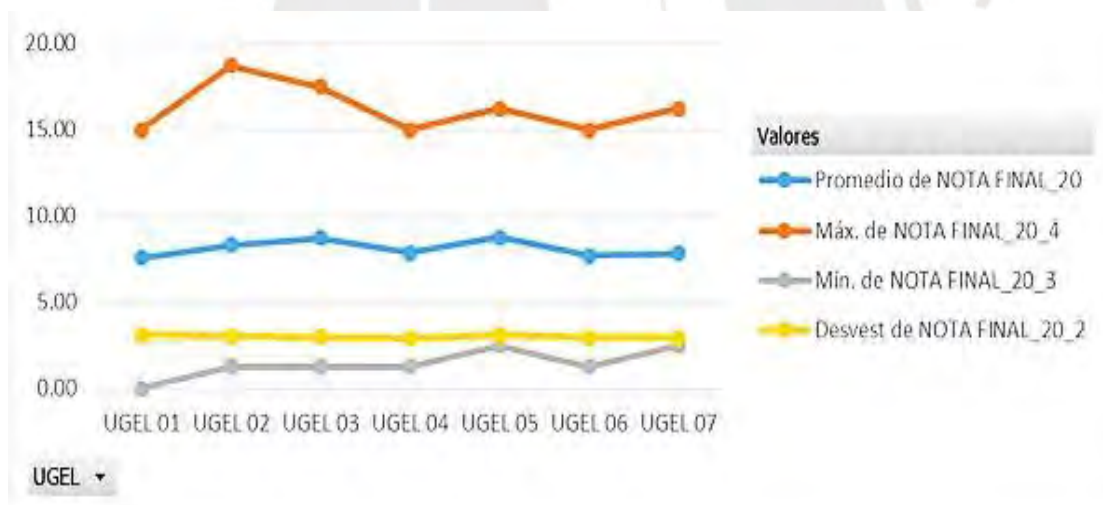


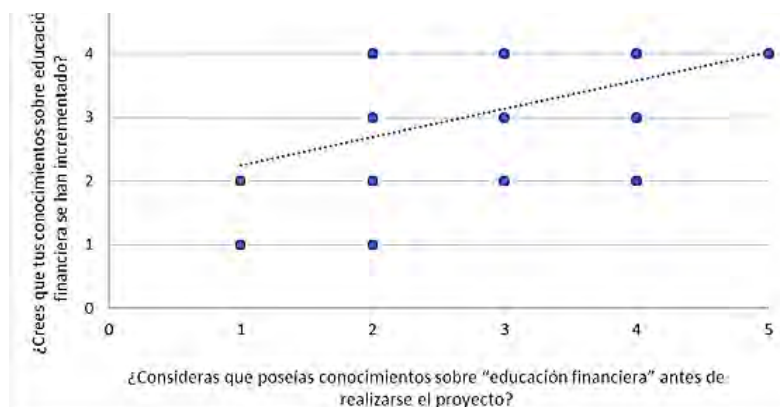
Figura 6. Prueba de Salida 2do Secundaria 2016



Efectivamente, para el caso de los alumnos de segundo de secundaria, los promedios, a nivel global, se incrementaron de 8.16 a 12.50 (+53%). Al igual que en el caso de los alumnos de tercero de secundaria, la desviación estándar también sufrió un incremento de 33% (de 3.04 a 4.05). Una de las variaciones más resaltantes para este grado es que pese a que el indicador global de desviación estándar señala un claro incremento, la UGEL 05 logró reducir su desviación estándar en 2%. Esta cifra es significativa porque, a diferencia del resto de la muestra, esta dispersión refleja los intentos por reducir la brecha de entendimiento de los temas impartidos hacia los alumnos; quiere decir, se trata que más alumnos entiendan con facilidad los temas.

Finalmente, los resultados de las pruebas son complementados con los resultados de las encuestas realizadas tanto a los docentes como a los alumnos participantes del proyecto de nuestra muestra, en las que se pretende evaluar la percepción de la mejora del conocimiento.

Figura 7. Correlación entre los conocimientos previos sobre Educación Financiera y el incremento de los mismos



En este caso, se han cruzado dos variables escalares cuya valoración empieza en 1 como “poco” y termina en 5 como “bastante”, obteniendo un coeficiente de correlación 0.46. Esto significa que existe una sutil correlación positiva entre los alumnos que poseían conocimientos sobre educación financiera y el incremento de los mismos, mientras más conocimientos poseían, más se incrementaron los mismos, correlación que valida lo dicho por la SBS en el marco contextual, pues plantea que en medida que la población posee mayor educación financiera, adquirirá una mejor cultura financiera. En una primera etapa, este resultado presenta una incongruencia, debido a la poca correlación encontrada. Pero al relacionarlo con la cantidad de alumnos que indicaron que su área preferida era la de “lógico y matemáticas” así como la de “ciencias sociales” (donde básicamente se encuentran los cursos de Historia, Geografía y Economía) se justifica la tendencia a una correlación positiva pues el 42% de los alumnos encuestados señalaron a estas áreas como las de mayor preferencia:

Tabla 10. Recuento de las áreas valoradas como favoritas entre los alumnos de 4to y 5to de secundaria 2018

	Valoración 1	% acumulado
[Lógico y matemáticas]	106	30%
[Ciencias sociales: historia, geografía y economía]	45	42%
[Ciencias Naturales: botánica, zoología, etc]	20	48%
[Arte y música]	100	76%
[Lengua, literatura e idiomas]	86	100%
	357	

Entonces, se propone que la percepción de incremento de conocimientos sobre educación financiera podría estar influenciada por las preferencias en las asignaturas de los mismos alumnos. Ello probablemente, debido al contenido de los cursos relacionados a temas de educación financiera, como HGE donde se habla específicamente de estos temas y lógico matemático como la forma de aplicación de los conocimientos de educación financiera para que se puedan plasmar a través de operaciones matemáticas de sus recursos económicos.

**3.2. Variable N° 2 del objetivo definido como propósito final en el marco lógico:
Utilización de las herramientas brindadas en su vida personal**

Ahora bien, con respecto a la variable de utilización de las herramientas brindadas en su vida personal, también se quiere evaluar el logro del propósito final propuesto en el marco lógico. Para ello, se definió esta variable así como la anterior para complementar la evaluación del logro del propósito final del proyecto y de la misma forma, se definió la variable específica de grado de utilización de las prácticas de finanzas personales en su proyecto de vida y su transición a la vida adulta; en esta es importante recalcar que la medición se dará a partir de la utilización de los conocimientos adquiridos por los alumnos en su vida actual y la percepción de utilización en su vida futura. Por ello, en este acápite se evaluará los resultados del proyecto con respecto a la variable específica y los indicadores establecidos.

3.2.1. Variable específica: grado de utilización de las prácticas de finanzas personales en su proyecto de vida y su transición a la vida adulta

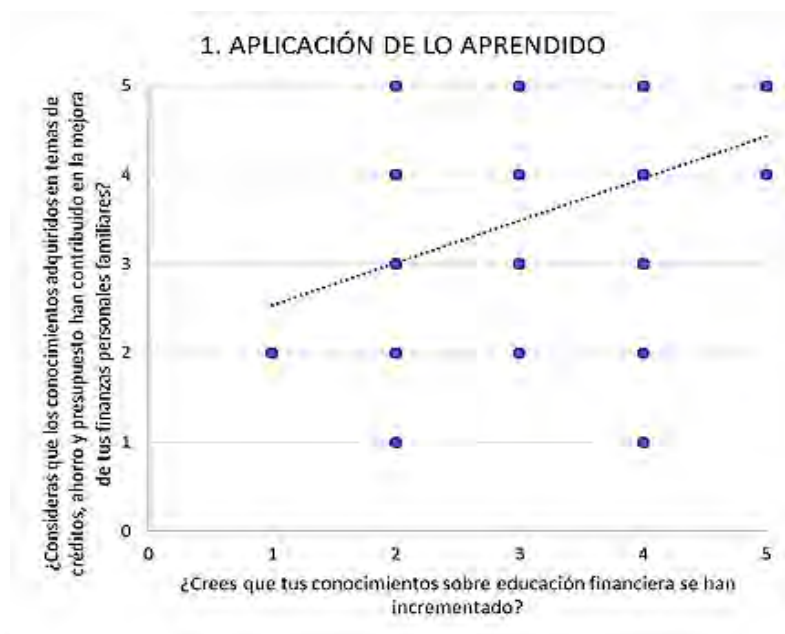
Para esta variable específica se medirá el siguiente indicador:

- Porcentaje de alumnos que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia.

Es así que en este acápite se evaluarán los resultados para medir el logro del indicador

antes presentado. Analizando la información recopilada se encontró lo siguiente:

Figura 8. Percepción del incremento de lo aprendido sobre la base de la utilización de los contenidos

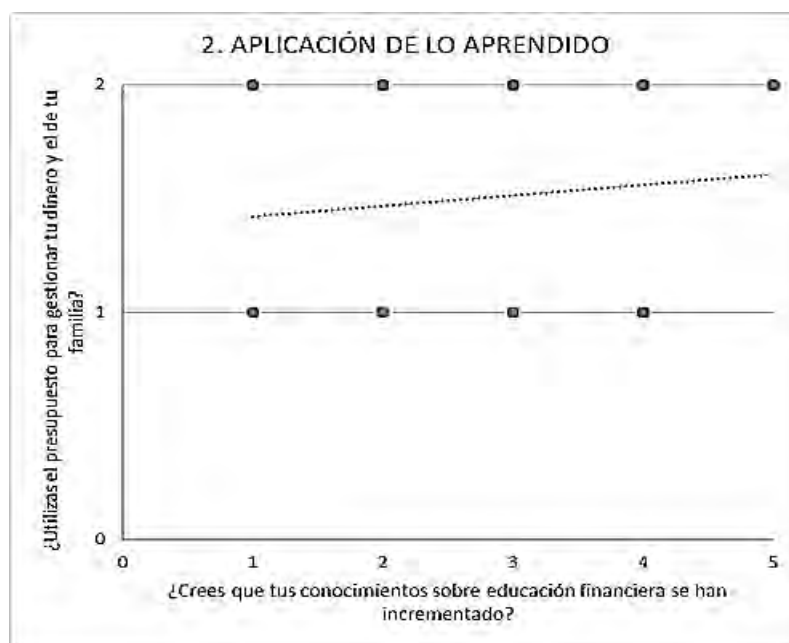


En este gráfico, se aprecia una correlación ligeramente positiva (0.44). Esto quiere decir que mientras más alta sea la percepción del alumno respecto a los conocimientos que posea sobre educación financiera, más se incrementa la percepción respecto a las mejoras percibidas en sus finanzas personales y familiares.

Ambas percepciones se encuentran respaldadas por los resultados obtenidos por los alumnos en las pruebas de entrada y de salida, descritas en la sección anterior.

Sin embargo, al profundizar en las prácticas utilizadas como mecanismos de aplicación de los conocimientos aprendidos; esto es, el uso del presupuesto, descubrimos que el uso del presupuesto no está principalmente relacionado con la percepción de incremento de conocimientos sobre educación financiera. En el siguiente gráfico se presentan en el eje “y” las respuestas de “no” y “sí” representados por los números 1 y 2 respectivamente.

Figura 9. Percepción sobre el incremento de los conocimientos sobre la base de la utilización del presupuesto en las finanzas personales y familiares



En efecto, el uso del presupuesto como mecanismo de gestión del dinero familiar está más relacionado con prácticas socioculturales de cada entorno. Por ello, es posible afirmar que el factor cultural ha pesado más en el desarrollo de sus actividades pese a que su bagaje de conocimientos respecto a la educación financiera ha mejorado, en términos conceptuales y técnicos.

Asimismo, se encontró el mismo patrón de resultados al preguntar por el uso del ahorro respecto al incremento de conocimientos sobre educación financiera. En este caso particular, la correlación positiva es notoriamente más tenue (0.29). De igual manera, al relacionar el uso del préstamo con el ahorro, también encontramos que no existe una relación de dependencia entre ambas prácticas, pues el coeficiente de correlación es de 0.05.

En este punto queda demostrado que no necesariamente el proceso de entendimiento lógico-matemático por parte de los alumnos garantiza la inmediata aplicación de dichos conocimientos en su desenvolvimiento y actividades cotidianas, así como la independencia del uso de préstamo, ahorro y presupuesto entre sí mismas.

3.3. Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico:

Interés de los docentes en la participación e involucramiento en el proyecto

Con respecto a esta variable, se pretende medir el resultado n°1 definido en el marco lógico del proyecto, este es que “los docentes cuenten con prácticas pedagógicas

(metodológicas/contenidos) para promover una educación financiera articulada a las habilidades sociales de sus alumnos”. Se establecieron dos variables específicas, la primera respecto al grado de participación de los docentes en el proyecto y la segunda al grado de involucramiento de los docentes con las prácticas pedagógicas para implementarlas. En este apartado se pretende analizar los resultados del proyecto en base a las variables específicas y sus indicadores para poder evaluar si el resultado N°1 se logró cumplir.

3.3.1. Variable específica n°1: grado de participación de los docentes en el proyecto

Para esta variable específica se medirá el siguiente indicador:

- Porcentaje de docentes que participaron del proceso formativo completo propuesto por el proyecto.

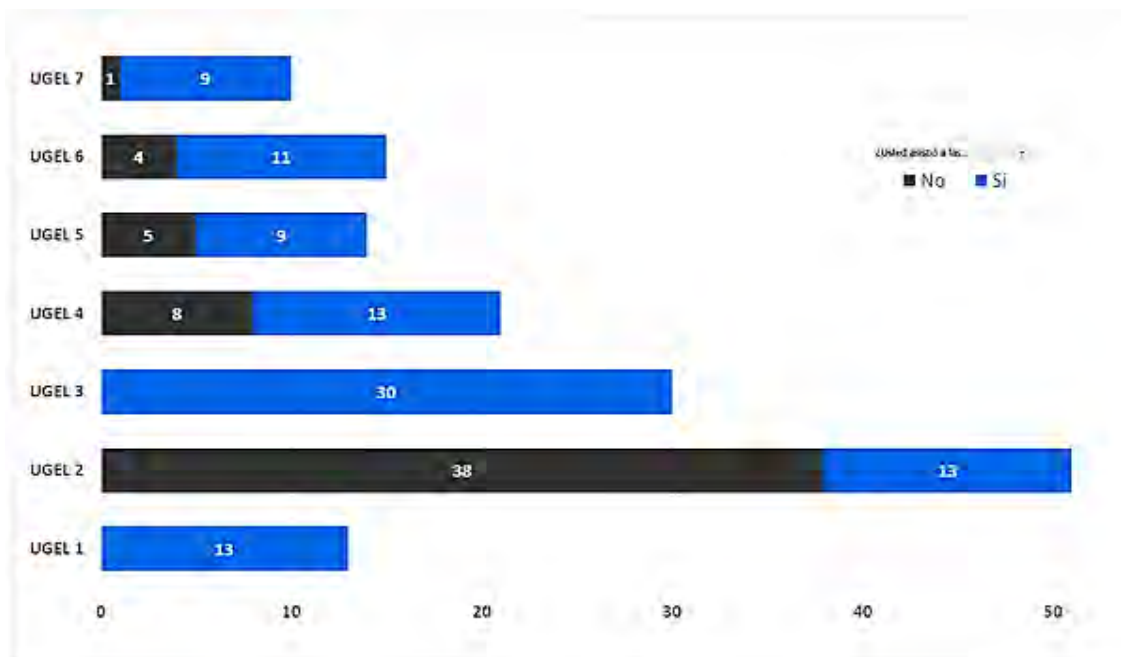
De esta manera, tras el análisis de la información recopilada, se encontró que muchos de los docentes han participado, en promedio, dos años en el proyecto. Este indicador es una muy buena señal, pues demuestra la continuidad de la mayoría de docentes. Sin embargo, existe un caso atípico presente dentro de la UGEL 02, respecto a la participación de una docente, ella fue cambiada de escuela y eso perjudicó la continuidad de su participación en el proyecto. Tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla, pese a este atípico, la participación de los docentes ha sido relativamente estable, pues no presentan en ninguna de las UGEL una gran desviación en términos de tiempo de participación.

Tabla 11. Tiempo Promedio, Mínimo y Máximo de participación de los docentes encuestados por UGEL

	Promedio de tiempo en el proyecto	Máx. de tiempo en el proyecto	Mín. de tiempo en el proyecto	Desvest de tiempo en el proyecto
UGEL 1	2.24	2.76	1.52	0.54
UGEL 2	1.43	1.77	0.23	0.63
UGEL 3	1.89	2.76	1.52	0.43
UGEL 4	2.98	3.25	2.76	0.23
UGEL 5	2.28	3.25	1.75	0.56
UGEL 6	2.36	3.25	1.52	0.63
UGEL 7	2.15	3.25	1.52	0.63
Total general	2.01	3.25	0.23	0.74

Además, respecto a la asistencia a las capacitaciones sobre la conformación de las microrredes, grupos conformados por los docentes participantes del proyecto con el fin de retroalimentar respecto a su participación en el proyecto, se encontró bastante dispersión en términos de UGEL, como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Figura 10. Asistencia a las capacitaciones por UGEL



La UGEL que más destaca por la cantidad de docentes que no asistieron a las capacitaciones sobre microrredes es la UGEL02. De igual manera, la UGEL 03 posee una asistencia impecable. Sin embargo, si se relaciona la misma tasa de asistencia de acuerdo al sector en el cual se ubican los colegios en los cuales los docentes laboraban se encontró que la tasa de no asistencia se concentraba en el sector de Lima Norte.

Tabla 12. Asistencia de los docentes encuestados por sector

	No	Si	Total general
Lima centro: Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	11	28	39
Lima norte: Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	35	26	61
Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa El Salvador, Villa María del Triunfo.		13	13
Lima Moderna: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.	1	11	12
Lima Este: Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita.	9	20	29
Total general	56	98	154

Además, si se relaciona la división de las Ugel por distrito y los distritos pertenecientes por sector, se encontró que todos los docentes pertenecientes a la UGEL 02 que no asistieron a las capacitaciones pertenecen al sector Lima Norte. En efecto, uno de los docentes líderes

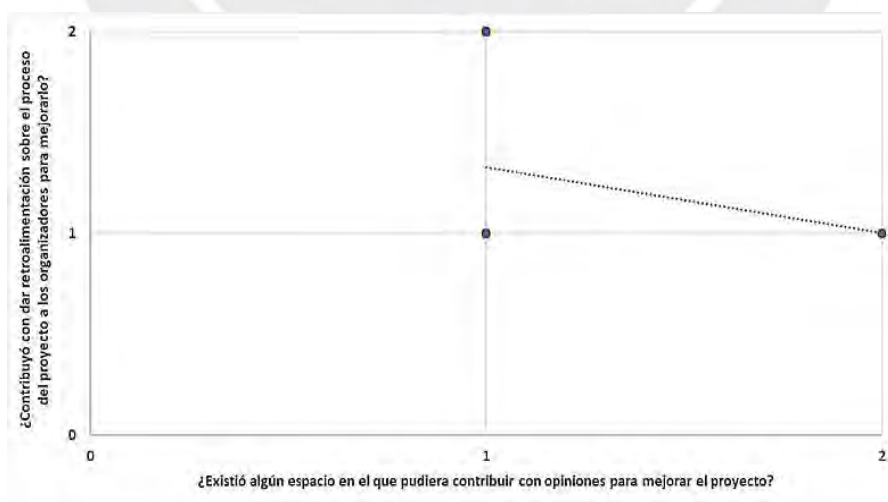
menciona:

Nosotros tuvimos acceso al proyecto que, al inicio, se realizaron las capacitaciones en la universidad ESAN. Luego, cambiaron la ubicación de las capacitaciones en colegios. Al Melitón Carbajal. Para mis colegas y para mí fue complicado el tema del transporte. Nos tomamos aproximadamente dos horas y media en llegar. Y, a veces, había algún accidente y nos demoramos más. Mis compañeras una vez llegaron tarde y ya nunca más las dejaron ingresar. Ha sido un proceso tedioso, pero, de todos, yo tuve mayores posibilidades de manejar mis tiempos y dinero. Yo continué y me iba hasta San Isidro para hacer el trabajo de las microrredes. (comunicación personal, 14 de junio, 2018)

En suma, la participación de los docentes ha sido relativamente estable y continua. Es importante destacar que el proyecto tuvo una duración de tres años. Sin embargo, se considera que la participación pudo incentivarse si se tomaba más en cuenta el factor ubicación, pues las capacitaciones se realizan en zonas no tan céntricas para los docentes. Esto, teniendo en cuenta la distancia de los centros de labores hacia los lugares seleccionados para las capacitaciones, así como el trayecto de regreso hacia sus hogares.

Otro punto importante a considerar dentro del grado de participación de los docentes es la posibilidad de poder entregar una retroalimentación a los organizadores, así como el espacio existente para el mismo. Es así como, mediante la encuesta, se logró recoger ambos aspectos para poder verificar la existencia de alguna relación entre ambas. Se encontró que existe una correlación negativa entre ambas variables (-0.19).

Figura 11. Correlación entre el feedback entregado hacia los organizadores y el espacio para transmitir el mismo.



Esto significa que la entrega de feedback era inversamente proporcional a la existencia de espacios para entregar el mismo. Es decir, un gran grupo de docentes siente que contribuyó a

dar retroalimentación a los encargados del proyecto pese a que no percibieron la existencia de espacios para realizar el mismo. En este punto, se refleja la pro actividad de los docentes por cuidar el proyecto y por querer mejorar el funcionamiento del mismo.

3.3.2. Variable específica N° 2: Grado de involucramiento de los docentes con las prácticas pedagógicas para implementarlas

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- Porcentaje de docentes de 25 a 65 años que incorporaron y utilizaron la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica en al menos 10 sesiones.
- Porcentaje de docentes que implementaron al menos 10 sesiones. de la metodología.

Al respecto, tras el análisis realizado se encontró que antes de la ejecución del proyecto, los docentes consideraban que impartían temas relacionados a la educación financiera pero no a profundidad. Tal y como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 13. Percepción de Frecuencia de enseñanza de temas de educación financiera de los docentes hacia los alumnos por UGEL antes del inicio del proyecto.

	Nada	Un poco	Poco	Regular	Bastante
UGEL 1	2	2	3	4	2
UGEL 2	11	11	22	7	
UGEL 3	2	8	2	16	2
UGEL 4		13	8		
UGEL 5	1	3	7	1	2
UGEL 6	1	5	5	4	
UGEL 7	1	3	2	4	
Total general	18	45	49	36	6

Consecuentemente, después del proyecto, se apreció un incremento en la frecuencia de enseñanza de los temas sobre educación financiera aprendidos. Esto, principalmente a que la opción “nada” no se ha considerado como respuesta y, además, el porcentaje de docentes que consideran que usan “bastante” lo aprendido en sus clases se ha cuadruplicado.

Tabla 14. Percepción de Frecuencia de temas de educación financiera de los docentes hacia los alumnos por UGEL después del proyecto

	Nada	Un poco	Poco	Regular	Bastante
UGEL 1		4	7	2	
UGEL 2		22	14	4	11
UGEL 3		10	18	2	
UGEL 4			8	5	8
UGEL 5		5	3	3	3
UGEL 6		4	7	2	2
UGEL 7		3	6		1
Total general	0	48	63	18	25

Dicho incremento puede ser justificado por la calidad de la metodología aprendida en términos pedagógicos. Es decir, se quiere comprobar si los docentes consideraban que la metodología propuesta por el proyecto era lo sustancialmente pedagógica como para seguirla usando pese a que el proyecto ya había culminado. Para ello se ha relacionado la frecuencia de enseñanza de lo aprendido durante el proyecto y la percepción de los docentes respecto a qué tan pedagógica es la metodología aprendida.

Tabla 15. Frecuencia de sesiones de clases de temas de educación financiera respecto a la percepción pedagógica de la metodología aprendida

		Pedagogía		
		Poco	Regular	Bastante
Frecuencia de enseñanza	Nada			
	Un poco	14	21	13
	Poco		37	26
	Regular		12	6
	Bastante		25	
Total		14	95	45

En efecto, la tabla de enfrentamiento demuestra que los docentes han incrementado su frecuencia de enseñanza respecto al inicio del proyecto, debido a que consideraban que lo aprendido posee un nivel de pedagogía adecuado para poder ser transmitido de la misma manera en la que fue aprendido.

En conclusión, los docentes sí han mostrado un interés por mejorar la calidad de contenidos ofrecidos hacia sus alumnos en términos de educación financiera. Esto se ve reflejado en el cambio de comportamiento de la frecuencia de enseñanza de los mismos, así como el interés por replicar prácticas pedagógicamente adecuadas para sus alumnos en temas de educación financiera

3.4. Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Interés de los docentes en la educación financiera

De la misma forma que la anterior variable, esta variable también pretende medir el resultado de si los docentes cuentan con prácticas pedagógicas para promover educación financiera, para ello se planteó dos indicadores que servirán como base para la medición de este resultado en conjunto con los anteriores. Este acápite, en primer lugar, brindará el análisis en base a la variable específica del incremento de conocimiento de educación financiera. Por otro lado, se brindará un análisis en base a la segunda variable específica sobre el grado de utilización de la educación financiera en la vida personal de los docentes.

3.4.1. Variable específica N° 1: Incremento de conocimiento sobre educación financiera

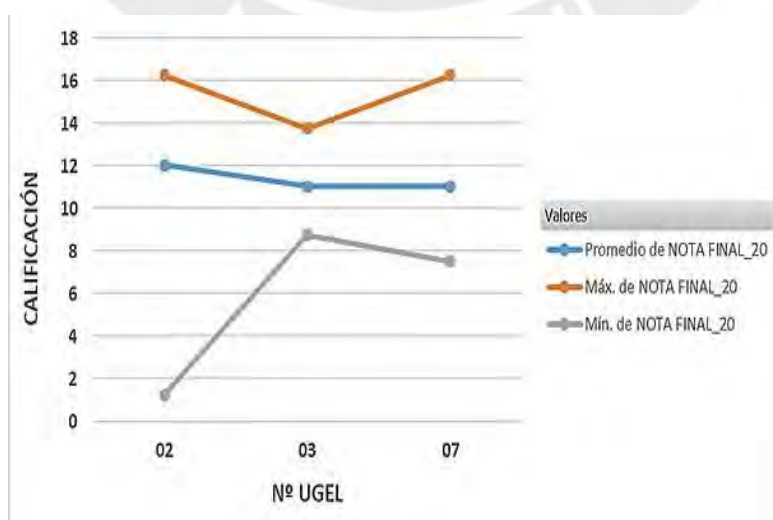
Para esta variable específica se medirá el siguiente indicador:

- Porcentaje de docentes que incrementaron sus conocimientos en educación financiera en 40% en promedio.

Por ello, se ha considerado para el análisis los resultados de la prueba de entrada y salida realizada a los docentes.

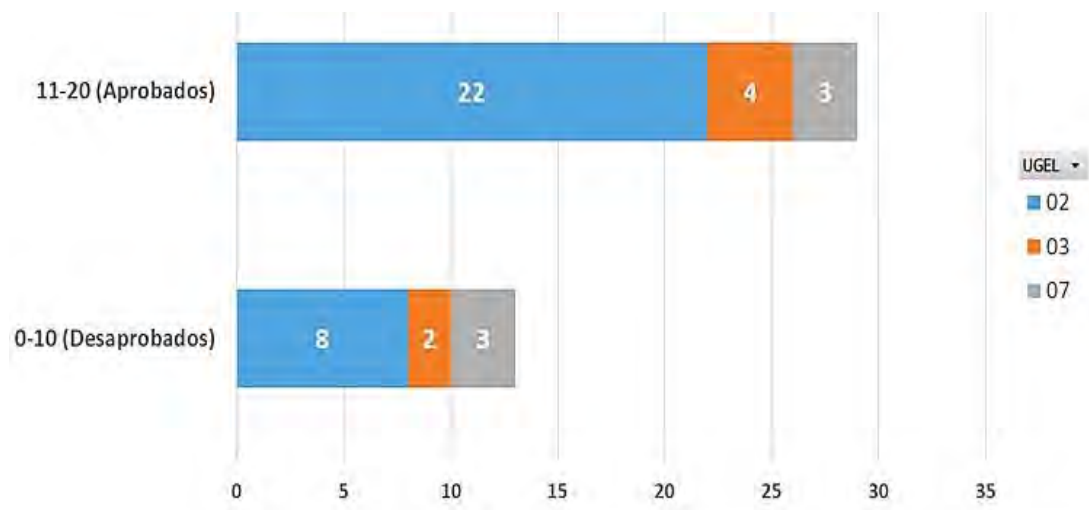
Para el caso de la prueba de entrada, ésta evidenció un deficiente manejo de los temas sobre educación financiera, a nivel global. En efecto, el puntaje mínimo a nivel global fue de 1.25. Cabe resaltar que ninguna de las pruebas aplicadas tanto a alumnos como a docentes tuvo puntaje en contra en caso de equivocarse en una de las preguntas. Asimismo, se destaca el desempeño de la UGEL 02, por obtener el mayor promedio en la prueba de entrada (12.42).

Figura 12. Resultados Prueba de Entrada a Docentes por UGEL



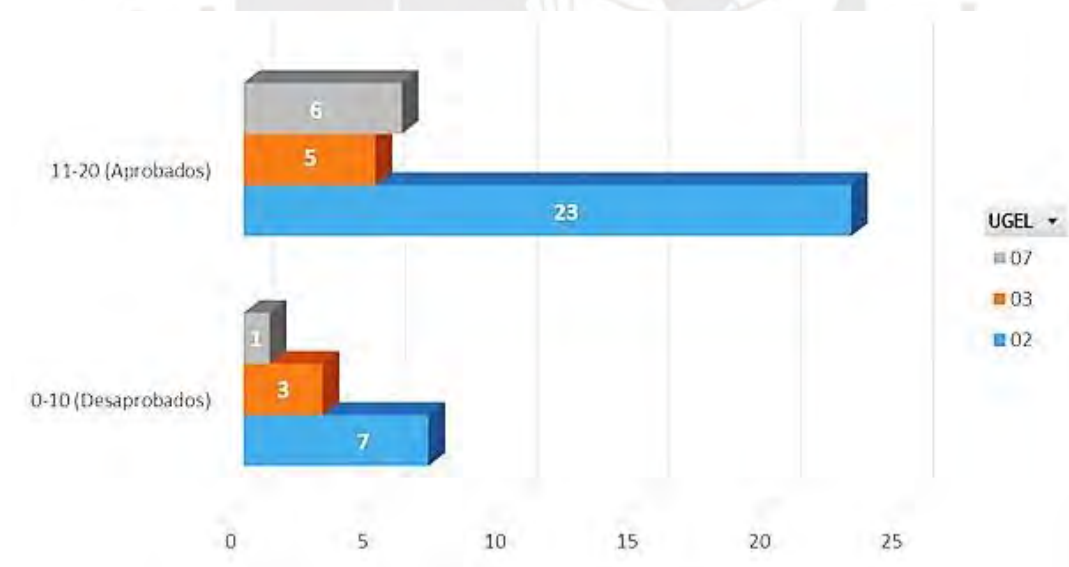
No obstante, es preciso señalar que, de todos los docentes evaluados, solo el 69% aprobó la prueba, siendo la concentración de docentes aprobados en la UGEL 02.

Figura 13. Resultados Prueba de Entrada a Docentes por N° aprobados



Por otro lado, respecto a la prueba de salida, los docentes mostraron una notoria mejoría, pues la desviación de calificaciones se redujo. Si bien el promedio global cayó en 0.25, se incrementaron las notas mínimas y máximas obtenidas en la prueba.

Figura 14. Resultados Prueba de Salida Docentes por N° aprobados



Además, el N° de docentes aprobados en la prueba de salida se incrementó a 75%. En este caso, destaca los esfuerzos realizados por los docentes de la UGEL 07. En la prueba de entrada tenían tres docentes desaprobados, pero, para la prueba de salida, se incrementó la muestra y tuvieron dos docentes más en su sub-universo. Pese a ello, lograron disminuir a un docente desaprobado. Si bien, en general, el desempeño de la UGEL 02 resalta, respecto a la cantidad de

docentes aprobados, no existe variación significativa. Solo han logrado disminuir un docente desaprobado (de 8 docentes en la prueba de entrada, a 7 docentes en la prueba de salida sin incremento de muestra en el sub-universo).

Tabla 16. Resumen del N° de docentes aprobados y desaprobados por Ugel respecto a las pruebas de entrada y salida

	UGEL 02		UGEL 03		UGEL 07	
	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>	<i>Entrada</i>	<i>Salida</i>
0-10 (Desaprobados)	8	7	2	3	3	1
11-20 (Aprobados)	22	23	4	5	3	6
	30	30	6	8	6	7

En suma, se puede apreciar un claro incremento de conocimientos por parte de los docentes a raíz del proyecto. No obstante, se considera que para el periodo mediante el cual se capacitó a dichos docentes, las mejoras pudieron ser mucho más marcadas. En efecto, la disminución del promedio global en la calificación de la prueba de salida refleja la existencia de brechas respecto al eficiente manejo de los temas, no logrando llegar a un nivel básico “estándar” entre todos los docentes.

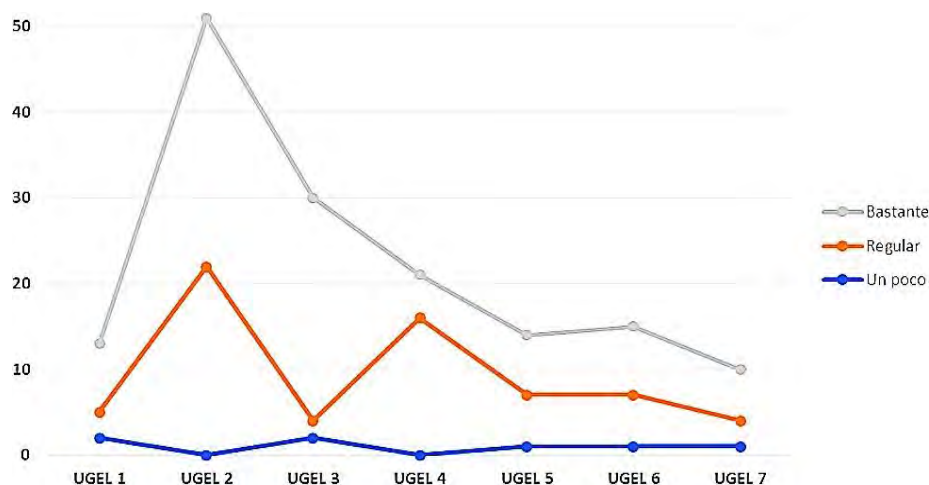
3.4.2. Variable específica N° 2: grado de utilización de la educación financiera en su vida personal

Para esta variable específica se medirá el siguiente indicador:

- Porcentaje de docentes que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia.

Al respecto, se encontró que los docentes sienten un marcado cambio en sus vidas personales gracias a los conocimientos adquiridos. A continuación, se adjuntan los resultados de la percepción de los docentes por UGEL.

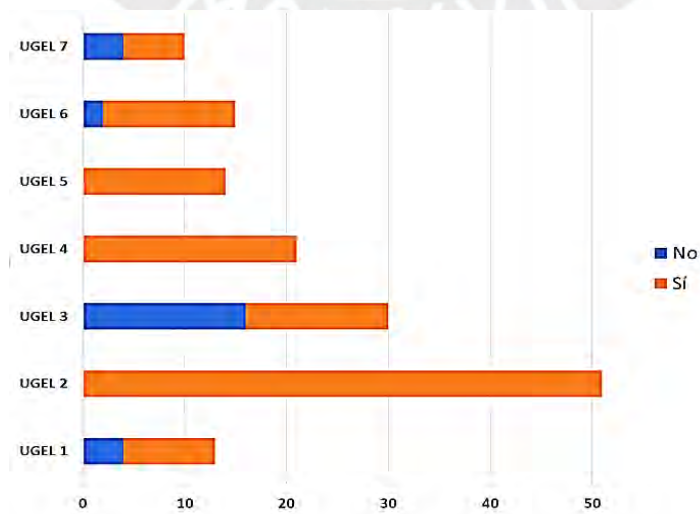
Figura 15. Percepción de mejora en prácticas financieras de los docentes gracias a los conocimientos adquiridos



Cabe resaltar que, al igual que todas las preguntas de valoración utilizadas en las encuestas, se usó una escala del 1 al 5, donde 1 es nada y 5 es bastante. Sin embargo, para esta pregunta no hubo respuestas que arrojen los resultados correspondientes a las etiquetas “1” y “2” de la escala de valoración.

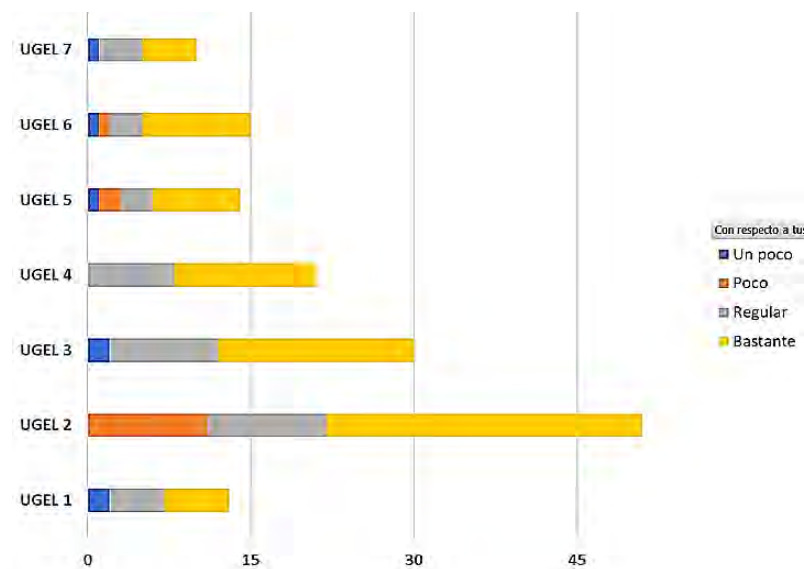
Asimismo, en términos de aplicación de las herramientas aprendidas durante su participación del proyecto, se midió la cantidad de docentes que usan, actualmente, el presupuesto como mecanismo de gestión del dinero de sus familias. Para este caso, las respuestas fueron unánimes, marcando todos que sí utilizan la herramienta. De igual manera, respecto al uso del ahorro para poder adquirir un bien o servicio anhelado, se encontró que en la mayoría de docentes es una práctica muy común pero no unánime, a diferencia del uso del presupuesto.

Figura 16. Uso del ahorro como mecanismo de gestión del dinero familiar/personal



Finalmente, en términos del uso de productos financieros, en este caso, la tarjeta de crédito, los docentes mostraron que, a raíz de lo aprendido, el uso de sus tarjetas de crédito mejoró bastante.

Figura 17. Mejoras en el uso de las tarjetas de crédito por parte de los docentes



En suma, se puede reconocer el uso de los conocimientos y herramientas aprendidas para gestionar dinero en la vida de los docentes. Sin embargo, existe una preferencia por el uso del presupuesto respecto a las demás herramientas y los cambios más notorios fueron evidenciados respecto al uso de las tarjetas de crédito.

3.5. Variable N° 3 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Involucramiento de los directores del colegio que verifican la promoción de las prácticas pedagógicas

Por último, se ha identificado esta tercera variable para medir el resultado N°1 del marco lógico. En esta es importante resaltar que se hará énfasis en la participación de los directores en el proyecto como parte fundamental para que este funcione, ya que eran los que articulaban el proyecto entre las UGEL, docentes y alumnos y quienes de alguna forma funcionaban como nexo entre estos agentes para que la dinámica funcione de manera correcta. Por ello, en este apartado se evaluará en base a la variable específica respecto al grado de involucramiento de los directores del colegio en el proyecto haciendo monitoreo y seguimiento.

3.5.1. Grado de involucramiento de los directores del colegio en el proyecto haciendo monitoreo y seguimiento

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- Porcentaje de directores que realizaron al menos 02 monitoreos a profesores vinculados al proyecto.
- Porcentaje de directores que desarrollaron una herramienta para el monitoreo de las clases de educación financiera.

Al realizar el análisis correspondiente se encontró que no todos los directores conocían a profundidad el proyecto. Este hecho tiene como sustento dos factores, principalmente. En primer lugar, varias escuelas han cambiado de directores y subdirectores, haciendo que el traspaso de las experiencias y el conocimiento del proyecto no siempre llegue en su totalidad de un director a otro. En efecto tal y como comentó uno de los subdirectores: “El director Manuel ha sido nombrado hace seis meses, aproximadamente. No sabemos nada del proyecto. Yo soy subdirector del área de EBT. La verdad que desconozco el tema. Por ello, no he realizado el seguimiento” (subdirector, comunicación personal, 12 de junio de 2018).

El segundo aspecto se relaciona a la división de tareas y actividades dentro de cada organización. Al realizar las entrevistas con los directores, también se encontró que muchos de ellos derivan el seguimiento de ciertas tareas o actividades a los subdirectores. En efecto, en una de las instituciones, una directora comentó que sí tenía conocimiento del proyecto, pero que el seguimiento lo realizaba la subdirectora.

Sin embargo, aunque la labor de monitoreo y seguimiento no era realizada directamente por ellos, la constancia y calidad pudo ser verificada al entrevistar a los respectivos subdirectores. En efecto, una de las subdirectoras mencionó: “Hemos recibido toda la información sobre el proyecto. Nos citaron en la DRELM para explicarnos cuáles son los objetivos y cómo se aterrizan. Nos explicaron hasta cómo debíamos monitorear todo. Los monitoreos fueron programados en cinco GIAS (grupos de interaprendizajes), una institucional y una con todos” (subdirectora, comunicación personal, 13 de junio de 2018).

Asimismo, en términos de continuidad de monitoreo, los subdirectores entrevistados constataron que consideraron pertinente seguir con dichas actividades, pues gracias a lo aprendido ellos están logrando dos mejoras importantes: a nivel de alumnos, para mejorar la calidad educativa; y, a nivel profesional del docente, pues están llevando los conocimientos aprendidos a otro nivel. En efecto, uno de los subdirectores menciona: “Ya identificamos que para que funcione todo, debemos hacer funcionar la triada “docentes-estudiante-padres”. Ya hemos logrado que lo chicos materialicen lo aprendido mediante productos. Para sistematizar todo, hemos decidido hacerlo mediante nuestro “portafolio financiero”. Además, nos ayudará a empoderar a los demás maestros” (subdirectora, comunicación personal, 12 de junio de 2018).

En suma, los directores sí estuvieron involucrados, en su mayoría, en el proyecto. Si bien muchos no lo hicieron directamente, se preocuparon para que las personas encargadas realicen

dicha labor de manera adecuada y minuciosa. Finalmente, concuerdan que el proyecto trabajó un tema muy importante para los estudiantes y les gustaría que el proyecto regrese o de alguna manera continúe y que sea abierto no solo para los docentes del área de matemáticas y sociales, sino como una capacitación a todo el plantel docente, en general. Por ello, uno de directores manifestó:

Como director, me gustaría que el proyecto continúe. Las herramientas de monitoreo como “el día del logro”, las fotos, la participación de los estudiantes, etc. Creo que si el proyecto continúa formamos más docentes líderes. Este tipo de proyectos enorgullecen a la institución. Lo bonito de la experiencia es que sí se tomó en cuenta al docente. Sería bueno que los nuevos [docentes] también vivan esta experiencia. Si nos gustaría que el proyecto continúe. (subdirector, comunicación personal, 5 de junio de 2018).

3.6. Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°2 en el marco lógico: Traslado efectivo del proyecto a los involucrados (directores, especialistas y docentes) a nivel Lima metropolitana y nacional

En el siguiente acápite, se detallará la primera variable que trata de medir el Resultado N° 2 establecido en el marco lógico, que es asegurar un efectivo traslado del proyecto a las autoridades del MINEDU y las DRE, direcciones regionales, que fomente el buen uso de los recursos desarrollados y la implementación de las sesiones en colegios públicos a nivel nacional. Al respecto, es importante mencionar que a pesar de tener definido una variable específica y dos indicadores para analizar el logro de este resultado, este será imposible de medir. Esto se debe, a que, como se mencionó anteriormente, a pesar que se estableció en el diseño del proyecto que este se podría dar a nivel nacional fue algo que no se llevó a cabo y lo dejaron como una posibilidad en el futuro de quién lo maneje.

3.6.1. Variable específica n°1: grado de efectividad del traslado del proyecto y su estrategia a nivel nacional

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- Al menos 13 especialistas de regiones a nivel nacional recibieron la información del programa y su estrategia detallada.
- Al menos 240 directores de escuelas de Lima metropolitana recibieron la información del programa y su estrategia detallada, sobre todo aquellas acciones para lograr lo propuesto por el proyecto.

En primer lugar, con respecto al primer indicador como se mencionó este no ha tenido posibilidad de recolección de información, pues ha sido algo que no se ha llevado a cabo en el proyecto. A pesar de ello, el haber podido lograr el traspaso de conocimiento con respecto al

funcionamiento del programa hubiera sido un logro increíble para la continuidad y sustentabilidad del proyecto. Sin embargo, esto no pudo ser realizado por el corto tiempo en el que se desarrolló el proyecto y por la falta de disponibilidad a nivel geográfico de los involucrados.

Por otro lado, con respecto al segundo indicador este hace referencia a colegios a nivel lima metropolitana y su llegada a los directores de distintas escuelas. Para ello, verificamos que con este indicador se quería medir si se había logrado llegar a otras escuelas diferentes a las participantes del proyecto. Sin embargo, también ha sido un indicador imposible de medir, pues solo se trabajó con los colegios involucrados desde un principio y no hubo difusión hacia otros colegios como parte de extensión y continuidad del proyecto.

En conclusión, a pesar que esta variable no ha podido medirse, se estableció otra variable para medir el logro del resultado n°2. Sin embargo, al tener definidos estos indicadores anteriormente mencionados, podrían servir como base para futuras mediciones del proyecto si logra su expansión.

3.7. Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°2 en el marco lógico: Fomento e implementación de los recursos brindados por el proyecto al trasladarlo

De la misma manera que la anterior variable, ésta contribuirá en la medición del resultado n°2 del marco lógico. Con esta variable se pretende analizar los recursos del proyecto trasladados efectivamente a sus beneficiarios. Para ello, se estableció como variable específica el incremento de docentes líderes para la formación de microrredes, que a su vez contribuirá a medir si se pudo hacer un traslado efectivo en los docentes de la variable específica anterior. Por otro lado, la segunda variable específica será aquella que mida el grado de utilización de los recursos brindados por el proyecto. De esta forma, en el siguiente acápite se realizará el análisis en base a estas dos variables específicas y sus indicadores correspondientes y de esta manera concluir si existió o no un logro del resultado n°2.

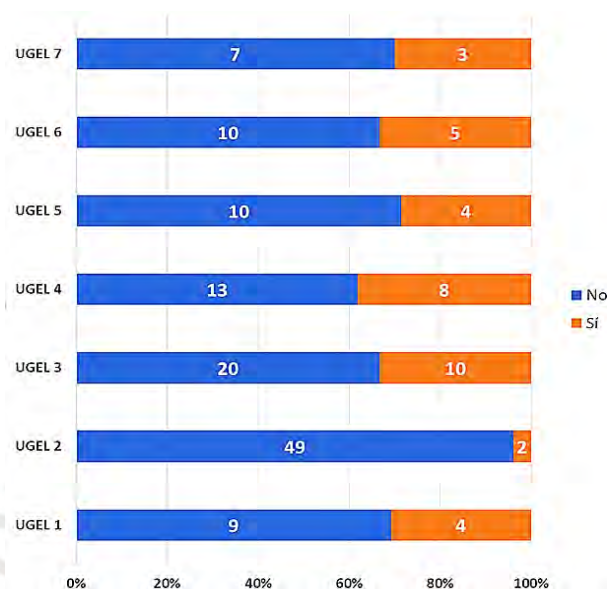
3.7.1. Variable específica n°1: Incremento de docentes líderes para la formación de microrredes

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- Porcentaje de docentes que culminaron el proyecto con la categoría "docentes líderes"
- Porcentaje de "docentes líderes" que formaron microrredes con otros docentes para la enseñanza de educación financiera.

Luego de haber analizado la información se encontró que sólo el 23% de los docentes habían culminado como docentes líderes. A continuación, el detalle por UGEL:

Figura 18. N° docentes que han culminado como “docentes líderes”



Asimismo, respecto a la cantidad de docentes líderes que asistieron a la conformación de microrredes, según la muestra, todos los docentes líderes encuestados asistieron a la conformación de estas microrredes. Consecuentemente, pese a ser pocos los docentes denominados “líderes” al culminar el proyecto, los pocos nominados reflejan pro actividad y compromiso pleno para poder difundir los conocimientos aprendidos. En efecto, tal y como nos menciona una de las docentes líderes:

Lo estamos haciendo. Cada uno sigue lo enseñando lo aprendido en sus respectivas escuelas. Nos sirvió mucho que también los psicólogos nos enseñaran a ser líderes. Ahora compartimos mucha información por nuestro grupo de WhatsApp y, a veces, tratamos de juntarnos. Ya somos un grupo, un equipo. Nos gustaría que la DRELM y el MINEDU incentiven este tipo de grupos entre docentes (docente Líder, comunicación personal, 13 de junio de 2018).

3.7.2. Variable específica N° 2: Grado de utilización de los recursos brindados por el proyecto

Para esta variable específica se medirá el siguiente indicador:

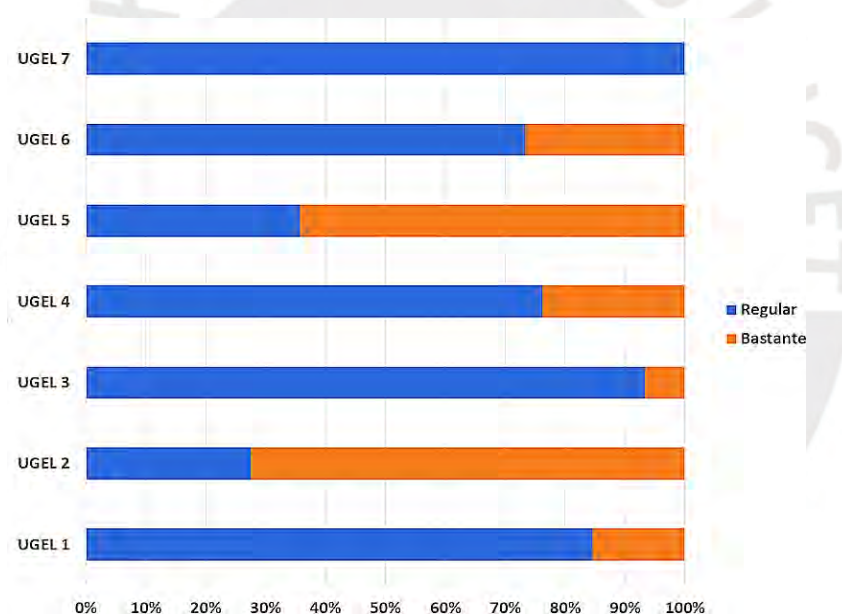
- Porcentaje de docentes que continúa utilizando la metodología en sus sesiones de clases.

Al respecto, haciendo el análisis respectivo se encontró que el 100% de los docentes encuestados continúa utilizando el material entregado durante el proyecto para el dictado de sus

clases. Este resultado refleja, no sólo el aprovechamiento de los cuadernos de actividades entregadas a los docentes sino la calidad respecto al contenido de las mismas. Si las indicaciones, pregunta y/o conceptos presentes en dicho cuaderno y separatas no fuesen claros, los docentes no dudarían en dejar de lado dicho material por el bien del estudiante.

Además, se les preguntó si seguirán utilizando la metodología aprendida gracias al proyecto, mediante una escala de valoraciones. El resultado fue que el 62% de docentes consideraba utilizar de manera regular la metodología aprendida en sus posteriores sesiones de clase. Al igual que en las preguntas anteriores, hay ciertas valoraciones de escala como “nada”, “poco”, “un poco” que ya no aparecen como respuesta y esto se debe a que ningún docente consideró que dichas valoraciones faltantes reflejen su percepción o punto de vista, al respecto aumentó la cantidad de docentes que valoran más la escala “regular” y “bastante” para la frecuencia de utilización de la metodología.

Figura 19. Frecuencia de utilización de la metodología aprendida para posteriores sesiones



Estos resultados indican dos temas importantes. El primer punto, respecto a la intención de los docentes por continuar impartiendo los temas de educación financiera a sus alumnos. La segunda, invoca a localizar el tema de educación financiera de igual ponderación que los demás temas dentro del área de “HGE” al momento de realizar los planes de trabajo anuales para las escuelas. Sin embargo, este último punto no es de competencia para la presente investigación, pero es necesario mencionarlo, pues es una observación que también brotó durante las entrevistas a los jefes de AGEBRE de las UGEL.

En vista de toda esta evidencia, se puede concluir que existe un claro interés por parte de los docentes por continuar dictando los temas de educación financiera. A su vez, estos se apoyan

en las separatas y cuadernos de trabajos, así como la metodología aprendida para materializar dicha intención de continuidad.

3.8. Variable N° 1 y N° 2 del objetivo definido como resultado n°3 en el marco lógico: Visibilización de los esfuerzos del proyecto en los años 2016 y 2017

En este acápite, con respecto a la variable de visibilización de los esfuerzos del proyecto se pretende analizar el logro del resultado n°3 definido en el marco lógico utilizado por el proyecto, este hace referencia a visibilizar los esfuerzos del proyecto durante los últimos dos años de ejecución (2016-2017), utilizando los canales de comunicación de los aliados y socios estratégicos. Al respecto, Roca-Rey menciona que este resultado era un esfuerzo independiente a diferencia de los demás resultados que eran más hacia los docentes y alumnos, porque no era el core del proyecto (comunicación personal, 05 de mayo, 2018). En base a ello, se definió la variable específica grado de difusión de los esfuerzos finales del proyecto que puedan medir el logro del resultado 3, así es como a continuación se realizará el análisis a través de esta variable y sus indicadores.

3.8.1. Variable específica N° 1: Grado de difusión de los esfuerzos finales del proyecto

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- N° de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2016.
- N° de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2017.

Para este análisis, se realizó la entrevista a los socios estratégicos del proyecto como el BCP y la DRELM. Con ello, se pudo analizar la información proporcionada y se determinó que ambos indicadores no lograron la meta que se estableció luego del análisis, ya que estos indicadores no formaban parte del marco lógico inicial. Al respecto, Roca-Rey menciona que, si bien era un trabajo del área de marketing y comunicación del mismo banco, estos se esforzaron por difundir junto con otros proyectos los resultados y resaltar especialmente la llegada en la población beneficiaria (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Para ello, se proporcionó algunos afiches de la comunicación y difusión realizada con respecto a los años 2016 y 2017 que se encuentran en el ANEXO H. Sin embargo, solo se realizaron algunos afiches como parte de comunicación de todo el banco y no fue como un proyecto alejado para promocionarlo más.

En la misma línea, los encargados del proyecto en la DRELM mencionaron que se realizaron todas las campañas de difusión posible sobre el proyecto, desde su comunicación en ferias de proyectos hacia docentes hasta campañas de inscripción y premiación de docentes líderes capacitados en educación financiera (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Con ello, se

constató que a pesar de no tener el número específico de medios de difusión se había difundido los esfuerzos del proyecto. Sin embargo, de la misma forma que los afiches proporcionados por el banco, las ferias no fueron un medio de difusión total para que los docentes logren conocer el proyecto e involucrarse más allá de solo brindarles información visual que probablemente no leían.

En conclusión, se pudo encontrar que respecto a la visibilización de los esfuerzos del programa se logró que los socios estratégicos utilicen los medios de difusión disponibles para hacer de conocimiento el proyecto al principio y luego los resultados alcanzados. Sin embargo, no se logró difundir el proyecto a la magnitud esperada, ya que, al año como se mencionó anteriormente, los docentes iban disminuyendo y actores como los especialistas de las UGEL y los miembros de la DRELM, y de manera más específica los directores de los colegios y los docentes, no tuvieron acceso a los resultados logrados. De esta manera, muchos de los actores quedaron disconformes por lo último mencionado, pues nunca obtuvieron información que pudiera visibilizar lo que el proyecto había logrado en cada uno de ellos y en específicamente en la población beneficiaria.

3.9. Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°4 en el marco lógico: Gestión efectiva de recursos

En este apartado, es importante mencionar que la variable utilización de recursos fue creada como parte del resultado gestión del proyecto que también fue creado para la correcta medición de los resultados del proyecto. Asimismo, se definió la variable específica que medirá el grado de utilización de los recursos financieros y humanos. Para ello, se realizará el análisis de los indicadores correspondientes a la variable siguiente.

3.9.1. Variable específica: grado de utilización de los recursos financieros y recursos humanos

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- Porcentaje de ejecución del presupuesto.
- Total de recursos humanos utilizados.

Tras el análisis realizado, se encontró que tanto los recursos financieros como los recursos humanos fueron utilizados al 100% por parte de los ejecutores del proyecto, a pesar de no contar con el monto exacto Roca-Rey corrobora que “se ejecutó el 100% del presupuesto todos los años y en recursos humanos éramos 2 quienes trabajábamos al 100% y el resto del servicio lo tercerizábamos, yo y la que persona a la que le reportaba éramos quienes trabajamos desde el

banco, toda la operacionalización era tercerizada” (comunicación personal, 05 de mayo, 2018). Sin embargo, se consideró que se pudo hacer una mayor inversión para realizar las evaluaciones del proyecto y así mejorarlo.

En conclusión, se logró concretar la meta del 100% de ejecución, por lo que se podría decir que, en temas de gestión del proyecto con respecto a los recursos financieros y humanos, esta fue al 100% y se desempeñó eficientemente.

3.10. Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°4 en el marco

lógico: Adecuado monitoreo

Se estableció como variable específica el grado de efectividad del monitoreo del proyecto. En este apartado se analizará dicha variable para así poder analizar si se logró llegar al cumplimiento del resultado 4.

3.10.1. Grado de efectividad del monitoreo del proyecto

Para esta variable específica se medirán los siguientes indicadores:

- Porcentaje de informes de monitoreo utilizados en el transcurso del proyecto.

Cabe resaltar que, pese a que existen otros mecanismos de monitoreo, se está tomando en cuenta esta única variable para el análisis, dado que fue la única que se utilizó en el proyecto. El proyecto ya culminó y fue la única herramienta utilizada para el monitoreo durante el desarrollo del mismo.

Al respecto, Roca-Rey también menciona que ellos como banco recibían informes mensuales, de parte del operador, sobre los resultados de los indicadores de parte del operador del proyecto” (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). Estos informes daban información sobre cómo se iba ejecutando el proyecto, en números sobre los beneficiarios tanto docentes como alumnos para que se pueda ir midiendo si se lograban las metas mensuales.

En conclusión, y utilizando los resultados de la anterior variable se pudo verificar que se cumplió con el logro del resultado de gestión del proyecto, a pesar de no haber estado definido desde el principio fue algo que se manejó correctamente a través de monitoreo y el uso de sus recursos financieros y humanos.

CAPÍTULO 6: LINEAMIENTOS PROPUESTOS PARA UN PROYECTO SOCIAL DE RSE SOBRE EDUCACIÓN FINANCIERA

En este capítulo, como parte de la respuesta al último objetivo planteado en esta investigación, se procederá a brindar posibles lineamientos con la finalidad de contribuir a un mejor diseño y gestión de proyectos sociales sobre educación financiera utilizando como herramienta el marco lógico. La gestión en el ámbito empresarial ha logrado posicionarse con prácticas eficientes, a pesar de estar constantemente en cambios en su entorno; entre ellos, la gestión de proyectos ha sido la que más innovación ha tenido en los últimos años. Teniendo en cuenta dichos cambios innovadores y los resultados obtenidos en el capítulo anterior, se propondrán lineamientos para la realización de un proyecto de educación financiera basado en los componentes pertinentes de la matriz del marco lógico, así como la lógica vertical y horizontal presente en dicha matriz.

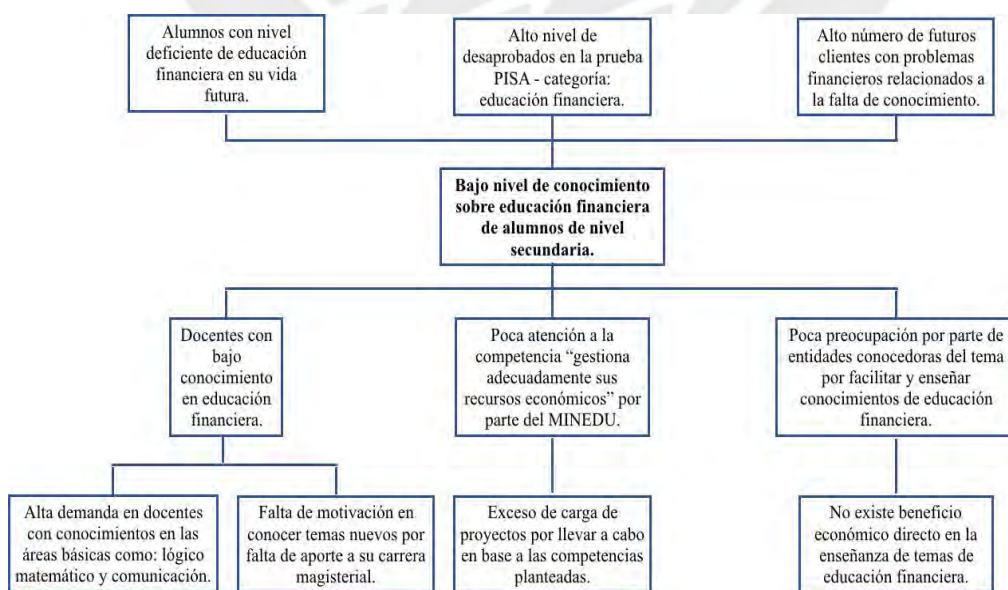
Antes de empezar a desglosar los lineamientos de acuerdo a cada componente de la matriz de marco lógico, es necesario definir la relación existente entre RSE y el proyecto propuesto. Es preciso recordar que la generación de RSE, como se viene comprendiendo en los últimos años, implica la generación de valor social y el logro del valor compartido. Por ello, en cada acápite de los componentes, identificaremos qué secciones del uso de los componentes de la matriz del marco lógico pueden aprovecharse para resaltar la generación de dichos valores.

En primer lugar, se presentará un nuevo árbol de problemas como partida principal al análisis de la situación negativa que se quiere solucionar mediante un proyecto. A pesar que este proceso ya se haya llevado a cabo al inicio del proyecto y esté relacionado al diseño de un proyecto de educación financiera, es necesario porque va servir de visión global sobre la situación. Lo recomendable a la hora de diseñar un proyecto social de educación financiera como menciona Ortegón et al. (2005) en su metodología de proyectos sociales es identificar tanto el problema central, las causas y los efectos, para luego construir el árbol de problemas, ya que este dará una imagen completa de la situación negativa existente. Asimismo, en un proyecto de esta magnitud, se recomienda tener en cuenta a todos los actores para diseñar el proyecto, pues el análisis resultará más valioso si se efectúa en forma de taller en el que participan las partes interesadas (Ortegón et al., 2005). Además, al hacer partícipes a los interesados se plantearían mejores directrices para el proyecto así como un outcome para dichos stakeholders. De la misma forma, se reforzaría la solidez del diseño de la matriz de marco lógico que es no vincular a todos los actores de manera multidireccional, tomando en cuenta un análisis más profundo que al final generaría un mayor cambio, complementándose así el uso del árbol de problemas con por ejemplo, la teoría del cambio y su herramienta de brainstorming. Tomando como ejemplo el

proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” ante un posible re diseño del proyecto lo primero que es recomendable es involucrar a todos los actores en el diseño, antes de llevarlo a cabo. Tomando como punto de partida, el proyecto formó un comité conformado por un equipo multidisciplinario involucrado en el proyecto que estaba compuesto por representantes del: MINEDU, DRELM, BCP, Operador logístico y SBS. Sin embargo, este fue conformado para la etapa de las capacitaciones y en el diseño solo se consultó con el MINEDU y SBS la temática y la metodología a utilizar. Por ello, se propone en base a este comité, seguir con su conformación, pero desde la etapa del diseño y con la dinámica de talleres e involucrando a miembros como: representantes de la UGEL que podrían ser especialistas de las áreas de HGE, algunos docentes líderes y alumnos que puedan brindar retroalimentación de lo que esperan de estas sesiones de clase, pudiendo organizar un análisis horizontal y en diferentes niveles entre todos los actores del proyecto que al final resultaran siendo beneficiados de alguna manera.

Es así como en base a la información recopilada en el trabajo de campo y reflejado en los hallazgos del capítulo V, se ha encontrado distintas opiniones de la gestión del proyecto respecto a su diseño de los especialistas de las áreas de HGE de las UGEL, de miembros de la DRELM y MINEDU, las cuales han sido articuladas para finalmente bosquejar un árbol de problemas para un proyecto de educación financiera parecido o basado en el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”. Cabe indicar que, al no haberse realizado una evaluación al diseño del proyecto, no se pudo corroborar si efectivamente se hizo un árbol de problemas en el diseño del proyecto. Sin embargo, se estableció como punto de partida el siguiente árbol de problemas para así poder definir las pautas del marco lógico de un posible proyecto de educación financiera:

Figura 20. Árbol de problemas de un proyecto similar de educación financiera

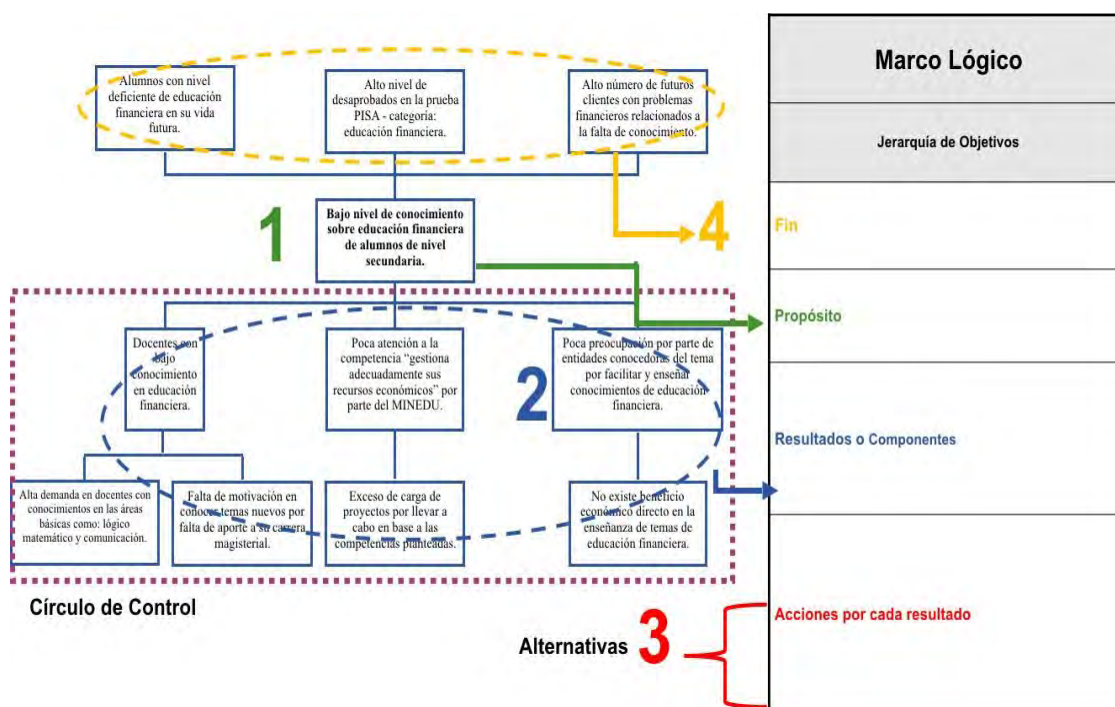


En base a esta información recopilada, se podrá construir una Estructura Analítica del Proyecto, en la cual se va diseñar un diagrama ajustado a los niveles de objetivos, cada uno por nivel jerárquico: fin, propósito, resultados y actividades.

Como se menciona anteriormente, ahora se procederá a proponer los lineamientos en la jerarquía vertical de los objetivos. En base a la teoría revisada, los hallazgos y resultados que se encontraron en el trabajo de campo, se puede constatar que el involucramiento de los actores desde la realización del árbol de problemas hasta la jerarquización de los objetivos es importante para determinar las prioridades del próximo proyecto, además que serviría como resumen de los objetivos para que los actores puedan tener un conocimiento global del proyecto y el logro a alcanzar. Asimismo, con ello se puede constatar que como dice la teoría “el propósito es construir la columna de resumen narrativo de la MML, la cual sintetiza las actividades del proyecto, los productos que se entregarán, y los resultados de corto, mediano y largo plazo que se esperan lograr en la población objetivo. Este análisis requiere un conocimiento detallado del proyecto, precisando cuál es la relación causal y teórica entre estos niveles” (Ortegón et al., 2005, p.81). Con lo anterior, se propone la realización de un resumen de los objetivos a alcanzar con la ayuda de los actores involucrados, a pesar que el BCP realizó una jerarquización de los objetivos del proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” para el entendimiento de los actores como MINEDU, DRELM, SBS; no tomó en cuenta a los beneficiarios finales para articular las definiciones y sean de entendimiento general, haciendo especificaciones en los conceptos que se podrían prestar a confusiones. Con ello, se podría lograr un mejor nivel de entendimiento del proyecto y los posibles resultados, además de resaltar la relación causal para una posible evaluación futura.

En base a eso se recomienda, seguir el siguiente modelo utilizando como ejemplo al proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”:

Figura 21. Jerarquización de objetivos del proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”



Tomando en cuenta la imagen anterior y la información recopilada de los involucrados, se propone los siguientes cambios como lineamientos para la jerarquización de objetivos:

Tabla 17. Lineamientos propuestos de la Lógica Vertical

JERARQUÍA DE OBJETIVOS ACTUAL	JERARQUÍA DE OBJETIVOS PROPUESTA
FIN	FIN
Contribuir al fortalecimiento e implementación del nuevo Diseño Curricular Nacional con relación a la Competencia 19	Contribuir al fortalecimiento de las prácticas de educación financiera en alumnos de nivel secundaria para mejorar su tránsito al manejo financiero en su vida futura.
PROPÓSITO	PROPÓSITO
Alumnos de 1ero, 2do, 3ero, 4to y 5to de secundaria con aprendizajes y habilidades sociales, ejercen prácticas de finanzas personales adecuadas y fortalecen su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta.	Mejorar del nivel de conocimiento sobre educación financiera de alumnos de nivel secundaria a través de sus mejores prácticas.
RESULTADOS	RESULTADOS
R1. Docentes cuentan con prácticas pedagógicas (metodologías/contenidos) para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales.	R1. Docentes cuentan con conocimientos y prácticas pedagógicas (metodologías/contenidos) para promover el aprendizaje de la educación financiera.

R2. Asegurar un efectivo traslado del proyecto a las autoridades del MINEDU y las DRE que fomente el buen uso de los recursos desarrollados y la implementación de las sesiones en colegios públicos a nivel nacional.	R2. Asegurar la atención efectiva a la competencia "gestiona adecuadamente sus recursos económicos" por parte de las autoridades del MINEDU y las DRE.
R3. Visibilizar los esfuerzos del programa durante los últimos dos años de ejecución, utilizando los canales de comunicación de los aliados y socios estratégicos.	R3. Gestionar correctamente el proyecto sobre educación financiera por parte del BCP.

En tercer lugar, se pretende brindar lineamientos en base a los indicadores los cuales sirven como referencia o "cartas de navegación" para guiar las actividades de gestión/monitoreo y evaluación del proyecto. Asimismo, con la existencia de correctos indicadores, se podrá asegurar una buena gestión del proyecto permitiendo así que las personas que los gestionan puedan realizar correcciones con el fin de lograr el propósito final, generando el cambio esperado y verificando el impacto logrado. De esta manera, el proyecto no solo tendrá una visión general de la situación que quiere mitigar o eliminar, sino que tendrá una visión específica del éxito que quiere lograr en cada uno de los actores a diferente nivel permitiendo que el cambio generado sea a largo plazo. En efecto, son los indicadores los que finalmente se utilizarán para realizar monitoreo y evaluación del proyecto y con los que se podrá verificar las mejoras constantes para que el proyecto sea sustentable, por ello complementar los indicadores definidos por el marco lógico y la estructura de la teoría del cambio podría producir condiciones que logren el cambio deseado. Es decir, para el diseño de un proyecto de similar envergadura a "Contigo en tus finanzas" se propone una lluvia de ideas basadas en las principales problemáticas identificadas previamente y posibles soluciones ante las mismas. Luego, procedemos a encajarlo respecto a los rubros utilizados para lograr la "transformación social" buscada: insumos, actividades, objetivos, resultados e impactos. Finalmente, esta tabla se confronta con la matriz de marco lógico para verificar si las actividades propuestas conversan con los cambios deseados

Ante lo mencionado líneas anteriores, para un proyecto social de educación financiera, habiendo definido los objetivos anteriormente, se propone una lista de indicadores de acuerdo al nivel jerárquico de los objetivos y de acuerdo a los criterios. Dependiendo de la meta, estos pueden ser: cantidad, calidad, tiempo, lugar y grupo social. Es recomendable realizar esta diferenciación para que cuando se realice monitoreo y evaluación se pueda medir el logro de los objetivos en base a las metas planteadas en los indicadores. Cabe resaltar que para un proyecto de educación financiera de la dimensión que tuvo el proyecto "Contigo en tus finanzas en el Aula", es necesario también recolectar información de carácter cualitativo para verificar aspectos como la utilización y aplicación de los conocimientos.

Otro aspecto a tomar en consideración al momento de crear indicadores es la frecuencia de uso de los mismos. Es correcto proponer indicadores para medir las metas finales del proyecto; sin embargo, tener en consideración las metas parciales también es importante pues estas contribuyen con el cumplimiento del fin, propósito y resultados. En efecto, las prácticas monitoreo y control son un proceso constante que permite dar retroalimentación a lo largo del desarrollo del proyecto. Toda esa información recolectada durante dicho proceso es gracias a la proposición de indicadores intermedios.

Finalmente, en el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” se definieron indicadores correctos que se utilizarán como base para proponer nuevos indicadores y algunos mejorados para así lograr articular todo lo recopilado con la réplica de un proyecto similar de educación financiera:

Tabla 18. Indicadores propuestos para proyectos similares al proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”

Jerarquía de Objetivos	Indicador	Objetivo del Indicador	Tipo de indicador	Naturaleza del indicador
Fin	Variación % de los resultados obtenidos en la prueba PISA a nivel nacional, regional y por área pedagógica.	Verificar el desempeño de los estudiantes en la competencia de educación financiera durante/luego del desarrollo del proyecto.	Final	Cuantitativo
Propósito	Variación % de los resultados obtenidos por los alumnos en la prueba de entrada y el resultado de la última prueba de salida	Verificar, al cierre del proyecto, los cambios ocurridos en el desempeño de los estudiantes en temas de educación financiera	Final	Cuantitativo
	Variación % de los resultados obtenidos por los alumnos en las pruebas de entradas vs las pruebas de salidas.	Verificar el desempeño de los estudiantes respecto a los temas sobre educación financiera impartidos durante desarrollo del proyecto.	Intermedio	Cuantitativo
	Porcentaje de alumnos que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	Verificar la aplicación de los conocimientos adquiridos en temas de educación financiera por parte de los alumnos.	Final	Cualitativo
	Porcentaje de alumnos que perciben mejoras en su vida y entorno gracias a los conocimientos adquiridos sobre educación financiera.	Comprobar el resultado de la aplicación de los conocimientos de educación financiera en la vida de los estudiantes y su familia/entorno.	Final	Cualitativo

	Porcentaje de alumnos que perciben la importancia de los temas de educación financiera.	Corroborar el entendimiento pleno de los conocimientos aprendidos. Se busca que no sólo sepan resolver operaciones matemáticas relacionadas a educación financiera, sino que también entiendan el impacto que puede generar en su plan de vida el uso y no uso de la misma.	Intermedio y Final	Cualitativo
Resultados	Para R1.			
	Variación % de los resultados obtenidos por los docentes en la prueba de entrada y el resultado de la última prueba de salida	Verificar, al cierre del proyecto, los cambios ocurridos en el desempeño de los estudiantes en temas de educación financiera	Final	Cuantitativo
	Variación % de los resultados obtenidos por los docentes en las pruebas de entradas vs las pruebas de salidas.	Verificar el desempeño de los estudiantes respecto a los temas sobre educación financiera impartidos durante desarrollo del proyecto.	Intermedio	Cuantitativo
	Porcentaje de docentes de área de Historia, Geografía y Economía, y EBT que participaron de todo el proceso formativo del proyecto	Verificar la cantidad de docentes de nivel secundaria que recibieron los conocimientos sobre educación financiera.	Final	Cuantitativo
	Variación % de docentes de área de Historia, Geografía y Economía, y EBT que participan del formativo del proyecto	Verificar la cantidad de docentes de nivel secundaria que participaron de las capacitaciones y recibieron los conocimientos sobre educación financiera año a año	Intermedio	Cuantitativo
	Porcentaje de docentes que incorporan y utilizan la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica.	Conocer la cantidad de docentes que utilizan las metodologías aprendidas en cada año y al finalizar el proyecto.	Intermedio y Final	Cualitativo
	Porcentaje de docentes que implementan el número mínimo propuesto de sesiones de la metodología.	Conocer la cantidad de docentes que aplican la cantidad de sesiones recomendada en la metodología aprendida en cada año y al finalizar el proyecto.	Intermedio y Final	Cualitativo
	Porcentaje de docentes que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	Verificar la aplicación de los conocimientos adquiridos en temas de educación financiera por parte de los docentes	Final	Cualitativo

Para R2.			
Porcentaje de docentes que continúa utilizando la metodología en sus sesiones de clases después del traslado del proyecto.	Conocer, al cierre del proyecto, la cantidad de docentes que aún considera apropiada la metodología del proyecto y, luego del traspaso del proyecto, seguirá aplicando lo aprendido	Final	Cualitativo
Porcentaje de sesiones sobre educación financiera realizadas dentro del área de "Historia, Geografía y Economía" después del traslado del proyecto	Verificar la cantidad de sesiones destinadas a temas de educación financiera dentro del área correspondiente	Intermedio	Cuantitativo y Cualitativo
Porcentaje de docentes que implementan el número mínimo propuesto de sesiones de la metodología después del traslado del proyecto.	Conocer, al cierre del proyecto, la cantidad de docentes que aún aplican la cantidad de sesiones recomendada en la metodología aprendida.	Intermedio y Final	Cualitativo
N.º de cuadernos de trabajo propuestos sobre educación financiera	Verificar la cantidad de material pedagógico desarrollado sobre educación financiera.	Intermedio	Cuantitativo
N.º de cuadernos de trabajo o material propuesto sobre educación financiera utilizado	Verificar la cantidad de material pedagógico utilizado en el año académico sobre educación financiera.	Intermedio	Cuantitativo
N.º de "buenas prácticas del docente" relacionadas a temas de educación financiera	Corroborar el compromiso de los docentes mediante la articulación de sesiones de calidad que generen productos calificados para competir en las "buenas prácticas del docente"	Intermedio y Final	Cuantitativo
N.º de resoluciones emitidas y entregadas a los "docentes líderes" debido a su desempeño y aplicación de los temas de educación financiera	Comprobar la cantidad de docentes que han recibido el reconocimiento de "docentes líderes" debido a su desempeño y aplicación de los temas de educación financiera	Intermedio y Final	Cuantitativo y Cualitativo
Para R3.			
N.º de medios utilizados para difundir las prácticas pedagógicas sobre educación financiera entre los docentes propuesto por el proyecto	Verificar la cantidad de canales utilizados para difundir la propuesta del proyecto	Intermedio	Cualitativo

Porcentaje de ejecución del presupuesto	Comprobar la cantidad de dinero utilizado para el desarrollo, ejecución y monitoreo del proyecto.	Final	Cuantitativo
Total de recursos humanos utilizados	Comprobar la cantidad de personas requeridas para lograr el desarrollo, ejecución y monitoreo del proyecto.	Final	Cuantitativo
Porcentaje de desviación del horizonte temporal planteado al inicio del proyecto	Verificar si existió variación considerable respecto a los plazos establecidos en cada una de las fases del proyecto	Final	Cuantitativo
Percepción de las autoridades correspondientes del MINEDU sobre el desarrollo del proyecto	Recibir feedback respecto al desarrollo del proyecto por parte del MINEDU	Intermedio y Final	Cualitativo
Percepción de la DRELM sobre el desarrollo del proyecto	Recibir feedback respecto al desarrollo del proyecto por parte de la DRELM	Intermedio y Final	Cualitativo
Percepción de las UGEL sobre el desarrollo del proyecto	Recibir feedback respecto al desarrollo del proyecto por parte de la UGEL	Intermedio y Final	Cualitativo
Percepción de los docentes participantes sobre los contenidos impartidos en el proyecto	Recibir feedback de los docentes participantes sobre los contenidos impartidos en el proyecto	Intermedio y Final	Cualitativo
Percepción de los docentes participantes sobre la metodología propuesta por el proyecto	Recibir feedback de los docentes participantes sobre la metodología propuesta por el proyecto	Intermedio y Final	Cualitativo
Percepción de los docentes participantes sobre el desarrollo y organización del proyecto	Recibir feedback de los docentes participantes sobre el desarrollo y organización del proyecto	Intermedio y Final	Cualitativo

Asimismo, es vital complementar los indicadores con una ficha del mismo, ya que en el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”, esto no fue realizado. Ya que, el objetivo de dicha ficha es brindar una definición estándar del indicador, la meta, la forma de medición que podría ser cualitativa o cuantitativa o a través de medidas directas o indirectas y en algunos casos agregar preguntas dependiendo las herramientas a utilizar para la posterior evaluación. Un ejemplo de una ficha de indicador se encuentra en el ANEXO E.

En cuarto lugar, los lineamientos se darán para las herramientas de verificación. Es importante tener en cuenta estas herramientas, pues servirán de base para la posterior evaluación del proyecto. Como menciona la teoría, “se deben precisar los métodos y fuentes de recolección de información que permitirán evaluar y monitorear los indicadores y metas propuestos para observar el logro de los objetivos de la intervención” (Ortegón, 2005, p. 86). Por ello, se debe tener en cuenta que el principal lineamiento para determinar las herramientas de verificación es analizar la forma de recopilación de información que se realizará posteriormente.

En un proyecto de educación financiera y que involucra distintos actores en diferentes ámbitos es necesario tener correctamente determinado estas herramientas para que se pueda evaluar el proyecto y no haya errores en la recopilación de información, lo que se vea reflejada en el impedimento de medición del indicador y, por lo tanto, del logro de los objetivos. El proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” definió correctamente sus medios de verificación, ya que utilizaron pruebas anuales a docentes y alumnos, cuadernos de programación y herramientas de monitoreo. Sin embargo, una herramienta de medio de verificación faltante fue la Evaluación PISA y sus resultados en educación financiera, pero como menciona Roca-Rey “quisimos tener como base la prueba PISA, en un inicio esta fue la idea. Que la prueba en el 2015 sea la línea base y poder compararla con la del 2018. Sin embargo, los resultados salen después de casi dos años y el proyecto estaba mapeado solo para tres” (comunicación personal, 05 de mayo, 2018). Por ello, se propone incluir la prueba PISA como línea base pero que el proyecto abarque más años. En base a ello, se propone que los medios de verificación se presenten de la siguiente manera:

Tabla 19. Herramientas de medios de verificación propuestos para proyectos similares al proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”

Marco Lógico	Medios de Verificación				
Jerarquía de Objetivos	Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
Fin	Resultados de la prueba PISA 2018.	Evaluación PISA	Cuantitativo	Cada tres años	PISA y MINEDU
Propósito	Resultado de las pruebas de entrada y salida	Pruebas de entrada y salida	Cuantitativo	Anual	MINEDU, DRE, directores y Docentes
Resultados o Componentes	Resultado de las pruebas de entrada y salida a docentes	Pruebas de entrada y salida	Cuantitativo	Anual	MINEDU, DRE, directores

Acciones por cada resultado	Cuaderno de programaciones del docente.	Informes de seguimiento del docente.	Mixto	Semestral	Directores, monitores del proyecto
------------------------------------	---	--------------------------------------	-------	-----------	------------------------------------

Por último, se presenta los lineamientos para los supuestos del proyecto. Es importante identificar los supuestos que se pueden presentar en el proyecto, pues como menciona Ortegón (2005) los supuestos son los factores externos que estarán fuera del control del gestor del proyecto, pero van a incidir en el éxito o fracaso del mismo. Por ello, es importante tenerlos identificados para que si ocurren no haya un logro distinto de los objetivos del proyecto.

Siguiendo lo anteriormente mencionado, para un proyecto de educación financiera se requiere identificar y clasificar los supuestos, esto porque a la magnitud del proyecto no solo involucra un actor, sino varios y de distintos ámbitos. Es necesario que estén definidos los supuestos en base a si pueden ser ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos, entre otros; además, teniendo en cuenta la participación de cada una de los actores y el nivel de afectación del supuesto al logro de los objetivos. Con ello, se pretende mitigar el riesgo al fracaso del proyecto o tratar de controlar estas situaciones adversas.

En el caso del proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”, se definió como supuestos la asistencia de los docentes a la convocatoria, sin embargo, se considera que no debió considerarse como un supuesto, pues la continuidad del proyecto dependía, en gran parte, de la asistencia y re-asistencia a las capacitaciones planteadas por el mismo. A pesar de ello, se considera que se debieron definir en base a riesgos que estarían relacionados a los factores de riesgo financiero, político, legal y social. Con respecto a este último, el factor de riesgos social sería el de mayor probabilidad de ocurrencia podría tener, pues podría haber rechazo al proyecto por el contexto social de los docentes, de los colegios, entre otros, o algún otro factor social posible que afecte la correcta ejecución del mismo. Lo último menciona, se pudo corroborar con Roca-Rey, quien mencionó que algunos docentes no participaron activamente de los procesos de capacitación en educación financiera mientras que su supuesto era que los docentes sí participarían activamente del proyecto (comunicación personal, 05 de mayo de 2018). En este caso, este supuesto fue identificado, pero no mitigado o controlado, pues se relacionaba con las posibles ganas o empeño que tenía el docente de participar, ya que este no era obligado.

En conclusión, en este capítulo se han presentado los posibles lineamientos de un proyecto social de educación financiera para que tenga una buena gestión utilizando la herramienta del marco lógico [en complemento con el análisis de la teoría del cambio](#). De esta manera, poder lograr su sustentabilidad y replicabilidad, para ello se utilizó como ejemplo el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”, del cual se ha recopilado información y se

analizado a lo largo de toda la investigación. Asimismo, con el planteamiento de estos lineamientos se pretende abrir la posibilidad de una continuidad a futuras investigaciones en base a la gestión de proyectos sociales de educación financiera, su manejo, diseño, ejecución, entre otros para posteriormente analizar los futuros retos de un proyecto que involucra actores del ámbito empresarial, público y social.



CONCLUSIONES

Habiendo realizado la investigación sobre el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula”, en base a los objetivos planteados en un inicio, primero con respecto al objetivo general se llegó a la conclusión general que el proyecto cumplió sus objetivos y metas establecidas mediante los indicadores propuestos en su marco lógico de una manera parcial. Por un lado, en relación al propósito final que involucra que los alumnos de nivel secundario logren tener aprendizajes y habilidades sociales para que puedan ejercer prácticas de finanzas personales adecuadas y fortalecer su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta, se cumplió la parte relacionado a los temas académicos y mejora del rendimiento y aprendizaje, más no en lo relacionado a las habilidades sociales, pues estas habilidades que los alumnos tenían para ejercer sus prácticas de finanzas personales no se pudieron correlacionar con la mejora de su proyecto de vida. Adicionalmente, es importante precisar que no se pudo medir el objetivo de si hubo éxito en su transición a la vida adulta, pues para ello se requiere de una de una evaluación de impacto para observar las prácticas financieras en el sistema formal de los ex alumnos, siendo estos mayores de edad. Con todo ello, se pudo inferir que el proyecto no fue satisfactorio para todos sus beneficiarios y no logró el éxito que se esperaba cuando fue planteado.

Ahora bien, con respecto al objetivo específico uno se logró identificar los distintos enfoques sobre la RSE y justificar como esta y sus prácticas han ido cambiando a lo largo del tiempo y han aterrizado hacia un concepto donde se involucra la generación de valor compartido para de esta manera lograr tanto beneficio social como económico que al final se podría ver reflejado en prácticas de RSE en conjunto con la estrategia del negocio. Asimismo, se logró identificar los enfoques de la evaluación de resultados de proyectos sociales, haciendo énfasis en el enfoque del marco lógico sin descartar la posibilidad del uso como base de un enfoque como la teoría del cambio que cada vez obtiene más relevancia en el ámbito de los proyectos sociales. Con ello, además se pudo identificar conceptos de educación financiera que estarían involucrados en las prácticas de RSE en el sector banca.

Además, con respecto al objetivo específico dos se llegó a la conclusión que al haberse realizado un análisis de los factores externos del sector banca e internos de la organización, en este caso el BCP, se identificó que en el aspecto externo factores como los sociales, legales, económicos y éticos, influyen en el sector banca y en sus prácticas en general. Especialmente, en este mundo constantemente en cambio, factores relacionados a nuevas políticas y normas para impulsar nuevas prácticas sociales de RSE, también temas como la informalidad, la falta de una buena cultura financiera, la poca confianza en los servicios financieros por descuido y la deficiencia en la inclusión financiera son factores que han afectado y continúan afectando al sector

banca. Asimismo, con respecto a los factores internos de la organización se llegó a la conclusión que también han afectado los cambios especialmente en sus prácticas de RSE, pues su estructura organizacional y la división del área de RSE han sido factores influyentes a la hora de desarrollar un proyecto como “Contigo en tus Finanzas en el Aula”.

Asimismo, con respecto al objetivo específico tres, en base al análisis de los resultados del proyecto “Contigo en tus Finanzas” del BCP utilizando la metodología del marco lógico se llegó a las conclusiones con respecto a la jerarquía de objetivos que tenían establecidos en su marco lógico y el uso de esta herramienta, que se presentarán en los siguientes párrafos.

En primer lugar, se llegó a la conclusión en base al resultado 1 sobre si los docentes lograron contar con prácticas pedagógicas para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales de sus alumnos, se pudo concluir que más del 90% de los docentes de la muestra (140 de 154 docentes) lograron tener buenas prácticas pedagógicas para implementar en sus sesiones de clases, ello relacionado a lo recopilado por las herramientas en el trabajo de campo, donde los docentes percibían que su utilización, mejora y frecuencia de enseñanza era entre regular y bastante. Por ello, luego de los resultados del proyecto y los hallazgos encontrados, se pudo corroborar que los docentes se encontraban bastante contentos con el proyecto y su desarrollo, pues no sólo les enseñaban educación financiera para su vida personal y familiar, también les ayudaban a armar sesiones de clases y les enseñaban prácticas metodológicas para poder implementar lo aprendido en sus sesiones de clases. Con respecto a esto último, tanto los docentes como los directores mencionaron que eso era lo que más les gustaba del proyecto, pues les ayudaban en mejorar su metodología de enseñanza y no sólo lo aplicaban en sus clases de educación financiera.

En segundo lugar, esta conclusión está relacionada al resultado 2 el cual consistía en “asegurar el efectivo traslado del proyecto a las autoridades del MINEDU y las DRE para que fomenten el buen uso de los recursos desarrollados y la implementación de las sesiones en colegios públicos a nivel nacional”. De acuerdo a todas las evidencias recolectadas, se pudo corroborar que existió un deficiente traslado del proyecto al MINEDU y a las DRE para lograr su expansión a nivel nacional. Aunque al principio del proyecto se haya determinado que existía la posibilidad de llegar a nivel nacional, al recoger información sobre el proceso, se pudo corroborar que se tenía información de colegios nacionales sólo de Lima metropolitana y por una cuestión de utilización de recursos tanto financieros como humanos y de cercanía geográfica, sólo se realizó en Lima metropolitana. A pesar de ello, el proyecto no tuvo transferencia hacia el MINEDU para que exista continuidad de mismo. En efecto, se perdió parte del proyecto a su finalización en diciembre 2017, ya que el MINEDU no podía hacerse cargo de un proyecto de esa magnitud dada

la carga de proyectos en materia educativa existentes en dicho ministerio. Sin embargo, es preciso destacar que las entidades del MINEDU y de la DRELM, así como los jefes de AGEBRE de las UGEL reconocían la importancia y la necesidad latente de un proyecto de esta envergadura.

Con lo anteriormente mencionado, se comprueba que el proyecto no determinó de manera adecuada su alcance. Esto es un aspecto vital al momento de desarrollar proyectos sociales, pues una modificación en el alcance puede alterar de manera circunstancial el fin y propósito del proyecto. Para este caso particular, el horizonte de tiempo planteado inicialmente no fue consistente con el alcance ni con los recursos disponibles de los involucrados. Además, el proceso de traslado del proyecto para manejo netamente de gestión pública también debió ser detallado dentro de su marco lógico, lo cual no ocurrió. Sin embargo, es importante mencionar que, con un proyecto de dos o tres años, dado el poco espacio de tiempo, no se podría realizar la transferencia a los demás actores, pero en un mayor lapso de tiempo comenzando con una zona como Lima metropolitana se podría alcanzar el traspaso efectivo, en conjunto con el traspaso a nivel nacional y el nivel de involucramiento de actores de monitoreo para lograr la efectividad del mismo y finalmente lograr el impacto que se quiere en la población beneficiaria.

Por ello, a partir de lo anterior se puede corroborar que, aunque al principio del proyecto se quiso lograr un traspaso, este no fue realizado satisfactoriamente, lo que desestimó el proceso de escalabilidad del proyecto. Ya que, para poder lograr la escalabilidad tiene que existir sostenibilidad y replicabilidad de los cimientos del proyecto, en este aspecto el alcance era una de las bases principales que tenían que sostener el proyecto, pues iba a establecer la guía del mismo. Sin embargo, el proyecto logró hacer el esfuerzo de llegar a tener un alcance en Lima metropolitana, a pesar de no haber llegado a todos los colegios, lo que daría un primer paso para comenzar el proceso de traspaso efectivo y que posteriormente tenga un impacto a nivel nacional y así lograr la escalabilidad del mismo.

Con respecto al resultado 3, sobre visibilizar los esfuerzos del proyecto durante los últimos dos años de ejecución, utilizando los canales de comunicación de los aliados y socios estratégicos, se llegó a la conclusión que si bien existió comunicación y difusión del proyecto desde un inicio hasta los resultados finales no fue suficiente especialmente hacia los docentes a la hora de brindarles la documentación sobre su designación de docente líder. Los esfuerzos del proyecto sobre la cantidad de docentes líderes que logró al final del mismo, no pudieron ser corroborados por la falta de documentación y resoluciones entregadas, a pesar de ello se trató de visibilizar la cantidad lograda, pero muchos no se encontraban satisfechos con la difusión por la falta de certificaciones entregadas con las que puedan corroborar dicha información.

Adicionalmente, respecto al aprovechamiento del espacio otorgado por la DRELM para la promoción del proyecto, el banco contó con un espacio dentro del Congreso Pedagógico Nacional en el cual expusieron las ventajas del proyecto y los objetivos del proyecto. Sin embargo, este no fue utilizado eficientemente, pues no se llegó a la población de docentes esperada; ya que alrededor asistían 3,000 docentes, pero al final del proyecto solo se logró capacitar alrededor de 100. Por ello, se concluye que, si bien la exposición del proyecto en esta campaña puede que no haya sido el único factor que influyera en el número final de docentes capacitados si es un factor que influye en el interés por parte del docente con el proyecto; se pudo replantear la estrategia de presentación del proyecto para que la acogida al evento pueda ser mayor.

Por otro lado, como conclusión respecto al uso de la herramienta se encontró que el proyecto presentó algunas limitaciones en el uso de la herramienta del marco lógico, el cual probablemente pudo haber sido de ayuda para el logro de todas las metas establecidas. A pesar de haber usado una herramienta frecuentemente utilizada y con vigencia para la gestión de proyectos sociales, en especial para aquellos proyectos con implicancia en la gestión pública, no solo debió ser utilizada como enfoque único, sino que se debió complementar con herramientas más actuales como por ejemplo la teoría del cambio que pudo contribuir a mejorar el análisis general de la situación que querían eliminar, en este caso el déficit de educación financiera en la población de jóvenes. De esta forma, tener un cambio progresivo que iba verse reflejado en uno de sus principales objetivos que mencionaba el éxito de la transición a la vida adulta de la población. Asimismo, hubo algunas deficiencias en el diseño de los objetivos, indicadores y establecimiento de metas. En primer lugar, respecto a los objetivos, estos no fueron enfocados 100% en los beneficiarios y se establecieron basados en la posibilidad de lograr una expansión del proyecto que, al final, no se pudo concretar. Además, no se incluyeron objetivos en base a la gestión del proyecto que hubieran servido de monitoreo para la mejora del proyecto. En segundo lugar, los indicadores no fueron establecidos con metas claras y no poseían fichas técnicas para poder realizar una evaluación posterior a la finalización del proyecto. Por último, respecto a los supuestos utilizados en el marco lógico, algunos fueron definidos de manera deficiente, pues estaban relacionados a hechos que no afectan directamente al proyecto o eran el eje de mismo.

Con lo anteriormente mencionado, se puede concluir que el proyecto pudo haber logrado sus metas o un mejor monitoreo para el logro de sus objetivos y su propósito final habiendo utilizado de mejor forma la herramienta del marco lógico articulada a otros enfoques que no solo permitan la rigidez de una sola teoría, sino que permitan el éxito en la mejora de la situación que se quiere tratar. Por ello, en base a lo anterior se procederá a brindar algunas las recomendaciones en base a toda la investigación realizada y los lineamientos anteriormente estipulados para proyectos sociales de este tipo.

RECOMENDACIONES

Sobre la base de las conclusiones anteriormente explicadas, se recomienda que para realizar un proyecto social vinculado a temas de educación financiera incluyendo actores de diferentes ámbitos, se tiene que trabajar de manera articulada para que el proyecto sea efectivo en impartir conocimientos tanto a los docentes como a los alumnos, como principales beneficiarios. Para ello, es necesario partir de la identificación de cuáles son las necesidades de los docentes y alumnos para poder brindarles capacitaciones y sesiones de clases adecuadas, para que finalmente se logre impulsar su conocimiento financiero y pueda tener impacto en el manejo de sus finanzas personales y familiares. Ya que, si bien se busca conseguir la efectividad de la generación de la triple línea de acción (valor social, económico y ambiental), una alternativa para la consecución de la misma es la incorporación los proyectos de RSE como parte de su generación de valor; es decir, alinear el proyecto a la estrategia operacional de la organización. Con esto, además, se perfila mucho mejor la selección de proyectos a invertir y acompañar para lograr generar la mayor cantidad de valor posible, con ello se podría tener un mayor impacto en la generación de valor compartido.

Además, con respecto al desarrollo del proyecto, se recomienda el involucramiento de un gestor de proyectos sociales en todo el proceso del proyecto, ello con el fin de darle una visión holística y estratégica de la gestión, manejo y monitoreo del mismo. Con ello, se podría hacer un mejor y adecuado uso de la herramienta principal que es el marco lógico desde el diseño del proyecto hasta la evaluación posterior. De la misma forma, siendo un líder eficaz podrá alcanzar los resultados esperados y posiblemente lograr su desarrollo sostenible, su sustentabilidad y replicabilidad; con ello lograr el impacto esperado en los beneficiarios y su vida futura utilizando sus conocimientos en finanzas personales y familiares.

Asimismo, se podría utilizar alguna teoría adicional como la teoría del cambio, el social ROI y las evaluaciones de impacto, para que se tenga distintas perspectivas y estas puedan articularse para lograr los mejores resultados. Por ello, se recomienda complementar la herramienta del marco lógico con el diseño de una teoría de cambio del área de RSE del BCP. Con ello, se podría lograr tener una mejor visión de la situación ideal que quiere la organización a la hora de diseñar proyectos, esto contribuiría a mapear el nivel de cambio de acciones, actitudes y comportamientos para generar una estrategia adecuada de cambio. Además, la teoría del cambio podría ayudar a identificar y mapear las relaciones entre los actores involucrados dándoles horizontalidad y articulando los diferentes niveles de la intervención social, Asimismo, ayudaría a mitigar la mayor limitación del marco lógico, contribuyendo a que se sustente un modelo de intervención con argumentos detallados donde se explique el cambio que afecta al uno y al otro

y que a su vez no involucren rigidez del desarrollo del proyecto y permitan así lograr un proceso sistemático de cambio. Así también, se podrá lograr una estrategia articulada a las metas que se quieren alcanzar con el proyecto, de esta forma darle seguimiento y tener en cuenta el monitoreo constante para la mejora continua del proyecto.

De la misma forma, se recomienda que haya mayor involucramiento por parte del ideador y ejecutor del proyecto, en este caso el BCP. Como actor principal, el BCP debió ahondar más en cada detalle del proyecto que venían llevando a cabo y no sólo articularlo con un operador logístico. Esto último, se recomienda ya que en la evaluación del proyecto se pudo constatar que a pesar que fueron los ideadores en muchos casos dejaban el proyecto en manos del MINEDU y del operador logístico, dándole menos énfasis a este proyecto que era basado en la especialización que tenían por el *core business* del BCP. Asimismo, esto podría complementar a la generación del valor compartido de la organización, pues el involucramiento de este proyecto dentro de la cadena del negocio, no solo permitiría dejar de darle el tratamiento lejano de un proyecto social, sino que podría incluirse como parte de uno de los productos que tiene el negocio, siendo el eje del negocio aprovechando la especialización y el core business. Con ello, se podría alcanzar una estrategia exitosa de generación de valor compartido, haciendo que no solo este proyecto genere un beneficio social y económico a todos los actores, también los demás proyectos que se encuentran inmersos en el área de RSE del banco.

Ahora bien, con respecto a los actores involucrados, al ser un proyecto que involucra actores de tres ámbitos distintos, empresariales, públicos y sociales, se recomienda mayor articulación de los mismos para que se pueda concretar el propósito final del proyecto, logrando cohesionar la idea de todos los actores en los diferentes niveles del proyecto. Si bien el proyecto pudo involucrar diferentes actores haciendo que tenga una mayor envergadura y pueda estar en los tres distintos ámbitos de la gestión, es necesario lograr que estos se encuentren articulados para que se pueda llevar a cabo el proyecto y finalmente sea sostenible. Con ello, se recomienda como lo dicho en lineamientos que se desarrollen talleres de la forma de *brainstorming* desde el inicio de un proyecto de esta magnitud involucrando actores desde el ideador hasta los beneficiarios finales.

Asimismo, con respecto a la ejecución del proyecto, específicamente sobre las capacitaciones se recomienda que antes de realizarlas se tome en cuenta la distancia geográfica y la cercanía de los docentes a los posibles lugares a realizarse. En la investigación, se encontró que los docentes se encontraban insatisfechos por este tema, ya que las capacitaciones se realizaban a distancias lejanas no solo de donde vivían, también de sus centros de labores. En estos casos, se recomienda articular las capacitaciones dependiendo la concentración de docentes asistentes e

interesados para así poder llegar a la mayor parte de beneficiarios. Asimismo, se podría incluir más de un lugar de dictado de capacitaciones, dependiendo de la ubicación de los colegios se podría agrupar las 7 UGEL en dos grupos o más para así realizar las capacitaciones en dos lugares, por ejemplo, lima norte y lima sur.

Por otro lado, las capacitaciones se podrían complementar con la posibilidad de implementar otros recursos para realizarlas, como los tecnológicos. Se podría implementar recursos adicionales para realizar las capacitaciones por ejemplo realizar talleres virtuales o semipresenciales, de tal forma que todos los docentes que puedan conectarse a cualquier dispositivo móvil puedan acceder a las capacitaciones. En este caso, si no se contara con los recursos tecnológicos necesarios se podría realizar en las instalaciones de computación de los colegios que tuvieran mobiliario instalado y así los docentes podrían utilizar sus horarios libres también para acceder a las capacitaciones. Utilizando la misma lógica de incluir recursos tecnológicos, se recomienda incluir estos recursos para el aprendizaje en alumnos, con la implementación de una plataforma virtual que incluya talleres virtuales con casos aplicativos donde se pueda evaluar la utilización de sus conocimientos adquiridos. Asimismo, se podría incluir el uso de esta plataforma para la aplicación de los conocimientos mediante el sistema de puntaje acumulado para ganar premios, así como ya se había implementado desde el BCP un proyecto para aprender matemática llamado “Piloto 20”. Con ello, se podría lograr llamar la atención y generar más interés por parte de los alumnos para profundizar sus conocimientos de educación financiera y no sólo se queden en términos de memoria.

Adicionalmente, a lo anterior mencionado se recomienda que lo ideal sería implementar un sistema de incentivos que además de estar articulado al proyecto, sea formalizado como un convenio entre el MINEDU y la entidad privada interesada en principio, en el caso del proyecto Contigo en tus Finanzas sería el BCP, y posteriormente sea adoptado enteramente por el MINEDU con el fin de darle continuidad y evitar que se deje de utilizar en el traspaso. Esto tiene que ser diseñado basándose en la recolección del feedback de todos los docentes y agebres a lo largo de esta investigación, donde se menciona que los puntos principales a abordar son:

- Convalidación de las horas invertidas en las capacitaciones del proyecto en la carrera magisterial del docente que además sea un convenio valido entre el MINEDU y la entidad prestadora del proyecto.
- Certificación física y digital por parte del MINEDU y la entidad interesada de la participación total del proyecto hacia el docente de periodicidad anual y que tenga validez profesional y académica.

- Asignación de una persona encargada en cada UGEL que permita el monitoreo y seguimiento de la emisión y entrega de los certificados de participación del docente.
- Incluir por lo menos dos capacitaciones en simultáneo en diferentes zonas geográficas que agrupen la mayor de cantidad de docentes participantes.
- Subsidio de almuerzo o merienda en las capacitaciones que incluyan jornada completa.
- Creación de un sistema de monitoreo con subsidio cruzado entre el MINEDU y los docentes para así poder replicar la magnitud del monitoreo de persona a persona utilizada por el BCP en el proyecto Contigo en tus Finanzas. Ya que, uno de los dos principales factores que carece el proyecto para lograr su sostenibilidad y continuidad y que a su vez complicaba el traspaso del mismo, son los procesos de monitoreo y control a la magnitud que una organización privada si puede realizar y que una organización publica no. Como ejemplo en el caso del proyecto Contigo en tus Finanzas, una contra para lograr el traspaso efectivo del proyecto hacia el MINEDU fue que no tenía la capacidad económica ni de gestión para hacer sostenible y replicar el sistema de monitoreo ejecutado por el BCP, no solo a nivel de recursos humanos en la parte operativa y tampoco con los recursos económicos para aplicarlo a nivel estratégico.

Finalmente, con respecto al tema eje del proyecto, la educación financiera; en primer lugar, se recomienda articular un programa social que aborde los temas de educación financiera desde temprana edad hasta adultos de 35-40 años, población que ha sido identificada que es la más frecuente utilizando servicios financieros pero que desconoce de ellos. Dicho programa podría estar articulado de una serie de proyectos abordados desde distintos sectores como: educación, economía y finanzas, agricultura, cultura, entre otros, para que de esta forma se trabaje de forma integrada y articulada. De la misma forma, podría estar dividido geográficamente utilizando como ejemplo lo propuesto por “Contigo en Tus Finanzas en el Aula” en Lima Metropolitana y así poder llevar a nivel nacional. De esta manera, también se logrará una planificación mucho más centralizada en el entorno y esto se reflejará en el diseño de los marcos lógicos de cada proyecto y del programa como uno general. Además, se recomienda utilizar los lineamientos planteados en el capítulo anterior, como partida para el diseño e implementación de cada uno de estos proyectos y del programa en general para poder llevar a cabo un proyecto de gran magnitud sobre educación financiera, tomando en cuenta el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el aula” como base y aplicar las lecciones aprendidas. Asimismo, en términos de

evaluación, se podrá realizar de manera más ordenada y específica, pues se propondrán indicadores y actividades menos generales y más específicas dependiendo cada micro entorno.



REFERENCIAS

- Araque, Rafael (2004). Factores condicionantes de la responsabilidad social de la empresa: los límites de lo posible. *Revista de fomento Social N° 9*.
- Argandoña, A. (2009). La responsabilidad social de las instituciones microfinancieras: Contribuyendo a la reducción de la pobreza (3rd ed.). Navarra: IESE Business School Universidad de Navarra.
- Arellano Marketing. (2013). Estudio Nacional del Usuario Peruano de Entidades Financieras (ENUPEF 2012).
- Asociación de Bancos del Perú (ASBANC) (2017). Ranking de competitividad global resalta integridad y confianza del sistema financiero peruano. *Asbanc Semanal N° 259, Año 7*. Recuperado de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC-Semanal-259.pdf>
- Asociación de Bancos del Perú (ASBANC) (2017). El sistema bancario y la importancia de su reputación. *Asbanc Semanal N° 226, Año 7*. Recuperado de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC-Semanal-226.pdf>
- Ávila Baray, H.L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación. Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006c/203/. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/8469019996.pdf>
- Baca Urbina, G. (2001). Evaluación de Proyectos (Sexta Edición). México: McGraw-Hill.
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). Loayza, N. (2016). Causas y consecuencias de la informalidad en el Perú. *Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) Estudios Económicos*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/15/Estudios-Economicos-15-3.pdf>
- Banco de Crédito del Perú. (2017). Reporte Anual 2016. *Banco de Crédito del Perú*. Recuperado de <https://ww3.viabcp.com/connect/ViaBCP%202017/Credicorp/Memoria%20BCP%202016.pdf>

- Banco de la Nación (BN). (2017). Plan Nacional de Educación Financiera. *Banco de la Nación (BN)*. Recuperado de <http://www.bn.com.pe/inclusion-financiera/archivos/ENIF/plan-nacional-educacion-financiera-junio2017.pdf>
- Banco Mundial. (2014). Global Financial Inclusion Database (FINDEX 2014).
- Banco Mundial. (2017). Global Financial Inclusion Database (FINDEX 2017).
- Benney, M., & Hughes, E. (1970). Of sociology and the interview. En N.K Denzin (comp). *Journal Sociological Methods: A Sourcebook*, 6 (2). Chicago: Atdine.
- Bockstette, V & Stamp, M (2011). Creating shared value: A how-to guide for the new corporate (r)evolution, FSG.
- Bowen, H. R. (1953). Social responsibility of the businessman. New York: Harper & Row.
- Carroll, A. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy Of Management Review*, 4(4), 497. doi: 10.2307/257850. De JSTOR Base de Datos. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/257850>
- Chetty S. (1996). The case study method for research in small- and médium - sized firms. *International small business journal*, vol. 5.
- Cohen, E. & Franco, R. (1988). Evaluación de Proyectos sociales. colección Estudios políticos y Sociales (1era Edición). Buenos Aires: Editor Latinoamericano.
- Cohen, E. & Franco, R. (1990). Evaluación de Proyectos sociales. La utilización del análisis costo - efectividad. *Seminario sobre descentralización fiscal y banco de proyectos*. Santiago de Chile: ILPES- IDE del Banco Mundial.
- CEPAL. (1998). Gestión de programas sociales en América Latina. *CEPAL, Volumen 1*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6255/1/S9800061_es.pdf

- Comisión Europea. (2001). Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Bruselas. Com 2002.
- Comisión Europea. (2007). La educación financiera, Bruselas. Com (2007). Recuperado de <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0808:FIN:ES:PDF>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México (CONEVAL). (2008). Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social en México 2008. Recuperado de <https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/2532.pdf>
- Davis, K. (1960). "Can business afford to ignore social responsibilities?". California Management Review, 2.
- Díaz, Nelson (2015). La creación de valor compartido: estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial. Cultura Latinoamericana. Volumen 22, número 2. Lima: Universidad Esan. Recuperado de https://editorial.ucatolica.edu.co/ojsucatolica/revistas_ucatolica/index.php/RevClat/article/viewFile/1629/1505
- Fernández, R. (2010). Responsabilidad Social Corporativa. México: Club Universitario.
- Grantcraft (2006). Mapping Change: Using a theory of change to guide planning and evaluation. Recuperado de http://www.grantcraft.org/assets/content/resources/theory_change.pdf
- Gertler, G. Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L. & Vermeersch, C. (2017). La evaluación de impacto en la práctica. New York: Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo/Banco Mundial. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25030/9781464808883.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., García, M., & Limón, S. (2010). *Fundamentos de metodología de la investigación* (5th ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., Mendoza, C., & Méndez, S. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). Madrid: McGraw-Hill.

- IPSOS. (2015). Evaluación de los hábitos financieros de la población joven-adulta en Lima metropolitana.
- Jones, T. M. (1980). Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. Vol 22, Issue 3. doi: 10.2307/41164877.
- López, M. L. (1988). ¿Cómo definir y dinamizar un proyecto social? De Dialnet. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=905505>
- Macías, J. & Rodriguez, F. (2015). Educación financiera para la inclusión financiera: una hoja de ruta. eXtoikos N° 7. De Dialnet. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5555389>
- Marquina, P. S., Goñi, N., Rizo-Patrón, C., Castelo, L., Castro, R., Morice, J., Velásquez, I., & Villaseca, M. (2011). Diagnóstico de la responsabilidad social en organizaciones peruanas: Una aproximación interinstitucional y multidisciplinaria. Lima, Perú: CENTRUM Católica.
- Martinez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI, Vol. 9, N°1*. DOI: <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v9i1.4033>
- Martinic, S. (1996). Evaluación de proyectos. Conceptos y Herramientas para el Aprendizaje.
- Mideplan. (1992). Inversión pública, Eficiencia y Equidad.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2015). Estrategia Nacional de Inclusión Financiera. *Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/ENIF.pdf>
- ONG Acción social. (SN). Manual Formulación de Proyectos Sociales con Marco Lógico. Madrid: Análisis y Desarrollo Social Consultores. Recuperado de http://www.solucionesong.org/img/foros/4e418bed80d9f/Manual_de_Formulacin_de_Proyectos_Sociales_m.pdf

- Organización Internacional para la Normalización (ISO). (2010). ISO 26000 Responsabilidad Social ISO 26000 visión general del proyecto. *Organización Internacional para la Normalización* (ISO). Recuperado de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2013). La educación financiera en América Latina y El Caribe Situación Actual y Perspectivas. Serie de políticas públicas y transformación productiva N° 12 / 2013. Banco de desarrollo de América Latina CAF. Recuperado de https://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/OECD_CAF_Financial_Education_Latin_AmericaES.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2005). EFA Global Monitoring Report. Paris: UNESCO. Recuperado de http://www.unesco.org/education/gmr_download/chapter1.pdf
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. *CEPAL, Serie N° 42*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Ortiz, A. y Rivero, G (2007). Desmitificando la teoría del cambio. Building Capacity Worldwide Pact.
- Pasco, M. & Ponce, F. (2015). Guía de investigación en gestión (1era Edición). Lima: Vicerrectora de Investigación Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: http://cdn02.pucp.edu.pe/investigacion/2016/06/10202225/GUIA-DE-INVESTIGACION-EN-GESTION_LISTO_2X2_16nov_f2.pdf
- Perú 2021. (2005). Perú 2021. Compromiso Empresarial. Recuperado de <https://www.compromisoempresarial.com/opinion/2005/12/peru-2021/>
- Porter, M. & Kramer, M. (2006). Estrategia y Sociedad. *Harvard Business Review, América Latina* Recuperado de <http://www.cepb.org.bo/urser/wp-content/uploads/2014/12/E33.pdf>

Porter, M. & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review, América Latina*. Recuperado de <http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC). Recuperado de http://www.pronabec.gob.pe/inicio/institucional/marco_logico.pdf

Román, M. (1999). Guía Práctica para el Diseño de Proyectos Sociales. CIDE. Recuperado de: <http://www.biblioteca.org.ar/libros/88594.pdf>

Rossi, P.H. y Freeman, H.E. (1989). Evaluación: un enfoque sistemático para programas sociales. Ed. Trillas. México. D.F.

Rossi, Peter y Freeman, Howard. (1993). "EVALUATION. A SYSTEMATIC. APPROACH" 5TH EDITION. New York, NY. McGraw-Hill Humanities.

Sanín Angel, H. (1999). Control de gestión y evaluación de resultados en la gerencia pública. Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL, Serie 3. Retrieved from <https://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/6964/manual3.pdf>

Salamanca Osorio, F. (1994). Las bases históricas de la evaluación de programas y proyectos sociales. *Revista de Sociología*, (9), pp. 97-106.

Schalock, R. (1995). Calidad de Vida en la Evaluación y Planificación de Programas. Actas I Jornadas Científicas de Investigación sobre Personas con Discapacidad. Salamanca.

Schwartz, E. S. (2004). Patents and R&D as Real Options. *Economic Notes by Monte dei Paschi di Siena SpA*. Vol 33, No 1.

Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales 2006. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en*

Iberoamérica. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University.

Standberg, L. (2010). La Medición y la comunicación de la RSE: Indicadores y Normas. Navarra: IESE Business School Universidad de Navarra. Recuperado de https://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%20No%209_tcm4-57352.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú (SBS). (2017). Encuesta Piloto de Acceso y Uso de Servicios Financieros 2012 Resultados muestrales. *Superintendencia De Banca, Seguros Y AFP Del Perú y Banco interamericano de Desarrollo-BID*. Recuperado de http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/est_incl_finan/20150803_Informe-de-resultados-muestrales.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú (SBS). (2017). Resultados 2016 Encuesta Nacional de Demanda de Servicios Financieros y Nivel de Cultura Financiera en el Perú. *Superintendencia De Banca, Seguros Y AFP Del Perú, Departamento De Análisis De Microfinanzas - Superintendencia Adjunta De Estudios Económicos*. Retrieved from <https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/ESTUDIOS-SOBRE-INCLUSIÓN-FINANCIERA/Informe-de-Resultados.pdf>

Valleys, F (2006) La Responsabilidad Social de las organizaciones. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/wp-content/uploads/sites/54/2006/10/La-Responsabilidad-Social-de-las-organizaciones.pdf>

Weiss, C. (1982). La investigación evaluativa, Trillas, México.

Strand, R. (1983). A System Paradigm of Organizational Adaptations to the Social Environment. *The Academy Of Management Review*, 8 (1). DOI: 10.5465/AMR.1983.4287703.

Tejedor, J. (2000). El diseño y los diseños en la evaluación de programas. Salamanca: Revista de Investigación Educativa Universidad de Salamanca, pp. 319-339.

Tostes, M., y Chero, L. (2010). Análisis comparativo de la responsabilidad social en el sector financiero: Estudios de caso en Perú y Brasil 2007–2009. *Derecho PUCP: Revista de la Facultad de Derecho*, (64), 299-315

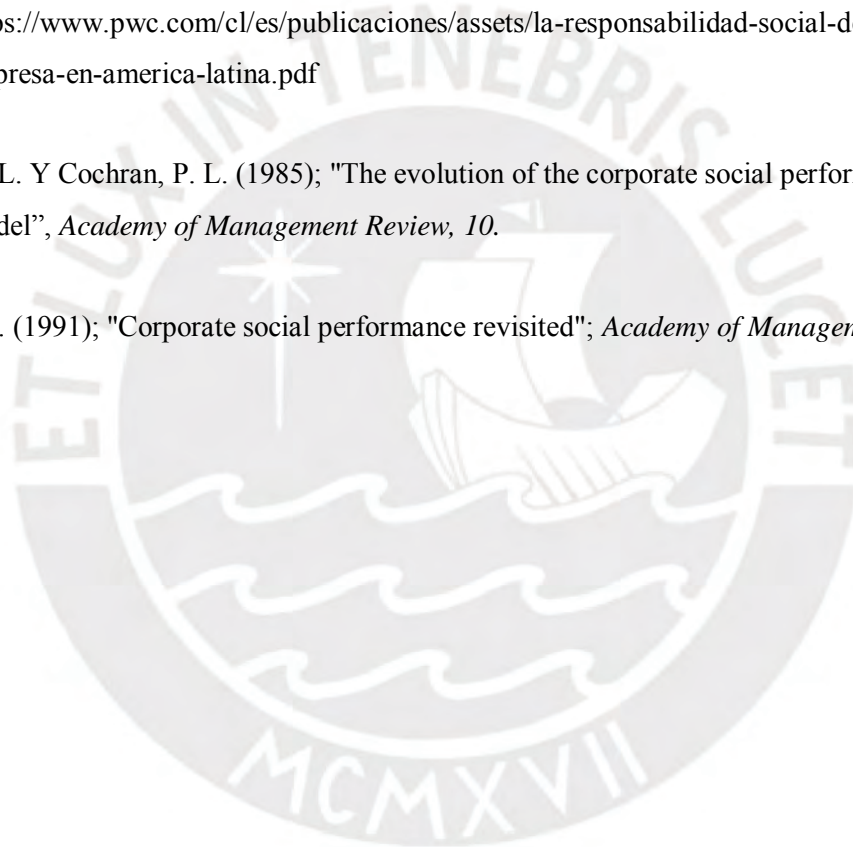
USAID. (2015). Elaborado por: Alejandro Bardales y Alberto Padilla. Manual de Autoaprendizaje del Módulo de Evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo. Lima.

Vigo, V., Flores, F., Casas, C., & Medianero, D. (2007). Guía metodológica: Diseño de proyectos de promoción productiva y fortalecimiento empresarial.

Vives, A. Peinado-Vara, E. (2009). La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. New York: Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) PWC. Recuperado de <https://www.pwc.com/cl/es/publicaciones/assets/la-responsabilidad-social-de-la-empresa-en-america-latina.pdf>

Wartick S. L. Y Cochran, P. L. (1985); "The evolution of the corporate social performance model", *Academy of Management Review*, 10.

Wood, D. J. (1991); "Corporate social performance revisited"; *Academy of Management Review*, 16.



ANEXO A: Acuerdo de protección de confidencialidad con el MINEDU

Acuerdo de Protección de Confidencialidad, conforme al Decreto Supremo No. 003-2013-JUS.

Las siguientes alumnas del Décimo ciclo de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú

- Maryori Vanilza Quinteros Porras con DNI 70692056
- Eliana Alexandra Muñoz Díaz con DNI 70789157

Con la finalidad de realizar una investigación académica acerca del programa "Contigo en tus finanzas", han recibido las bases de datos correspondientes a los resultados de las Pruebas de entrada y salida de estudiantes y docentes del Proyecto.

Al respecto, declaran conocer que esta información se rige por las disposiciones contenidas en la Ley de protección de datos personales, Ley No. 29733, y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo No. 003-2013-JUS. En consecuencia, se comprometen a hacer un uso de la información suministrada rigiéndose estrictamente a lo especificado a continuación.

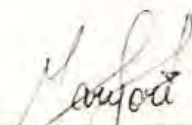
- Elaboración de cuadros estadísticos de los resultados de la evaluación de entrada y salida de docentes y estudiantes.
- Análisis de resultados encontrados.

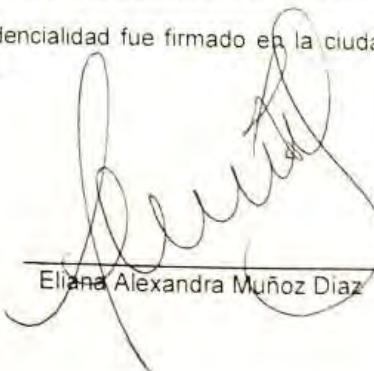
Por tales consideraciones, se comprometen a lo siguiente:

- Utilizar los resultados de las evaluaciones con la única finalidad de realizar la investigación académica especificada previamente.
- Asegurar que no quede una copia de los resultados en poder de la Pontificia Universidad Católica del Perú o de alguna de las personas que tuvieron acceso a dicha información.
- No permitir el acceso a los archivos, a personas que no hayan firmado el presente Acuerdo de Protección de Confidencialidad.

Finalmente, declaran conocer que en caso de incumplimiento, alguno o todos los firmantes, a alguno de los compromisos señalados anteriormente, asumirán la responsabilidad por los daños y perjuicios que ocasione la divulgación de la información.

El presente Acuerdo de Protección de Confidencialidad fue firmado en la ciudad de Lima, el día 28 del mes de mayo del año 2018.


Maryori Vanilza Quinteros Porras


Eliana Alexandra Muñoz Díaz

ANEXO B: Marco Lógico de Beca 18

	INDICADORES	MEDIOS VERIFICABLES	SUPUESTOS
FIN			
Contribuir al desarrollo del aparato productivo del país.			
PROPÓSITO	<ul style="list-style-type: none"> • % de becarios graduados y/o titulados, según corresponda. • % de beneficiados con créditos educativos cumplen con graduarse, titularse o certificarse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de graduados y titulados en ANR. • Registro de certificación de universidades o institutos 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ejecuta la transferencia presupuestal al Programa. • Población objetivo interesada en cumplir compromisos adquiridos con el Programa. • Homologación de grados académicos y títulos obtenidos por los profesionales en el exterior.
COMPONENTES			
COMPONENTE 1: Modalidades de becas para el alto rendimiento académico de egresados de secundaria de bajos recursos económicos, profesionales con insuficientes ingresos y poblaciones vulnerables.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de becas otorgadas, en sus diferentes modalidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas PRONABEC del componente de becas pregrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ejecuta la transferencia presupuestal al Programa. • Población objetivo interesada en participar del Programa.
COMPONENTE 2: Créditos educativos para promover la educación superior de pre y posgrado en la población con insuficientes ingresos y alto rendimiento académico.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de créditos educativos otorgados, en sus diferentes modalidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas PRONABEC del componente de crédito educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ejecuta la transferencia presupuestal al Programa. • Crecimiento económico nacional se mantiene. • Poder adquisitivo de la población se mantiene o crece. • Población objetivo interesada en participar en el Programa.
COMPONENTE 3: Servicios que garanticen el acceso, la continuidad y la culminación de los estudios de los becarios, a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> • % de becarios que han recibido atenciones de servicios de salud y apoyo académico. • % de becarios que culminan satisfactoriamente su formación profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas PRONABEC de servicios al becario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se ejecuta la transferencia presupuestal al programa. • Se constituye equipo de trabajo comprometido con los objetivos del Programa.
COMPONENTE 4: Plan de Monitoreo y Evaluación para las becas y los créditos educativos otorgados.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Planificación, ejecución del Plan de Monitoreo y Evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de los productos del equipo de planificación respecto al PME del PRONABEC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se constituye un equipo de Planificación comprometido con los objetivos del Programa.

ANEXO C: DIAGRAMA DEL DIACNIV PROPUESTO PARA LA INVESTIGACIÓN



ANEXO D: Matriz de Marco Lógico del proyecto “Contigo en tus finanzas”

Jerarquía de objetivos	Indicadores objetivamente verificables	Fuente de verificación	Supuestos
FIN			
Contribuir al fortalecimiento e implementación del nuevo Diseño Curricular Nacional con relación a la Competencia 19	MINEDU asume la propuesta metodológica de educación financiera validada por el BCP, como sugerencia de herramienta para la implementación del nuevo currículo.	Propuesta metodológica de educación financiera articulada a habilidades sociales en el marco del nuevo currículo.	MINEDU implementa directamente programa de formación y especialización a docentes
PROPÓSITO			
Alumnos de 1ero, 2do, 3ero, 4to y 5to de secundaria con aprendizajes y habilidades sociales, ejercen prácticas de finanzas personales adecuadas y fortalecen su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta.	Porcentaje de estudiantes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en xx% en promedio.	Línea de Base Prueba de Entrada y Salida	Estrategias y sesiones de aprendizaje de educación financiera.
RESULTADOS			
DOCENTES R.1 Docentes cuentan con prácticas pedagógicas (metodologías/contenidos) para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales.	Porcentaje de docentes que incorporan y utilizan la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica (al menos 10 sesiones).	Línea de Base Prueba de Entrada y Salida	Docentes participan activamente de los procesos de capacitación en educación financiera y habilidades sociales.
	Porcentaje de docentes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en xx% en promedio.	Línea de Base Prueba de Entrada y Salida	
	Porcentaje de docentes que participan del proceso formativo completo propuesto por el proyecto.	Línea de Salida	
	Porcentaje de docentes que implementan el número mínimo propuesto de sesiones de la metodología.	Cuaderno de programaciones del docente, Informes de seguimiento del docente.	
	Porcentaje de directores que han realizado al menos 02 monitoreos a profesores vinculados al proyecto.	Lista de cotejo.	
	Porcentaje de directores que han desarrollado una herramienta para el monitoreo de las clases de educación financiera.	Herramienta de Monitoreo	

R.2 Asegurar un efectivo traslado del proyecto a las autoridades del MINEDU y las DRE que fomente el buen uso de los recursos desarrollados y la implementación de las sesiones en colegios públicos a nivel nacional.	Al menos 13 especialistas de regiones a nivel nacional reciben la información del programa y su estrategia detallada.	Listas de asistencia	Especialistas y directores participan e la convocatoria hecha para recibir la información
	Al menos 240 directores de escuelas de Lima metropolitana reciben la información del programa y su estrategia detallada.	Listas de asistencia	
R.3 Visibilizar los esfuerzos del programa durante los últimos dos años de ejecución, utilizando los canales de comunicación de los aliados y socios estratégicos.			



ANEXO E: Fichas técnicas de indicadores

Indicador		01				
Indicador N° 1	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a			
Porcentaje de estudiantes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en 40% en promedio.	40% de la población objetivo (promedio de alumnos de 1 a 5 de secundaria) ha incrementado sus conocimientos en educación financiera.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA			
Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad				
Jóvenes (11 a 18 años) estudiantes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" saben o adquieren conocimientos en temas de educación financiera (crédito, ahorro y presupuesto) a través de las enseñanzas impartidas por los docentes capacitados y el material facilitado por el proyecto.	Jóvenes (11 a 18 años) estudiantes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual				
N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del indicador	ID	Instrumento
	¿Conoces el término "educación financiera"?	a. Sí b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "Si"			Encuesta Alumnos
	¿Qué entiendes por "educación financiera"?	Pregunta abierta	Se valida si concuerda con los contenidos ofrecidos por el proyecto.			entrevista



Indicador

02

Indicador N° 2	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de alumnos que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia.	40% de la población objetivo (promedio de alumnos de 1 a 5 de secundaria) utiliza sus conocimientos en crédito, ahorro y presupuesto para gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Jóvenes (11 a 18 años) estudiantes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" utilizan sus conocimientos en temas de crédito (préstamos, tasas, tarjetas de crédito y deuda), ahorro (plan de ahorro, meta de ahorro, servicios financieros) y presupuesto (ingresos, gastos fijos, presupuestos por meses y saldo) para manejar y enseñar a manejar responsablemente los recursos propios (propio dinero, propinas, sueldo si trabajan) y de su familia (sueldo de los padres, préstamos).	Jóvenes (11 a 18 años) estudiantes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Preguntas	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Consideras que los conocimientos adquiridos en temas de crédito, ahorro y presupuesto han contribuido en la mejora del manejo de tus finanzas personales y familiares?	<ul style="list-style-type: none"> a. Nada b. Un poco c. Poco d. Regular e. Bastante 	Se cuenta como válidas la respuesta a partir de "un poco" a "bastante"			Encuesta Alumnos



Indicador

03

Indicador N° 3	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que participan del proceso formativo completo propuesto por el proyecto.	60% de los docentes (promedio de docentes de ciencias sociales de 1 a 5 de secundaria) ha participado en el proceso formativo completo del proyecto.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" participan del proceso formativo (acciones en las que el docentes diseña la situación de aprendizaje, apoya y retroalimenta las realizaciones de los estudiantes) propuesto por el proyecto sobre conocimientos en educación financiera.	Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Usted considera que contribuyó en crear las situaciones necesarias para que el alumno logre el aprendizaje en educación financiera requerido?	a. Nada b. Un poco c. Poco d. Regular e. Bastante	Se cuenta como válidas la respuesta a partir de "un poco"			Encuesta docentes
	¿Contribuyó con dar retroalimentación sobre el proceso del proyecto a los organizadores para mejorarlo?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta docentes



Indicador

04

Indicador N° 4	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que incorporan y utilizan la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica (al menos 10 sesiones).	35% de los docentes capacitados gracias al proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" utilizan la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica.	Eficacia	DOCENTES

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" y que implementan la metodología propuesta durante el dictado de sus clases en mínimo 10 sesiones.	Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	Antes del proyecto, ¿impartía los temas de educación financiera en el dictado de clases hacia sus estudiantes?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "no"			Encuesta docente
	Después del proyecto, ¿impartía con frecuencia los temas de educación financiera en el dictado de clases hacia sus estudiantes?	- Nada - Un poco - Poco - Regular - Bastante	Se cuenta como respuestas válidas desde un poco.			Encuesta docente
	Durante del proyecto, ¿Consideró utilizar el material entregado para sus próximas sesiones académicas?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "si"			Encuesta docente

Indicador

05

Indicador N° 5	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que implementan el número mínimo propuesto de sesiones de la metodología.	60% de los docentes (promedio de docentes de ciencias sociales de 1 a 5 de secundaria) ha implementado 10 sesiones como mínimo de sesiones de metodología.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" han implementado como mínimo 10 sesiones de clases dentro del curso de ciencias sociales con la metodología enseñada en el proyecto para aprender temas de educación financiera.	Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Cuántas sesiones de clase implementaste con la metodología proporcionada por el proyecto?	a. 0-4 b. 5-9 c. 10-14 d. 14-más	Se cuenta como válidas la respuesta es de 10 a más.			Encuesta docentes
	En el proyecto, ¿les exigieron un número mínimo de sesiones de clases que debían implementar? ¿cuántas?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "Si"			Encuesta docentes
	¿Consideras que la metodología utilizada facilitaba la implementación de las sesiones de clases?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "Si"			Encuesta docentes

Indicador

06

Indicador N° 6	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en 40% en promedio.	40% de docentes capacitados por el proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" han incrementado sus conocimientos en educación financiera.	Eficacia	DOCENTES

Definición del Indicador	Fuente de verificación	
Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" han incrementado sus conocimientos sobre educación financiera	Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" .	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	Antes del proyecto, ¿Conocías el término "educación financiera"?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta			Encuesta Docente
	¿Qué entiende por "educación financiera"?	Pregunta abierta	Se valida si concuerda con los contenidos ofrecidos por el proyecto.			entrevista docente
	¿Considera que poseía conocimientos sobre "educación financiera" antes de realizarse el proyecto?	- Nada - Un poco - Poco - Regular - Bastante	Se valida con el resultado de las pruebas de entrada.			Encuesta Docentes
	¿Considera que sus conocimientos sobre educación financiera se han incrementado?	- Nada - Un poco - Poco - Regular - Bastante	Se valida si mencionan un grado más con respecto a la pregunta anterior.			Encuesta docente

Indicador

07

Indicador N° 7	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	60% de los docentes (promedio de docentes de ciencias sociales de 1 a 5 de secundaria) ha utilizado sus conocimientos en crédito, ahorro y presupuesto para gestionar de forma responsable sus recursos económicos.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" utilizan los conocimientos de crédito, ahorro y presupuesto para gestionar de forma responsable sus recursos económicos propios (sueldos) y de su familia (manejo de dinero familiar).	Adultos (25 a 65 años) docentes de ciencias sociales de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Consideras que los conocimientos adquiridos en temas de crédito, ahorro y presupuesto han contribuido en la mejora del manejo de tus finanzas personales y familiares?	<ul style="list-style-type: none"> a. Nada b. Un poco c. Poco d. Regular e. Bastante 	Se cuenta como válidas la respuesta es de "un poco" a "bastante"			Encuesta docentes
	¿Utilizas el presupuesto para gestionar tu dinero y el de tu familia?	<ul style="list-style-type: none"> a. Si b. No 	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta docentes

Indicador

08

Indicador N° 8	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de directores que han realizado al menos 02 monitoreos a profesores vinculados al proyecto.	50% de los directores de los colegios pertenecientes a las UGEL de Lima metropolitana que participaron del proyecto "Contigo en tus finanzas en el Aula" han monitoreado a los profesores vinculados al proyecto de su jurisdicción.	Efecto	DIRECTORES

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Directores de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participaron en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" realizaron seguimiento a los docentes participantes del mismo proyecto en el centro educativo del cual son directores .	Directores de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participaron en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula"	Final del proyecto

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Considera necesario realizar procesos de seguimiento a los docentes participantes del proyecto "Contigo en tus Finanzas" de su institución?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Entrevista Directores
	¿Usted le ha dado seguimiento a los docentes participantes del proyecto "Contigo en tus Finanzas" de su institución? ¿Cómo?	Pregunta abierta	Se valida si les ha dado seguimiento.			Entrevista Directores
	¿Cuántos monitoreos ha realizado a los profesores vinculados al proyecto?	Pregunta abierta	Se valida si han realizado mínimo dos monitoreos			Entrevista directores



Indicador

09

Indicador N° 9	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de directores que han desarrollado una herramienta para el monitoreo de las clases de educación financiera.	60% de los directores (promedio de directores de las 7 ugel) ha desarrollado una herramienta de monitoreo de las clases de educación financiera.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (30 a 65 años) directores de colegios estatales pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" han desarrollado una herramienta para monitorear (hacer seguimiento y evaluar) el desarrollo de las clases de educación financiera.	Adultos (30 a 65 años) directores de colegios estatales pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" .	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Como director desarrolló alguna herramienta de monitoreo para el proyecto?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Entrevista directores
	¿Como director desarrolló alguna herramienta para hacer seguimiento/monitoreo a las clases de educación financiera?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Entrevista directores



Indicador**10**

Indicador N° 10	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Nº de especialistas de regiones a nivel nacional reciben la información del proyecto y su estrategia detallada.	13 especialista regionales a nivel nacional, como mínimo, reciben la información del proyecto y su estrategia detallada.	Eficacia	POBLACIÓN OBJETIVO

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana designados como encargados del área de ciencias sociales que conocen del proyecto y la estrategia del mismo, de manera específica, gracias a la información que se les entregó.	Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana designados como encargados del área de ciencias sociales.	ANUAL

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento



Indicador

11

Indicador N° 11	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Al menos 240 directores de escuelas de Lima metropolitana reciben la información del programa y su estrategia detallada.	240 directores (promedio de directores de las 7 ugel participantes) ha recibido información del proyecto y su estrategia detallada.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (30 a 65 años) directores de colegios estatales pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" reciben la información del proyecto y su estrategia detallada (las acciones para lograr lo propuesto por el proyecto).	Adultos (30 a 65 años) directores de colegios estatales pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Recibió toda la información sobre el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula"?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			entrevista directores
	¿Le explicaron cuál iba ser la estrategia (las acciones para poder llevar a cabo el objetivo) del proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula"?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			entrevista directores



Indicador

12

Indicador N° 12	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que culminaron el proyecto con la categoría "docentes líderes"	10% de los docentes capacitados por el proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" han sido nombrados "docentes líderes"	Eficacia	DOCENTES

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" y que fueron denominados "Docentes líderes" (aquellos que han mostrado profundo interés en los temas de educación financiera impartidos, por ello han recibido capacitaciones extra respecto a esos temas, además ayudaron al monitoreo y feedback entre docentes. Como consecuencia se les ha otorgado un reconocimiento)	Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula".	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	¿Fue usted nominado "docente líder"?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta Docentes
	¿Usted culminó el proyecto como "docente líder"?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta Docentes
	¿Cuál fue su experiencia durante su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas" como docente líder?	Pregunta abierta				Entrevista Docentes

Indicador

13

Indicador N° 13	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de "docentes líderes" que ha formado microrredes con otros docentes para la enseñanza de educación financiera.	60% de los docentes líderes (promedio de docentes que han sido considerado líderes por el proyecto) ha formado microrredes con otros docentes para la enseñanza de educación financiera.	Eficacia	POBLACIÓN BENEFICIARIA

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" y han sido considerados líderes por su continuidad y su desempeño en el proyecto formaron microrredes (sistema en red para pequeños trabajos en equipo) con otros docentes para la enseñanza de educación financiera (crédito, ahorro y presupuesto).	Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" y han sido considerados líderes.	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	Como docentes líder, ¿El proyecto le incitó a formar microrredes para que pueda trabajar con los demás docentes enseñándoles los temas de educación financiera?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Entrevista docentes líderes
	¿Usted asistió a las capacitaciones sobre la conformación de las "micro redes de docentes"?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta docentes

Indicador

14

Indicador N° 14	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Porcentaje de docentes que continúa utilizando la metodología en sus sesiones de clases	50% de docentes capacitados por el proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" siguen utilizando la metodología aprendida en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula"	Eficacia	docentes

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" y que implementan la metodología (temario, ejercicios, dinámica del dictado de clase) aprendida en el mismo.	Adultos (25 a 65 años) docentes de colegios estatales de nivel secundario pertenecientes a las 7 Ugel de Lima Metropolitana que participan en el proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula"	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	Durante la ejecución del proyecto, ¿Considera que el proyecto les facilitó material adecuado durante las capacitaciones a los docentes (ustedes) ?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta Docentes
	Durante la ejecución del proyecto, ¿Considera que el proyecto les facilitó material adecuado que pudiera complementar la enseñanza de los temas aprendidos hacia los alumnos?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Encuesta Docentes



Indicador**15**

Indicador N° 15	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Nº de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2016.	5 medios difundieron los esfuerzos (metas, objetivos) del proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" en el año 2016.	Eficacia	Miembros de la DRELM

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Medios de difusión (canales digitales, eventos masivos, ferias, entre otros) dan a conocer los esfuerzos (metas, objetivos, resultados) del proyecto durante y al finalizar el año 2016.	Medios de difusión (canales digitales, eventos masivos, ferias, entre otros)	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	Durante el año 2016, ¿Se realizó algún tipo de difusión de lo que era el proyecto y cómo se estaba realizando?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Entrevista Dreilm
	¿Cuántos medios de difusión utilizaron para dar a conocer cómo se llevaba a cabo el proyecto en ese año?	Pregunta abierta	Se cuenta como válidas la respuesta es igual o mayor a 5			Entrevista Dreilm
	¿Los medios de difusión sirvieron para visibilizar los esfuerzos del proyecto durante ese año? ¿Por qué?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "SI"			Entrevista Dreilm



Indicador

16

Indicador N° 16	Meta del Marco lógico al cual contribuye	Tipo de Indicador	Dirigido a
Nº de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2017	5 medios difundieron los esfuerzos (metas, objetivos y resultados) del proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aulas" en el año 2017.	Eficacia	Miembros de la DRELM

Definición del Indicador	Fuente de verificación	Periodicidad
Medios de difusión (canales digitales, eventos masivos, ferias, entre otros) dan a conocer los esfuerzos (metas, objetivos, resultados) del proyecto durante y al finalizar el año 2017.	Medios de difusión (canales digitales, eventos masivos, ferias, entre otros)	Anual

N° Pregunta	Preguntas	Alternativas de respuestas	Fórmula de cálculo	Valor del Indicador	ID	Instrumento
	Durante el año 2017, ¿Se realizó algún tipo de difusión de lo que era el proyecto y cómo se estaba realizando?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "Si"			Entrevista Drelm
	¿Cuántos medios de difusión utilizaron para dar a conocer cómo se llevaba a cabo el proyecto en ese año?	Pregunta abierta	Se cuenta como válidas la respuesta es igual o mayor a 5			Entrevista Drelm
	¿Los medios de difusión sirvieron para visibilizar los esfuerzos del proyecto durante ese año? ¿Por qué?	a. Si b. No	Se cuenta como válidas la respuesta "Si"			Entrevista Drelm



ANEXO F: Guía de entrevistas semi-estructurada de validación

Nº ENTREVISTA

ENTREVISTA SOBRE EL DISEÑO DEL PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

Buenos días/tardes estimada, en esta oportunidad se le quiere realizar una entrevista que consta de unas preguntas que nos permite recopilar datos sobre su especialidad en el rubro de los proyectos sociales y de esta manera validar nuestra metodología que utilizaremos en la tesis de investigación, así poder encontrar mejores recomendaciones para la evaluación y el seguimiento del proyecto que vamos a evaluar.

¿Se encuentra de acuerdo con las condiciones y desea continuar con la encuesta?

1 Si 2 No

1. DATOS PERSONALES			
1- Nombre			Apellidos
2- Sexo	1 Hombre	2 Mujer	
3- Especialidad			

2. PROYECTO "CONTIGO EN TUS FINANZAS EN AULA"

- 4- ¿Cuál es su especialidad en el tema de proyectos sociales?
 5- ¿Se encuentra involucrada en el tema de evaluación de proyectos sociales, especialmente en la evaluación de resultados? *

Presentación de la tesis de investigación:

Tema:

Evaluación de resultados de proyectos sociales mediante el uso de la matriz del marco lógico promovidos por el área de RSE del sector banca en Lima Metropolitana en el periodo 2014-2017: Estudio de caso del proyecto "Contigo en tus Finanzas en Aula" del Banco de Crédito del Perú

Objetivos:

Objetivo General:

Evaluar los resultados del proyecto "Contigo en tus finanzas en el Aula" promovidos por el área de RSE del BCP mediante la matriz del marco lógico en el periodo 2014-2017

Objetivos Específicos:

Obj. 1: Identificar y justificar los distintos enfoques sobre la Responsabilidad Social Empresarial y la evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales en general, especialmente aquellos vinculados a prácticas en el sector banca, prestando particular atención al enfoque del marco lógico.

Obj. 2: Evaluar los factores sociales, legales, económicos y éticos, así como factores internos que influyen sobre la gestión de proyectos sociales vinculados a RSE en el sector bancario en el Perú.

Obj. 3: Evaluar los resultados del proyecto "Contigo en tus Finanzas" del Banco de Crédito del Perú a través de la metodología del marco lógico.

Obj. 4: Proponer lineamientos para el diseño de un proyecto social de RSE sobre educación financiera utilizando la matriz de marco lógico con el fin de lograr su replicabilidad.

Explicación breve de la tesis de investigación y el porqué de la evaluación de resultados y la utilización de la matriz del marco lógico para ello.

- 6- ¿Considera que la utilización de la herramienta de la matriz del marco lógico es la más pertinente para la evaluación de resultados, considerando que el diseño fue con la misma herramienta?

Explicar y mostrar la matriz de consistencia

- 7- En la matriz de consistencia, ¿considera que la forma en la que hemos separado por propósito y resultados es la correcta para poder hacer una evaluación de resultados en base a los indicadores?
 8- ¿Considera que podría haber otra forma de plantear la matriz para poder realizar esta evaluación?
 9- ¿Cuál sería la mejor forma de plantearlo en la matriz de consistencia el tema de "desarrollo/gestión del proyecto"?
 10- ¿Considera que "la gestión misma del proyecto" debería estar incluido como variable en la parte de resultados para también poder medirlo en base a indicadores?
 11- ¿Qué elementos del desarrollo del proyecto aconsejaría ser los mejores para medir como resultados del proyecto?
 12- ¿Hasta donde se tendría que llegar con la evaluación de resultados? ¿Se llegaría a incluir hasta la evaluación de indicadores, supuestos y herramientas de verificación sin llegar?
 13- ¿Se llegaría a incluir hasta la evaluación de indicadores, supuestos y herramientas de verificación sin llegar al tema de diseño del proyecto?
 14- ¿Considera que la propuesta de mejora en la tesis de investigación debería incluir mejora en indicadores, supuestos, herramientas? o ¿sugiere algún elemento adicional?
 15- Con respecto a las herramientas del recojo de información ¿considera que estas son las pertinentes para poder evaluar los indicadores?

ANEXO G: Guía de entrevistas semi-estructuradas al BCP y DRELM

Nº ENTREVISTA

ENTREVISTA SOBRE EL DISEÑO DEL PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

Buenos días/tardes estimada, en esta oportunidad se le quiere realizar una entrevista que consta de unas preguntas que nos permita recolectar datos sobre Ud. y su involucramiento en el diseño del proyecto "Contigo en tus Finanzas". Este tipo de estudios se realiza para poder saber su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP y así poder encontrar mejores recomendaciones para la evaluación y el seguimiento del programa.

¿Se encuentra de acuerdo con las condiciones y desea continuar con la encuesta?

1	Si	2	No
---	----	---	----

1. DATOS PERSONALES			
1- Nombre			Apellidos
2- Sexo	1 Hombre	2 Mujer	
3- Especialidad			

2. PROYECTO "CONTIGO EN TUS FINANZAS EN AULA"

- 4- ¿Cuál era su función dentro del proyecto?
- 5- ¿Contribuyó con el diseño de proyecto (desde la fase inicial)?
- 6- ¿Qué significa cada objetivo para ustedes? (mostrar el marco lógico)
- 7- Con respecto al objetivo 1 en el marco lógico, ¿a qué hacen referencia con "habilidades sociales"?
- 8- Con respecto al resultado 1 en el marco lógico, ¿a qué hacen referencia con "prácticas pedagógicas"?
- 9- Con respecto al resultado 2 en el marco lógico, ¿el significado hace referencia a que tenían mapeado desde el diseño abarcar los colegios nacionales?
- 10- Con respecto al resultado 3 en el marco lógico, ¿a qué hacen referencia con "visibilización de sus resultados"?
- 11- Con respecto al resultado 3 en el marco lógico, ¿Por qué no tenían indicadores establecidos para medir este resultado? ¿Qué se quería lograr en este resultado?
- 12- Con respecto a los indicadores, ¿cuáles fueron las metas establecidas?
- 13- Con respecto a los indicadores habiendo terminado el proyecto, ¿considera que algún indicador pudo tener alguna mejora?
- 14- Con respecto a los indicadores, ¿Considera que hubo algunos indicadores que fueron omitidos?
- 15- Ya habiendo transcurrido el proyecto, ¿considera que debió haber existido algún indicador más?
- 16- Luego de haberse llevado a cabo el proyecto, ¿considera que algunos indicadores no fueron de ayuda o no deberían ser planteados en el diseño del proyecto?
- 17- Con respecto a los indicadores agregados (mostrar la matriz de consistencia), ¿considera que estos son pertinentes?
- 18- Con respecto a los supuestos planteados al inicio del proyecto, ¿estos se llegaron a cumplir?
- 19- ¿Aparecieron más supuestos que no habían considerado a la hora de diseñar el proyecto?
- 20- Con respecto a las herramientas de verificación, ¿considera que fueron las correctas?
- 21- ¿Consideran que debieron poner alguna herramienta de verificación más que no pusieron al inicio en el diseño del proyecto?
- 22- Con respecto a las herramientas de verificación, ¿considera que fue difícil el acceso a la información y por ende a la realización de las mismas?
- 23- Con respecto a los resultados, ¿considera que debió haberse incluido un resultado de gestión del mismo proyecto para poder evaluarlo constantemente?
- 24- Desde su perspectiva (BCP), ¿les hubiera gustado contratar a un externo para que realice la evaluación de resultados y no directamente el BCP?
- 25- ¿Cuáles son los elementos que considera debieron incluirse dentro de gestión del proyecto?
- 26- ¿Cree usted que la herramienta del marco lógico les sirvió para el diseño, monitoreo y evaluación del proyecto? o ¿hubiera preferido una herramienta más sencilla?
- 27- ¿Considera que el número de muestra de docentes y alumnos a evaluar son los correctos para hacer una evaluación de resultados?
- 28- ¿Considera que el número de muestra de docentes y alumnos a evaluar son los correctos para hacer un:

3. SOLO DRELM

- 29 Durante el año 2016, ¿Se realizó algún tipo de difusión de lo que era el proyecto y cómo se estaba realizando ?
- 30 ¿Cuántos medios de difusión utilizaron para dar a conocer cómo se llevaba a cabo el proyecto en ese año?
- 31 ¿Los medios de difusión sirvieron para visibilizar los esfuerzos del proyecto durante ese año? ¿Por qué?
- 32 Durante el año 2017, ¿Se realizó algún tipo de difusión de lo que era el proyecto y cómo se estaba realizando ?
- 33 ¿Cuántos medios de difusión utilizaron para dar a conocer cómo se llevaba a cabo el proyecto en ese año?
- 34 ¿Los medios de difusión sirvieron para visibilizar los esfuerzos del proyecto durante ese año? ¿Por qué?

ANEXO H: Afiches de comunicación del proyecto “Contigo en tus finanzas en el Aula” del BCP

1 Administrar mejor tu dinero.

2 Aprender a ser previsor.

3 Adquirir el hábito del ahorro.

4 Saber elegir los productos y servicios financieros.

1 UNIDADES DIDÁCTICAS (GUÍAS PARA SESIONES DE CLASE).

2 GUÍA METODOLÓGICA DE APOYO AL DOCENTE.

OTROS MATERIALES:

- Programa de formación para docentes líderes.
- Materiales informativos para padres de familia.
- Programa de monitoreo y manuales de uso.

BENEFICIOS DE LA EDUCACIÓN FINANCIERA

MATERIALES

ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

GENERACIÓN FINANCIERA
Somos parte del cambio

Una nueva generación de personas se prepara para lograr sus metas manejando de forma correcta sus finanzas personales. Son profesores y jóvenes estudiantes que se capacitan en **educación financiera**, una herramienta que les permite tomar decisiones responsables al conocer el funcionamiento del sistema financiero formal y cómo administrar bien su economía personal y familiar.

46,575 alumnos han recibido sesiones de educación financiera y habilidades blandas.

333 docentes capacitados.

24 docentes líderes.

1622 aulas de clase han participado del programa.

84 escuelas intervenidas por el programa.

BCP **PERU** Ministerio de Educación

ANEXO I: Guía de entrevista semi estructurada a miembros de la UGEL

1. ¿Ustedes como Ugel “X” participaron del proyecto “Contigo en tus finanzas? (De ser sí indicar desde cuándo y cuántos colegios)
2. ¿Cuál es nombre del (los) colegios que participaron del proyecto?
3. ¿Cuántos fueron los docentes que participaron del proyecto? (Indicar nombre y correo/teléfono)
4. ¿Tuvieron docentes líderes/fortaleza?
5. ¿Cuántos fueron los alumnos que le enseñaron los temas y de qué grados son?
6. ¿Les brindaron material de soporte para transmitir la información a los alumnos?
7. ¿Le brindaron material de soporte durante las capacitaciones sobre los temas?
8. ¿Cuál es su opinión respecto al proyecto? (Indicar pro y contras)
9. ¿Nos podría brindar la información de los docentes participantes para luego realizarles una encuesta?
10. ¿Cuántos directores fueron capacitados y monitoreados?
11. ¿Tienen información de los resultados evaluaciones aplicadas a los alumnos?

ANEXO J: Encuesta auto administrada a docentes

Nº ENCUESTA

ENCUESTA SOBRE EL PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

Buenos días/tardes docente se le está pidiendo que conteste unas preguntas que nos permita recolectar datos sobre Ud. y su u desenvolvimiento en clases. Este tipo de estudios se realiza para poder saber respecto a su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP y así poder encontrar mejores recomendaciones para la evaluación y el seguimiento del programa para beneficiar a sus usuarios y clientes.

¿Se encuentra de acuerdo con las condiciones y desea continuar con la encuesta?

1 Sí 2 No

1. DATOS PERSONALES

1- Nombre
 Apellidos
 2- Sexo 1 Hombre 2 Mujer
 3- E-mail
 4- Teléfono

2. AMBITO PROFESIONAL

5- ¿Cuántos años tiene como docente?

1 06 meses 3 04 - 06 años
 2 01-03 años 4 06 a más años

6- ¿Cuánto tiempo tiene como docente en la institución donde trabaja?

1 06 meses 3 04 - 06 años
 2 01-03 años 4 06 a más años

7- ¿Cuál (es) es (son) el (las) área (s) académica (s) en la cual usted es docente? (Puede marcar más de una opción)

<input type="checkbox"/> 1 Lógico y Matemáticas
<input type="checkbox"/> 2 Ciencias Naturales: Botánica, zoología,
<input type="checkbox"/> 3 Ciencias Sociales: Historia, Economía, Geografía
<input type="checkbox"/> 4 Arte y Música
<input type="checkbox"/> 5 Lengua, literatura e idiomas
<input type="checkbox"/> 6 Educación para el trabajo

8- ¿Cuál (es) es (son) el (las) área(s) académica(s) en la cual usted es especialista? (Puede marcar más de una opción)

<input type="checkbox"/> 1 Lógico y Matemáticas
<input type="checkbox"/> 2 Ciencias Naturales: Botánica, zoología,
<input type="checkbox"/> 3 Ciencias Sociales: Historia, Economía, Geografía
<input type="checkbox"/> 4 Arte y Música
<input type="checkbox"/> 5 Lengua, literatura e idiomas
<input type="checkbox"/> 6 Educación para el trabajo

9- ¿En cuántos colegios ha sido docente?

1 01 colegio 3 04-06 colegios
 2 02 - 04 colegios 4 Más de 06 colegios

3. PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

3.1 SOBRE SU CENTRO DE TRABAJO

10- ¿A qué sector pertenece su centro de trabajo?

<input type="checkbox"/> 1 Lima Norte: Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres.
<input type="checkbox"/> 2 Lima Centro: Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis.
<input type="checkbox"/> 3 Lima Moderna: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.
<input type="checkbox"/> 4 Lima Este: Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita.
<input type="checkbox"/> 5 Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo.

11- ¿A qué UGEL pertenece su centro de labores?

<input type="checkbox"/> 1 UGEL 01: Lurín, Pachacamac, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador Santa María del Mar y Villa
<input type="checkbox"/> 2 UGEL 02: Rímac, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.
<input type="checkbox"/> 3 UGEL 03: Lince, Breña, Cercado de Lima, Jesús María, La Victoria, Lince, Magdalena, Pueblo Libre, San Isidro y San Miguel.
<input type="checkbox"/> 4 UGEL 04: Comas, Ancón, Carabayllo, Comas, Puente Piedra y Santa Rosa.
<input type="checkbox"/> 5 UGEL 05: San Juan de Lurigancho y El Agustino.
<input type="checkbox"/> 6 UGEL 06: Ate Vitarte, Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, La Molina Lurigancho - Chosica y Santa Anita
<input type="checkbox"/> 7 UGEL 07: San Borja, Barranco, Chorrillos, Miraflores, San Borja, San Luis, Santiago de Surco y Surquillo

ANTES DEL PROYECTO

12- ¿Antes del proyecto, ¿Conocías el término "educación financiera"?

Nota: Entiéndase educación financiera como "el proceso por el cual las personas mejoran su comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos, a través de información, instrucción y/o el asesoramiento con el objetivo de desarrollar habilidades y la confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber a dónde ir para obtener ayuda y ejercer cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar económico" [Adaptado] (OECD, 2005)

1 SÍ 2 NO

(En caso marcar sí, explique brevemente qué entendía)

13- ¿Considera que posea conocimientos sobre "educación financiera" antes de realizarse el proyecto?

<input type="checkbox"/> 1 Nada	<input type="checkbox"/> 4 Regular
<input type="checkbox"/> 2 Un poco	<input type="checkbox"/> 5 Bastante
<input type="checkbox"/> 3 Poco	

14 ¿Impartía los temas de educación financiera en el dictado de clases hacia sus estudiantes?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

15 ¿Considera que sus estudiantes poseían conocimientos previos sobre educación financiera?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

16 ¿Considera que era necesario un proyecto que atendiera las necesidades de educación financiera en su entorno?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

DURANTE EL PROYECTO

17 Fecha Inicio participación en el proyecto: (dd/mm/aa)

Fecha fin participación en el proyecto: (dd/mm/aa)

18 ¿Fue usted nominado "docente líder"?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

19 ¿Usted culminó el proyecto como "docente líder"?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

20 ¿Usted asistió a las capacitaciones sobre la conformación de las "micro redes de docentes"?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

20 ¿Contribuyó con dar retroalimentación sobre el proceso del proyecto a los organizadores para mejorarlo?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

21 ¿Existió algún espacio en el que pudiera contribuir con opiniones para mejorar el proyecto?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

22 Durante la ejecución del proyecto, ¿Consideró oportuna la creación de "micro redes" para la transmisión y monitoreo de las capacitaciones y de las clases dirigidas hacia los alumnos?

1	Nada oportuna	4	Oportuna
2	Un poco oportuna	5	Muy Oportuna
3	Poco oportuna		

23 Durante la ejecución del proyecto, ¿Consideró oportuna que la creación de "micro redes" se encuentren conformadas por sus colegas?

1	Nada oportuna	4	Oportuna
2	Un poco oportuna	5	Muy Oportuna
3	Poco		

24 ¿Durante del proyecto, utilizó el material entregado para sus próximas sesiones académicas?

1	SI	2	NO
---	----	---	----

25 Durante la ejecución del proyecto, ¿Considera que el proyecto les facilitó material adecuado que pudiera complementar la enseñanza de los temas aprendidos hacia los alumnos?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

DESPUES DEL PROYECTO

26 ¿Usted considera que contribuyó en crear las situaciones necesarias para que el alumno logre el aprendizaje en educación financiera requerido?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

27 Después del proyecto, ¿impartía con frecuencia los temas de educación financiera en el dictado de clases hacia sus alumnos?

1	Nada	4	Cada semana
2	Una vez por bimestre	5	Cada clase
3	Una vez por mes		

28 Después del proyecto, ¿Considera de utilidad para usted lo aprendido en las capacitaciones ofrecidas por el proyecto?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

29 Después del proyecto, ¿Considera que fueron suficientes las horas de capacitación ofrecidas a los docentes por el proyecto?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

30 ¿Considera pedagógica la metodología aprendida durante las capacitaciones impartidas gracias al proyecto "Contigo en tus finanzas"?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

31 ¿Utiliza la metodología aprendida en las capacitaciones del proyecto

“Contigo en tus finanzas” en el dictado de clases?

1	Nada
2	Un poco
3	Poco

4	Regular
5	Bastante

32 ¿Consideras que la metodología utilizada facilitaba la implementación de las sesiones de clases?

1	SI
---	----

2	NO
---	----

33 ¿Observó mejoras respecto a la prueba de entrada, luego del dictado clases sobre Educación Financiera, en sus estudiantes?

1	Nada
2	Un poco
3	Poco

4	Regular
5	Bastante

34 Aproximadamente, ¿Qué % de todos sus alumnos aprobaron los cursos relacionados a educación financiera en el 2016 ?

1	0 - 20%
2	21 - 40%
3	41 - 60%

4	61 - 80%
5	81 - 100%

35 Aproximadamente, ¿Qué % de todos sus alumnos aprobaron los cursos relacionados a educación financiera en el 2017 ?

1	0 - 20%
2	21 - 40%
3	41 - 60%

4	61 - 80%
5	81 - 100%

39 ¿Consideras que los conocimientos adquiridos en temas de crédito, ahorro y presupuesto han contribuido en la mejora del manejo de tus finanzas personales y familiares ?

1	Nada
2	Un poco
3	Poco

4	Regular
5	Bastante

40 ¿Utilizará la metodología aprendida en las capacitaciones del proyecto “Contigo en tus finanzas” en el dictado de clases?

1	Nada
2	Un poco

4	Regular
5	Bastante

41 ¿Utilizas el presupuesto para gestionar tu dinero y el de tu familia?

1	SI
---	----

2	NO
---	----

42 Con respecto a tus finanzas familiares, si posees tarjeta de crédito ¿Consideras que ha mejorado el uso de la tarjeta de crédito luego de haber adquirido estos conocimientos?

1	Nada
2	Un poco
3	Poco

4	Regular
5	Bastante

43 Después del proyecto, ¿Alguna vez lograste adquirir algún bien o servicio para ti o tu familia luego de haber ahorrado?

1	SI
---	----

2	NO
---	----

¡GRACIAS POR SU TIEMPO!

USO DE LO APRENDIDO

36 Después del proyecto, ¿Considera de utilidad lo aprendido en las capacitaciones ofrecidas por el proyecto, para los estudiantes?

1	Nada útil
2	Un poco útil
3	Poco útil

4	Útil
5	Bastante útil

37 Después del proyecto, ¿Considera que fueron suficientes las horas de capacitación ofrecidas por el proyecto, para los estudiantes?

1	Nada
2	Un poco
3	Poco

4	Regular
5	Bastante

38 ¿Consideras que quedaste satisfecho al final del proyecto?

1	Nada
2	Un poco
3	Poco

4	Regular
5	Bastante

ANEXO K: Encuesta auto administrada a alumnos

Nº ENCUESTA

--	--	--	--	--

ENCUESTA SOBRE EL PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

Buenos días/tardes docente se le está pidiendo que conteste unas preguntas que nos permita recolectar datos sobre Ud. y su desenvolvimiento en clases. Este tipo de estudios se realiza para poder saber respecto a su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP y así poder encontrar mejores recomendaciones para la evaluación y el seguimiento del programa para beneficiar a sus usuarios y clientes.

¿Se encuentra de acuerdo con las condiciones y desea continuar con la encuesta?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

I. DATOS PERSONALES

1. Nombre

Apellidos

2. Sexo

1	Hombre
2	Mujer

3. Escriba el nombre de su colegio

4. Grado

1	1º secundaria	2	2º secundaria
3	3º secundaria	4	4º secundaria
5	5º secundaria		

5. Sección (Escribir si la tuviese)

6. E-mail

7. Teléfono

2. INTERESES PERSONALES

8. ¿Cuáles son las áreas de mayor interés para usted?
(Numerar del 1 al 5, donde 1 es el más interesante y 5 el menos interesante)

	Lógico y Matemáticas
	Ciencias Naturales: Botánica, zoología,
	Ciencias Sociales: Historia, Economía, Geografía
	Arte y Música
	Lengua, literatura e idiomas

9. ¿A qué sector pertenece su actual colegio?

1	Lima Norte: Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra y San Martín de Porres.
2	Lima Centro: Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis.
3	Lima Moderna: Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo.
4	Lima Este: Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, Santa Anita.
5	Lima Sur: Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo y Villa.

10. ¿Ha estudiado toda su primaria en su actual colegio?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

11. ¿Ha estudiado toda su secundaria en su actual colegio?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

3. PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

3.1 RENDIMIENTO ACADÉMICO EN LA COMPETENCIA DE EDUCACIÓN FINANCIERA DENTRO DEL ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES.

12. ¿Conoces el término "educación financiera"?

Nota: Entiéndase educación financiera como "el proceso por el cual las personas mejoran su comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos, a través de información, instrucción y/o el asesoramiento con el objetivo de desarrollar habilidades y la confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber a dónde ir para obtener ayuda y ejercer cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar económico" [Adaptado] (OECD, 2005)

1	Sí	2	No
---	----	---	----

13. ¿Consideras que poseas conocimientos sobre "educación financiera" antes de realizarse el proyecto?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

14. ¿Crees que tus conocimientos sobre educación financiera se han incrementado?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

3.2 UTILIZACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS BRINDADAS EN SU VIDA PERSONAL

15. ¿Consideras que los conocimientos adquiridos en temas de crédito, ahorro y presupuesto han contribuido en la mejora del manejo de tus finanzas personales y familiares?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

16. ¿Utilizas el presupuesto para gestionar tu dinero y el de tu familia?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

Explica brevemente cómo

17. Luego del proyecto, ¿Recomendaste a tu familia algo de lo aprendido sobre educación financiera (préstamo, ahorro y presupuesto)?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

18. ¿Alguna vez lograste comprar/conseguir algo que deseabas luego de haber ahorrado?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

19. Con respecto a tus finanzas familiares, si poseen tarjeta de crédito ¿Consideras que ha mejorado el uso de la tarjeta de crédito luego de haber brindado sus conocimientos?

1	Nada	4	Regular
2	Un poco	5	Bastante
3	Poco		

ANEXO L: Entrevista semi estructurada a docentes líderes

ENTREVISTA SOBRE EL PROYECTO CONTIGO EN TUS FINANZAS

Buenos días/tardes docente se le está pidiendo que conteste unas preguntas que nos permita recolectar datos sobre Ud. y su desarrollo en clases. Este tipo de estudios se realiza para poder saber respecto a su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP y así poder encontrar mejores recomendaciones para la evaluación y el seguimiento del programa para beneficiar a sus usuarios y clientes.

¿Se encuentra de acuerdo con las condiciones y desea continuar con la encuesta?

1	Sí	2	No
---	----	---	----

INTERÉS DE LOS DOCENTES EN LA EDUCACIÓN FINANCIERA.

1 ¿Qué entiende por "educación financiera"?

INTERÉS DE LOS DOCENTES EN LA PARTICIPACIÓN E INVOLUCRAMIENTO EN EL PROYECTO.

2.- Si hubo estos espacios (de participación en el proyecto), ¿cómo participó en ellos? y ¿Cómo contribuyó para mejorar el proyecto?

TRASLADO, FOMENTO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS RECURSOS BRINDADOS POR EL PROYECTO

3.- ¿Cuál fue su experiencia durante su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas"?

4.- ¿Cuál fue su experiencia durante su participación en el proyecto "Contigo en tus Finanzas" como docente líder?

5.- ¿Cómo fue su participación en la formación de microredes? ¿Por qué considero que sus pares sí/no deberían conformar las microredes?

6.- Como docentes líderes, ¿De qué manera el proyecto le incitó a formar microredes para que pueda trabajar con los demás docentes enseñándoles los temas de educación financiera? ¿Cuál fue la estrategia?

RENDIMIENTO ACADÉMICO EN LA COMPETENCIA DE EDUCACIÓN FINANCIERA DENTRO DEL ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES

6.- ¿Por qué utiliza/no utiliza la metodología aprendida en las capacitaciones del proyecto "Contigo en tus finanzas" en el dictado de clases?

7.- ¿Cómo utilizas la metodología impartida por el proyecto en sesiones de clase? ¿Qué recomendaciones podrías brindar sobre la metodología?

8.- ¿Qué les parecieron las capacitaciones? (dinámica de clases, uso de metodología) ¿Tiene alguna recomendación?

9.- ¿Cómo fue la participación del alumno durante la implementación de dicha metodología?

PERCEPCIÓN DEL PROYECTO

7.- Durante la ejecución del proyecto, ¿Considera que el proyecto mostró una adecuada organización al momento de realizar las capacitaciones?
Indicar pro y contras de la organización

8.- Después del proyecto, ¿Considera que el proyecto finalizó en un momento adecuado? ¿Por qué?

9.- ¿Consideras que quedaste satisfecho al final del proyecto?

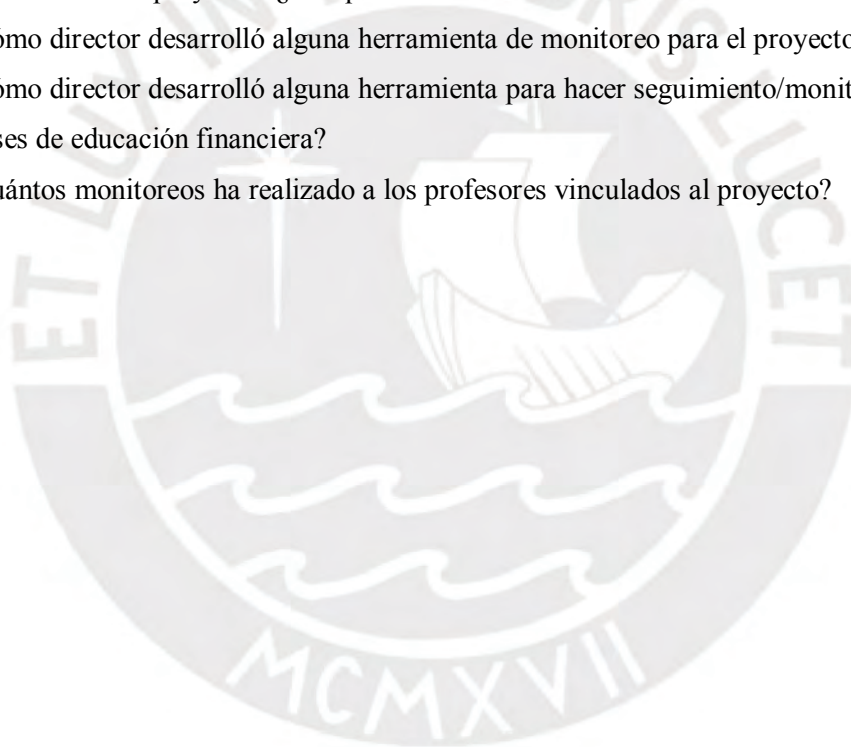
10. ¿Que recursos consideran que le fueron facilitados adecuadamente? ¿Cuáles siente que le hicieron falta? Explique motivos

11. ¿Cómo consideras que los conocimientos adquiridos en temas de crédito, ahorro y presupuesto han contribuido en la mejora del manejo de tus finanzas personales y familiares ?

12. ¿Sabe de qué manera sus alumnos se encuentran aplicando los conocimientos adquiridos por el proyecto en sus vidas?

ANEXO M: Entrevista semi estructurada a directores

- 1 ¿Recibió toda la información sobre el proyecto “Contigo en tus Finanzas en Aula”?
- 2 ¿Le explicaron cuál iba ser la estrategia (las acciones para poder llevar a cabo el objetivo) del proyecto “Contigo en tus Finanzas en Aula”?
- 3 ¿Considera necesario realizar procesos de seguimiento a los docentes participantes del proyecto “Contigo en tus Finanzas” de su institución?
- 4 ¿Usted le dio seguimiento a los docentes participantes del proyecto “Contigo en tus Finanzas” de su institución? ¿Cómo?
- 5 Actualmente, ¿Considera necesario realizar procesos de seguimiento a los docentes que participaron del proyecto “Contigo en tus Finanzas” de su institución, ¿pese a la culminación del proyecto? ¿Por qué?
- 6 ¿Cómo director desarrolló alguna herramienta de monitoreo para el proyecto?
- 7 ¿Cómo director desarrolló alguna herramienta para hacer seguimiento/monitoreo a las clases de educación financiera?
- 8 ¿Cuántos monitoreos ha realizado a los profesores vinculados al proyecto?



ANEXO N: Evidencia de trabajo de campo



Ahorro Financiero

Ventajas

- Copón más seguro. Los ahorros están más seguros que en los cajeros. más en nuestra casa, donde no pueden robar.

Desventaja

- Pueden cobrar nos comisiones por mantenimiento. Puede tener algún costo para empezar a ahorrar.

¿Qué considerar para elegir una cuenta?

- Podemos elegir un tipo o una combinación. Por ejemplo ahorrar en una cuenta en la cual nos ayuda a ahorrar:
 - Ahorro
 - Conveniencia
 - Facilidades
 - Ahorro

Tipos de ahorro

MONETARIO Guardamos o compramos productos, por ejemplo, los vendemos después.	INVESTIMENTAL EN CASA Guardamos más por el poco riesgo que tenemos en casa.
NO MONETARIO Dinero para el ahorro al participar en un grupo de ahorro.	FINANCIERO Depositos nuestros ahorros en una institución financiera.

¿Cómo podemos ahorrar en una institución financiera?

Cuenta de ahorro

- Es un porcentaje que ganamos en un tiempo del mismo modo por el mismo monto de dinero que depositamos en una cuenta.

Tasa de Interés

- La que obtenemos. Se compra un monto por el dinero que depositamos.



¿Cómo abrir una cuenta de ahorro?

- Debemos ir personalmente a las instituciones bancarias. Necesitamos un documento de identidad y el monto de dinero que queremos ahorrar.

A

H

O

R

R

O

TIPOS de cuentas de ahorro

- **Cuenta Individual**
 - A nombres de dos o más personas.
 - Ahorros recibidos si los ahorros se realizan con los titulares presentes.
- **Cuenta a Plazo Fijo**
 - Depositar una cantidad de dinero por un tiempo determinado.
 - No se puede sacar el dinero.
- **Cuenta Mancomunada**
 - Usar para una sola persona.
 - Ahorros recibidos por una persona.
- **De ahorro libre**
 - En cualquier momento se puede sacar el dinero.
 - No tiene un monto fijo.
 - No tiene un plazo.

¿Qué es?

El ahorro es lo que una persona guarda para el futuro. (ahorro) nuestros ahorros.

Importancia

Los ahorros son importantes para la persona que quiere ahorrar. El ahorro es una forma de inversión que ayuda a crecer el dinero.

Metas de ahorro

- Largo Plazo
- Corto Plazo
- Mediano Plazo

Consejo Para ahorrar en el hogar

- Ahorrar en el hogar.
- Ahorrar en el hogar.
- Ahorrar en el hogar.

Consejo Para ahorrar en el trabajo

- Ahorrar en el trabajo.
- Ahorrar en el trabajo.
- Ahorrar en el trabajo.

ANEXO O: CONSENTIMIENTO INFORMADO SOBRE ENTREVISTA A PRINCIPAL ACTOR DEL BCP

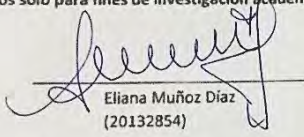
Lima, 11 de octubre del 2017

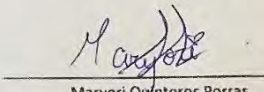
CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Evaluación De Resultados A Través De Marco Lógico De Proyectos Sociales Promovidos Por El Área De Rse Del Sector Banca En Lima Metropolitana En El Periodo 2015-2017: Estudio De Caso Del Proyecto "Contigo En Tus Finanzas en el Aula" Del Banco De Crédito Del Perú será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Hellen López Valladares.

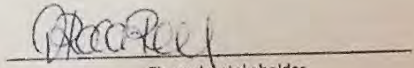
El objetivo de contar con la información es evaluar los resultados del proyecto "Contigo en tus finanzas en el aula" promovidos por el área de RSE del BCP mediante la metodología del marco lógico en el periodo 2013-2017. Cabe resaltar que la información recolectada en la entrevista realizada será citada en el documento. Además, el trabajo será publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.


Eliana Muñoz Díaz
(20132854)


Maryori Quinteros Porras
(20131582)

Yo Veronica Roca-Rey Arias, Sub gerente del área de RSE del BCP, autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica anteriormente mencionada.


Firma del stakeholder.

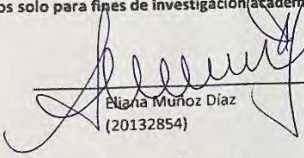
Lima, 08 de Mayo del 2018

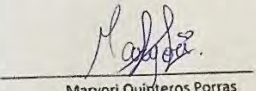
CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, "Evaluación De Resultados A Través De Marco Lógico De Proyectos Sociales Promovidos Por El Área De Rse Del Sector Banca En Lima Metropolitana En El Periodo 2015-2017: Estudio De Caso Del Proyecto "Contigo En Tus Finanzas en el Aula" Del Banco De Crédito Del Perú será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Hellen López Valladares.

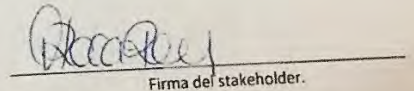
El objetivo de contar con la información es evaluar los resultados del proyecto "Contigo en tus finanzas en el aula" promovidos por el área de RSE del BCP mediante la metodología del marco lógico en el periodo 2013-2017. Cabe resaltar que la información recolectada en la entrevista realizada será citada en el documento. Además, el trabajo será publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.


Eliana Muñoz Díaz
(20132854)


Maryori Quinteros Porras
(20131582)

Yo Veronica Roca-Rey Arias, Sub gerente del área de RSE del BCP, autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica anteriormente mencionada.


Firma del stakeholder.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

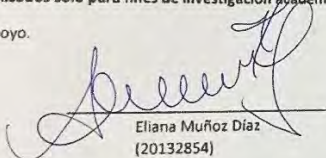
Lima, 24 de octubre del 2018

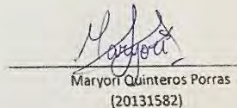
La presente investigación, "Evaluación De Resultados A Través De Marco Lógico De Proyectos Sociales Promovidos Por El Área De Rse Del Sector Banca En Lima Metropolitana En El Período 2015-2017: Estudio De Caso Del Proyecto "Contigo En Tus Finanzas en el Aula" Del Banco De Crédito Del Perú será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Helien López Vollandares.

El objetivo de contar con la información es evaluar los resultados del proyecto "Contigo en tus finanzas en el aula" promovidos por el área de RSE del BCP mediante la metodología del marco lógico en el período 2013-2017. Cabe resaltar que la información recolectada en la entrevista realizada será citada en el documento. Además, el trabajo será publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

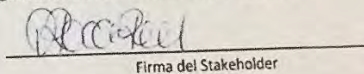
Agradecemos su apoyo.


Eliana Muñoz Díaz
(20132854)


Maryori Quinteros Porras
(20131582)

Yo Veronica Roca Rey Arias Sub gerente del área de RSE del BCP autoriza la utilización

y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica anteriormente mencionada.


Firma del Stakeholder



**ANEXO P: EVIDENCIA DISONANCIA ENTRE RESOLUCIONES
ENTREGADAS Y GENERADAS**

No me entregaron ni la Universidad, ni el
Ministerio de Educación ninguna constancia de
haber concluido la capacitación, a pesar de haber
asistido, presentado trabajos y dar evaluaciones
hasta el último día de capacitación.

S.H.P. 13 de junio 2018

Laudyfer
DNI. 31042806

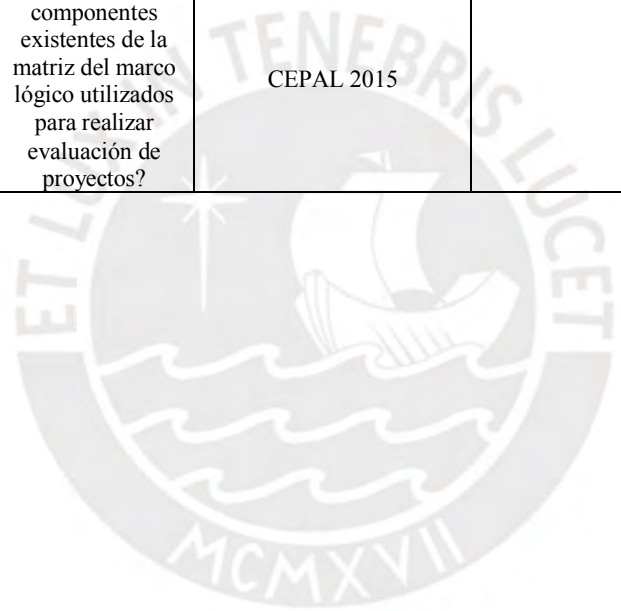


ANEXO Q: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	Evaluación De Resultados De Proyectos Sociales, Mediante El Uso De La Matriz Del Marco Lógico, Promovidos Por El Área De Rse Del Sector Banca En Lima Metropolitana En El Periodo 2015-2017: Estudio De Caso Del Proyecto “Contigo En Tus Finanzas En Aula” Del Banco De Crédito Del Perú							
PROBLEMA CENTRAL	OBJETIVO GENERAL	MARCO TEÓRICO GENERAL	Preguntas	Autores	Herramientas	Índice del capítulo	Conclusión General	Recomendación General
La falta de evaluaciones de proyectos sociales relacionados a la educación financiera en el sector banca en Lima Metropolitana.	Evaluar los resultados del proyecto “Contigo en tus finanzas en el Aula” promovidos por el área de RSE del BCP mediante la matriz del marco lógico en el periodo 2014-2017	Enfoques sobre la evaluación de proyectos sociales.	¿Cómo se puede evaluar los resultados de un proyecto social mediante la metodología del marco lógico?	Todos los siguientes.	Todas las fuentes.	-CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN 1. Tema 2. Planteamiento del Problema 3. Objetivos de la investigación: 3.1. Objetivo General 3.2. Objetivos Específicos 4. Justificación: 5. Viabilidad de la investigación:	Se pudo inferir que el proyecto no fue satisfactorio para todos sus beneficiarios y no logró el éxito que se esperaba cuando fue planteado.	Se recomienda que para realizar un proyecto social vinculado a temas de educación financiera incluyendo actores de diferentes ámbitos, se tiene que trabajar de manera articulada para que el proyecto sea efectivo en impartir conocimientos tanto a los docentes como a los alumnos, como principales beneficiarios.

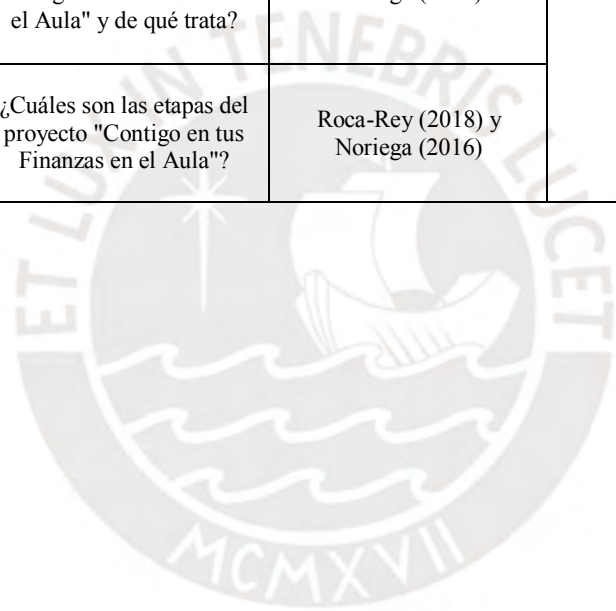
Problema específico 1	Objetivo Específico 1	Marco teórico específico / Componentes	Preguntas	Autores	Herramientas	Índice del capítulo	Conclusión Específica 1
Falta una revisión general de los enfoques referidos a RSE, educación financiera y proyectos sociales, articulados entre sí.	Identificar y justificar los distintos enfoques sobre la Responsabilidad Social Empresarial y la evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales en general, especialmente aquellos vinculados a prácticas en el sector banca, prestando particular atención al enfoque del marco lógico.	Definición de Responsabilidad Social Empresarial.	¿Cuáles son las definiciones existentes sobre la RSE?	Bowen (1953), Davis (1960), Carroll (1979), Jones (1980)	Fuente secundaria, literatura (marco teórico) y entrevistas a expertos.	CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 1. Responsabilidad social empresarial y los proyectos sociales en el sector bancario 1.1. Definición de Responsabilidad Social Empresarial y enfoques 1.2. Enfoques teóricos sobre la gestión de proyectos sociales impulsados por el área de RSE en el sector bancario vinculados a educación financiera 2. Desarrollo de los enfoques teóricos de la evaluación de resultados de proyectos sociales 2.1. Definición e importancia de la evaluación de resultados en la gestión de proyectos sociales 2.2. Revisión de los enfoques de la evaluación de resultados de proyectos sociales 3. Análisis de la evaluación de resultados de proyectos sociales mediante la teoría del marco lógico 3.1. Revisión de los componentes que incluyen el enfoque del marco lógico en la evaluación de proyectos sociales 3.2. Revisión del enfoque del marco lógico aplicada a la	Se logró identificar los distintos enfoques sobre la RSE y justificar como esta y sus prácticas han ido cambiando a lo largo del tiempo. Asimismo, se logró identificar los enfoques de la evaluación de resultados de proyectos sociales, haciendo énfasis en el enfoque del marco lógico.
		Enfoques sobre la Responsabilidad Social Empresarial.	¿Cuáles son los enfoques existentes sobre la RSE?	Strand (1983), Wartick y Cochran (1985), Wood (1991), Fernandez (2010)			
		Definición de proyectos sociales.	¿Cuáles son las definiciones sobre los proyectos sociales?	López (1988), Martinic (1996), CEPAL (1998),			
		Aproximaciones teóricas sobre la educación financiera	¿Cuáles son las aproximaciones teóricas sobre la educación financiera?	OCDE (2005), Comisión Europea (2007), Macías y Rodríguez (2015)			
		Definición e importancia de evaluación de proyectos sociales.	¿Cuáles son las definiciones existentes sobre la evaluación de los proyectos sociales y cuál es su importancia?	Cohen y Franco (1988), Rossi (1989), Mideplan (1992), Salamanca (1995), Tejedor (2000), Vigo, Flores, Casa & Medianero (2007), UNESCO (2005), CEPAL (1999)			
		Enfoques sobre la evaluación de proyectos sociales.	¿Cuáles son los enfoques existentes sobre la evaluación de los proyectos sociales?	Schalock (1995), CEPAL (2005), USAID (2005), Cohen y Franco (1990), Schwartz (2004), Baca (2001), Rossi y Freeman (1993), Vigo, Flores, Casa & Medianero (2007).			

	Definición del marco lógico.	¿Cuáles son las definiciones existentes sobre el marco lógico?	CEPAL 2015	evaluación de resultados de proyectos sociales similares al objeto de estudio.
	Enfoques sobre el marco lógico para realizar evaluación de resultados.	¿Cuáles son los enfoques del marco lógico?	CEPAL 2015	
	Componentes de la matriz del marco lógico utilizados para evaluar proyectos.	¿Cuáles son los componentes existentes de la matriz del marco lógico utilizados para realizar evaluación de proyectos?	CEPAL 2015	



Problema específico 2	Objetivo Específico 2	Marco teórico específico / Componentes	Preguntas	Autores	Herramientas	Índice del capítulo	Conclusión Específica 2
Desconocimiento de los factores que afectan el sector banca tras el constante cambio del mundo empresarial.	Evaluar los factores sociales, legales, económicos y éticos, así como factores internos que influyen sobre la gestión de proyectos sociales vinculados a RSE en el sector bancario en el Perú.	Factores sociales del sector bancario en el Perú.	¿Cuáles son los factores sociales que afectan el sector bancario en el Perú?	IPSOS 2015, ENIF 2015, Encuesta Nacional de Demanda de Servicios Financieros y Nivel de Cultura Financiera en el Perú 2016, Asbanc 2017,	Fuente primaria y secundaria.	CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL 1. Análisis de Factores Externos 1.2. Análisis de los factores económicos en el sector banca 1.3. Análisis de los factores legales en el sector banca 1.4. Análisis de los factores éticos en el sector banca 2. Análisis de Factores Internos 2.1. Visión, misión, objetivos del Banco de Crédito del Perú 2.2. Área de Responsabilidad Social Empresarial del Banco de Crédito del Perú 3. El Proyecto "Contigo en tus Finanzas" del BCP	Se llegó a la conclusión que en este mundo constantemente en cambio, factores relacionados a nuevas políticas y normas para impulsar nuevas prácticas sociales de RSE, también temas como la informalidad, la falta de una buena cultura financiera, la poca confianza en los servicios financieros por descuido y la deficiencia en la inclusión financiera son factores que han afectado y continúan afectando al sector banca. Asimismo, con respecto a los factores internos de la organización se llegó a la conclusión que también han afectado los cambios especialmente en sus prácticas de RSE, pues su estructura organizacional y la división del área de
		Factores económicos del sector bancario en el Perú.	¿Cuáles son los factores económicos que afectan el sector bancario en el Perú?	BCRP 2016, ENUPEF 2013, FINDEX 2014, FINDEX 2017,			
		Factores legales del sector bancario en el Perú.	¿Cuáles son los factores legales que afectan el sector bancario en el Perú?	SBS 2016			
		Factores éticos del sector bancario en el Perú.	¿Cuáles son los factores éticos que afectan el sector bancario en el Perú?	Asbanc 2017			
		Visión del BCP	¿Cuál es la visión del BCP?	BCP 2016	Memorias BCP. Entrevistas semi estructura a subgerente del área de RSE		
		Misión del BCP	¿Cuál es la misión del BCP?	BCP 2016			
		Objetivos estratégicos del BCP	¿Cuáles son los objetivos estratégicos del BCP?	BCP 2016			
		Estructura Organizacional	¿Cómo se forma y cuál es la estructura organizacional del BCP?	BCP 2016			

	Antecedentes del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula"	¿Cuáles son los antecedentes del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula"?	Roca-Rey (2018) y Noriega (2016)		RSE han sido factores influyentes a la hora de desarrollar un proyecto como "Contigo en tus Finanzas en el Aula".
	Desarrollo del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula"	¿Cómo se ha ido desarrollando el proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" y de qué trata?	Roca-Rey (2018) y Noriega (2016)		
	Etapas del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula"	¿Cuáles son las etapas del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula"?	Roca-Rey (2018) y Noriega (2016)		



Problema específico 3	Objetivo Específico 3	Marco teórico específico / Componentes	Preguntas	Autores	Jerarquía de objetivos - Matriz de Marco lógico	Variables
Falta de evaluación de resultados del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" como medida de visibilización de los logros hacia sus beneficiarios.	Evaluar los resultados del proyecto "Contigo en tus Finanzas" del Banco de Crédito del Perú a través de la metodología del marco lógico.	Propósito	¿Cuál es el propósito del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" del BCP según su matriz de marco lógico?	Cepal (2015) y BCP	Alumnos de 1,2,3,4 y 5to de secundaria con aprendizajes y habilidades sociales, ejercen prácticas de finanzas personales adecuadas y fortalecen su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta.	Rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales.
		Resultados	¿Cuáles son los resultados del proyecto "Contigo en tus Finanzas en el Aula" del BCP según su matriz de marco lógico?		R1: Docentes cuentan con prácticas pedagógicas (metodológicas/contenidos) para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales.	Utilización de las herramientas brindadas en su vida personal.
						Interés de los docentes en la participación e involucramiento en el proyecto.
Interés de los docentes en la educación financiera.						
Involucramiento de los directores del colegio verificar la promoción de las prácticas pedagógicas.						

Variables específicas	Indicadores	Herramientas	Índice del capítulo	Conclusión Específica 3	Recomendación Específica 3
Grado de mejora académica en la competencia de educación financiera.	Porcentaje de estudiantes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en xx% en promedio.	Entrevistas semi estructura a los docentes, entrevistas semi estructura a los alumnos, encuestas semi estructura a los alumnos, pruebas de entrada y salida.	<p>CAPÍTULO V: EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROYECTO “CONTIGO EN TUS FINANZAS EN EL AULA”</p> <p>1. Hallazgos en torno al BCP y herramientas de gestión de proyectos sociales utilizadas</p> <p>2. Hallazgos en UGEL y DRELM</p> <p>3. Evaluación de resultados sobre las variables definidas en el marco lógico</p> <p>3.1. Variable N° 1 del objetivo definido como propósito final en el marco lógico: Rendimiento académico en la competencia de educación financiera dentro del área de ciencias sociales</p> <p>3.2. Variable N° 2 del objetivo definido como</p>	En relación al propósito final que involucra que los alumnos de nivel secundario logren tener aprendizajes y habilidades sociales para que puedan ejercer prácticas de finanzas personales adecuadas y fortalecer su proyecto de vida y transición exitosa a la vida adulta, se cumplió la parte relacionado a los temas académicos y mejora del rendimiento y aprendizaje, más no en lo relacionado a las habilidades sociales, pues estas habilidades que los alumnos tenían para ejercer sus prácticas de finanzas personales no se pudieron correlacionar con la mejora de su proyecto de vida.	<p>Se recomienda el involucramiento de un gestor de proyectos sociales en todo el proceso del proyecto, ello con el fin de darle una visión holística y estratégica de la gestión, manejo y monitoreo del mismo.</p>
Grado de utilización de las prácticas de finanzas personales en su proyecto de vida y su transición a la vida adulta.	Porcentaje de alumnos que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	Entrevistas semi estructura a los alumnos, encuestas semi estructura a los alumnos, pruebas de entrada y salida.			
Grado de participación de los docentes en el proyecto.	Porcentaje de docentes que participan del proceso formativo completo propuesto por el proyecto.	Entrevistas semi estructura a los docentes, entrevista semi estructurada a los directores.			
Grado de involucramiento de los docentes con las practicas pedagógicas para implementarlas.	Porcentaje de docentes que incorporan y utilizan la metodología propuesta como parte de su práctica pedagógica (al menos 10 sesiones).	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes, entrevista semi estructurada a directores.			
	Porcentaje de docentes que implementan el número mínimo propuesto de sesiones de la metodología.	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes, entrevista semi estructurada a directores.			
				Se concluyó que un 90% de los docentes lograron contar con prácticas pedagógicas para promover una educación financiera articulada a habilidades sociales de sus alumnos, la muestra (140 de 154 docentes) lograron tener buenas prácticas pedagógicas para implementar en sus sesiones de clases, ello relacionado a lo recopilado por las herramientas en el trabajo de campo, donde los docentes percibían que su utilización, mejora y frecuencia de enseñanza era entre regular y bastante.	Respecto a las capacitaciones se recomienda que antes de realizarlas se tome en cuenta la distancia geográfica y la cercanía de los docentes a los posibles lugares a realizarse.

Incremento de conocimiento sobre educación financiera.	Porcentaje de docentes que incrementan sus conocimientos en educación financiera en xx% en promedio.	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes.	propósito final en el marco lógico: Utilización de las herramientas brindadas en su vida personal		
Grado de utilización de la educación financiera en su vida personal.	Porcentaje de docentes que utilizan el crédito, ahorro y el presupuesto como forma de gestionar responsablemente los recursos económicos propios y de su familia	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes.	3.3. Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Interés de los docentes en la participación e involucramiento en el proyecto		Se recomienda que las capacitaciones se podrían complementar con la posibilidad de implementar otros recursos para realizarlas, como los tecnológicos
Grado de involucramiento de los directores del colegio en el proyecto haciendo monitoreo y seguimiento	Porcentaje de directores que han realizado al menos 02 monitoreos a profesores vinculados al proyecto	Entrevistas semi estructura a los directores.	3.4. Variable N° 2 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Interés de los docentes en la educación financiera		
	Porcentaje de directores que han desarrollado una herramienta para el monitoreo de las clases de educación financiera.	Entrevistas semi estructura a los directores.	3.5. Variable N° 3 del objetivo definido como resultado n°1 en el marco lógico: Involucramiento de los directores del colegio que verifican la promoción de las prácticas pedagógicas		
Grado de efectividad del traslado del proyecto y su estrategia a nivel nacional.	Al menos 13 especialistas de regiones a nivel nacional reciben la información del programa y su estrategia detallada.	No se va medir.	3.6. Variable N° 1 del objetivo definido como resultado n°2 en el marco lógico:	Se pudo corroborar que existió un deficiente traslado del proyecto al MINEDU y a las DRE para lograr su expansión a nivel nacional. Aunque al principio del proyecto se haya determinado que existía la posibilidad de llegar a nivel nacional, al recoger información sobre el proceso, se pudo corroborar que se tenía información de colegios nacionales solo de Lima metropolitana y por una cuestión de utilización de recursos tanto financieros como humanos y de cercanía geográfica, sólo se realizó en Lima metropolitana.	Se recomienda mayor articulación de los mismos para que se pueda concretar el propósito final del proyecto. se recomienda articular las capacitaciones dependiendo la concentración de docentes asistentes e interesados para así poder llegar a la mayor parte de beneficiarios. Asimismo, se podría incluir más de un lugar de dictado de capacitaciones, dependiendo de la
	Al menos 240 directores de escuelas de Lima metropolitana reciben la información del programa y su estrategia detallada.	Entrevistas semi estructura a los directores.			
Incremento de docentes líderes para la formación de micro redes.	Porcentaje de docentes que culminaron el proyecto con la categoría "docentes líderes"	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes.			
	Porcentaje de "docentes líderes" que ha formado micro redes con otros docentes para la enseñanza de educación financiera.	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes.			

Grado de utilización de los recursos brindados por el proyecto.	Porcentaje de docentes que continúa utilizando la metodología en sus sesiones de clases	Entrevistas semi estructura a los docentes, encuesta semi estructura a los docentes.	Traslado efectivo del proyecto a los involucrados (directores, especialistas y docentes) a nivel Lima metropolitana y nacional		ubicación de los colegios se podría agrupar las 7 UGEL en dos grupos o más para así realizar las capacitaciones en dos lugares, por ejemplo, lima norte y lima sur
Grado de difusión de los esfuerzos finales del proyecto	Nº de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2016	Entrevista a miembro de la DRELM	3.7. Variable Nº 2 del objetivo definido como resultado nº2 en el marco lógico: Fomento e implementación de los recursos brindados por el proyecto al trasladarlo	Se llegó a la conclusión que si bien existió comunicación y difusión del proyecto desde un inicio hasta los resultados finales no fue suficiente especialmente hacia los docentes a la hora de brindarles la documentación sobre su designación de docente líder.	
	Nº de medios de difusión de los esfuerzos del proyecto finalizado el año 2017	Entrevista a miembro de la DRELM			
Grado de utilización de los recursos financieros	% ejecución del presupuesto	Entrevista al BCP	3.8. Variable Nº 1 y Nº 2 del objetivo definido como resultado nº3 en el marco lógico: Visibilización de los esfuerzos del proyecto en los años 2016 y 2017	Respecto a los objetivos, estos no fueron enfocados 100% en los beneficiarios y se establecieron basados en la posibilidad de lograr una expansión del proyecto que, al final, no se pudo concretar. Asimismo, no se incluyeron objetivos en base a la gestión del proyecto que hubieran servido de monitoreo para la mejora del proyecto	Se recomienda articular un programa social que aborde los temas de educación financiera desde temprana edad hasta adultos de 35-40 años, población que ha sido identificada que es la más frecuente utilizando servicios financieros pero que desconoce de ellos.
Grado de utilización de los recursos humanos	Total de recursos humanos utilizados	Entrevista al BCP			
Grado de efectividad del monitoreo del proyecto	Porcentaje de informes de monitoreo utilizados en el transcurso del proyecto	Entrevista al BCP	3.9. Variable Nº 1 del objetivo definido como resultado nº4 en el marco lógico: Gestión efectiva de recursos		
			3.10. Variable Nº 2 del objetivo definido como resultado nº4 en el marco lógico: Adecuado monitoreo		

Problema específico 4	Objetivo Específico 4	Marco teórico específico / Componentes	Preguntas	Autores	Herramientas	Índice del capítulo	Recomendación Específica 4
Falta de lineamientos para proyectos de este tipo (educación financiera) que alberguen todos los actores y puedan articular todo el proyecto logrando generar beneficios a los usuarios finales.	Proponer lineamientos para un proyecto social de RSE sobre educación financiera utilizando la matriz de marco lógico con el fin de lograr su replicabilidad.	Objetivos	¿Qué lineamientos se les puede ofrecer para mejorar los objetivos específicos del proyecto?	CEPAL 2015	Fuente secundaria, literatura (marco teórico) y entrevistas a expertos	CAPÍTULO VI: LINEAMIENTOS PROPUESTOS PARA UN PROYECTO SOCIAL DE RSE SOBRE EDUCACIÓN FINANCIERA	Se propone la realización de un resumen de los objetivos a alcanzar con la ayuda de los actores involucrados, a pesar que el BCP realizó una jerarquización de los objetivos del proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” para el entendimiento de los actores como MINEDU, DRELM, SBS; no tomó en cuenta a los beneficiarios finales para articular las definiciones y sean de entendimiento general, haciendo especificaciones en los conceptos que se podrían prestar a confusiones.
		Indicadores	¿Qué lineamientos se les puede ofrecer para mejorar los indicadores del proyecto?	CEPAL 2015			En el proyecto “Contigo en tus Finanzas en el Aula” se definieron indicadores correctos que se utilizarán como base para proponer nuevos indicadores y algunos mejorados para así lograr articular todo lo recopilado con la réplica de un proyecto similar de educación financiera
		Medios de verificación	¿Qué lineamientos se les puede ofrecer para mejorar los medios de verificación del proyecto?	CEPAL 2015			Se propone incluir la prueba PISA como línea base pero que el proyecto abarque más años.
		Supuestos	¿Qué supuestos actuales pueden afectar al proyecto?	CEPAL 2015			Se considera que se debieron definir en base a riesgos que estarían relacionados a los factores de riesgo financiero, político, legal y social.

		Herramientas de evaluación	¿Qué herramientas de evaluación se les puede ofrecer para tener una mejora en el monitoreo del proyecto?	CEPAL 2015		Se propone utilizar las mismas propuestas en el proyecto.
		Pertinencia del marco lógico	¿La utilización de la herramienta del marco lógico fue de utilidad para el proyecto?	CEPAL 2015		Se recomienda utilizar como base el marco lógico y posibles teorías adicionales como la teoría del cambio, el social ROI, entre otras.

