



## INFORME FINAL

3 de diciembre de 2025

### Investigación sobre la implementación de la Estrategia del Programa de Adolescentes Mujeres en Perú

Alejandra Faúndez (Coord.)

Cecilia Delaney

Laura García

Emilio Gordillo

Angela Jiménez

María Pía Montero

Ignacio Rojas

Lucio Severo



# Contenidos

Acrónimos.....	3
I. Introducción.....	4
II. Antecedentes.....	5
2.1. Contexto.....	5
2.2. Marco Normativo.....	7
2.3. Datos demográficos.....	8
2.4. UNICEF: Planes y estrategias.....	11
2.5. Descripción del objeto de investigación.....	13
III. Marco conceptual de la investigación.....	18
3.1. Enfoque de Derechos Humanos.....	19
3.2. Enfoque de empoderamiento y participación de los niños, niñas y adolescentes.....	20
3.3. Innovación social.....	22
IV. Marco Metodológico.....	25
4.1. Objetivos.....	25
4.2. Técnicas de recolección de datos.....	26
V. Hallazgos principales.....	28
5.1. Contexto.....	28
5.2. Alcance y focalización.....	29
5.3. Diseño.....	32
5.4. Relevancia.....	37
5.5. Coordinación Interna.....	40
5.6. Participación.....	42
5.7. Implementación.....	45
5.8. Sostenibilidad y escalabilidad.....	47
VI. Lecciones aprendidas.....	49
VII. Recomendaciones.....	52
VIII. Anexos.....	54

## Acrónimos

CEDAW	Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CDN	Convención sobre los Derechos del Niño
EGyBDDHH	Enfoque de Género y basado en Derechos Humanos
ENAHO	Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza
GPNNNA	Gasto Público en Niños, Niñas y Adolescentes
IG	Igualdad de Género
INEI	Instituto Nacional de Estadísticas e Informática
LAC	América Latina y el Caribe
LGBTQ+	Lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, queer y otros
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
MINEDU	Ministerio de Educación
MINSA	Ministerio de Salud
MIMP	Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables
M&E	Monitoreo y evaluación
MIUTF	Matrimonio Infantil y Uniones Tempranas y Forzadas
NNA	Niños, Niñas y Adolescentes
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
ONU Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y la Autonomía de la Mujer
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PIDCP	Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos
PNAIA	Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012-2021
PNJ	Plan Nacional de la Juventud
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SENAJU	Secretaría Nacional de la Juventud
SINAINA	Sistema Nacional de Atención Integral al Niño y el Adolescente
SíseVe	Plataforma SíseVe contra la Violencia Escolar
SITAN	Análisis de la situación de las niñas, niños y adolescentes
STEM	Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas ( <i>del inglés Science, Technology, Engineering, and Mathematics</i> )
TEC	Tecnología, Educación y Comunicaciones
TdC	Teoría del cambio
UNCT	Equipo de país las Naciones Unidas ( <i>del inglés United Nations Country Team</i> )
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UNFPA	Fondo de las Naciones Unidas de Población
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VdG	Violencia basada en Género



## I. Introducción

UNICEF es la agencia de las Naciones Unidas dedicada a la infancia. Su labor se basa en los principios de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) y otros instrumentos de protección de derechos humanos como por ejemplo la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

UNICEF desarrolla su labor en torno a una serie de ámbitos de actuación, los cuales incluyen la protección de la infancia, las políticas sociales, la salud y la nutrición, la igualdad de género, el desarrollo de la primera infancia, la repuesta a emergencias humanitarias y cambio climático, el acceso al agua, saneamiento e higiene. Para ello, se vale de diversas estrategias, como la generación y análisis de datos y evidencia, la evaluación, la innovación, la movilización de fondos y alianzas multiactor, la participación de los y las jóvenes, y la distribución de suministros.

En Perú, UNICEF cuenta con una presencia sostenida de más de 74 años. La visión compartida en su Programa de Cooperación de País “Retos, esperanza y compromiso” (2022-2026) es que cada niño y niña nazca, crezca y se desarrolle con las condiciones necesarias para sobrevivir, prosperar y proyectar su futuro con esperanza. En esta línea, UNICEF ha desarrollado además una serie de estrategias específicas para promover la igualdad de género y el empoderamiento de las niñas y adolescentes en todos los ámbitos. La Estrategia “Reconstruir con Igualdad con y para las Adolescentes”, se basa en su Plan Estratégico, y se alinea con la Política de Igualdad de Género al 2030 y el Plan de Acción para la Igualdad de Género 2022-2025. Su objetivo es apoyar a las adolescentes a alcanzar su máximo potencial, a través de un enfoque multisectorial, contextualizado, basado en los derechos y liderado por las propias adolescentes. La estrategia reconoce el empoderamiento como clave para la igualdad de género y el desarrollo sostenible, entendiéndolo como un proceso multidimensional que integra derechos humanos, educación, salud, habilidades STEM<sup>1</sup>, oportunidades económicas, protección legal y el cambio de normas culturales y de género.

Este andamiaje estratégico, programático y operativo, ofrece el marco en el cual se insertan dos Programas clave implementados por UNICEF Perú y que constituyen el objeto de esta investigación: el Programa +Chicas Tec, y el Programa + Poder Adolescente.

Se trata de una investigación que tiene lugar en tres países: Brasil, Bolivia, incluido Perú, para analizar la implementación de la **Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres** con la finalidad de generar aprendizajes que permitan fortalecer el diseño e implementación de este tipo de programas, no solamente en Perú, sino también en América Latina y en otras regiones donde UNICEF trabaja. Sus resultados serán utilizados por responsables de políticas, operadores de servicios, empresas, UNICEF y las adolescentes participantes, para rendir cuentas, mejorar las intervenciones y comunicar avances a las beneficiarias.

El presente informe busca presentar los principales hallazgos de la investigación, precisando su propósito, objetivos, metodología, y los hallazgos encontrados en el trabajo de campo en Lima, Huancavelica y Loreto.

---

<sup>1</sup> Habilidades relacionadas con la ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas, STEM por sus siglas en inglés.

## II. Antecedentes

### 2.1. Contexto

Perú ha registrado importantes avances en la garantía de los derechos de niñas, niños y adolescentes en las últimas décadas, particularmente en salud y acceso a la educación. La inversión pública en infancia ha crecido en términos absolutos, pero sigue siendo insuficiente frente a la magnitud de los desafíos. Sin embargo, aún persisten brechas estructurales que vulneran estos derechos, especialmente en contextos rurales, indígenas y en hogares en situación de pobreza. Así, por ejemplo, cuatro de cada diez niñas y niños menores de tres años presentan anemia (43,1% y 43,7% en 2023 y 2024, respectivamente) y un 17-18% de adolescentes rurales ha tenido hijos o hijas. El acceso a servicios básicos como agua, saneamiento y electricidad sigue siendo desigual, como el acceso a internet, fundamental para la educación en la actualidad. Además, siete de cada diez niños y adolescentes han sufrido alguna forma de violencia en el hogar y apenas 16% de los estudiantes de secundaria alcanza logros satisfactorios en matemáticas y comunicación.

La pandemia de COVID-19 agravó estas desigualdades, incrementando la pobreza infantil, afectando la salud mental y limitando el acceso a servicios esenciales. El sistema de protección, aunque respaldado por un marco normativo relevante, presenta debilidades institucionales y una ejecución desigual a nivel territorial.

Desde hace más de una década que el Comité de derechos del niño viene haciendo recomendaciones generales y específicas para Perú sobre la importancia de la educación y empoderamiento de las adolescentes<sup>2</sup>. Estas observaciones, proveen algunos pilares importantes para fundamentar en clave de derechos la necesidad de promover el acceso equitativo de niñas y adolescentes a la educación científica y tecnológica, eliminando barreras de género y desarrollando su potencial en condiciones de igualdad.

En la Observación General N° 20 (2016) sobre el ejercicio de los Derechos del Niño durante la Adolescencia, adoptada por el Comité de los Derechos del Niño de Naciones Unidas, este ofreció a los diversos Estados, un conjunto de orientaciones sobre cómo garantizar el cumplimiento de los derechos de los y las adolescentes de entre 10 y 19 años, conforme a la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), reconociendo que la adolescencia es una etapa crítica y única en el ciclo vital. De este modo, subrayó la necesidad de que los Estados reconozcan y potencien a los y las adolescentes como titulares plenos de derechos, promoviendo su autonomía, participación y bienestar en todos los aspectos de la vida. Para ello, señala la necesidad de adoptar una perspectiva de adolescencia que supere el enfoque exclusivamente protector y que promueva el empoderamiento, la agencia y la participación plena de las y los adolescentes como titulares activos de derechos.

Recientemente, el Comité de los Derechos del Niño (2024), al examinar el Informe presentado por Perú, expresó una serie de preocupaciones y recomendaciones que tocan directamente aspectos fundamentales para la vida de las adolescentes, especialmente en relación con la educación, la igualdad de género y el acceso a la tecnología. Aunque se reconocieron ciertos avances normativos e institucionales por parte del Estado, se observó la persistencia de desigualdades estructurales que afectan de manera desproporcionada a niñas y adolescentes, particularmente en contextos de pobreza, áreas rurales, comunidades indígenas, afrodescendientes y personas con discapacidad. Estas condiciones limitan el ejercicio de sus derechos y agudizan su vulnerabilidad, lo que refuerza la necesidad de políticas focalizadas que reconozcan las especificidades de esta etapa de vida<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Observaciones Generales N° 1 (2001) relativa a los propósitos de la educación; la Observación General N° 7 (2005) sobre la realización de los derechos del niño en la primera infancia; y la Observación General N° 16 (2013) sobre las obligaciones del Estado respecto del impacto del sector empresarial en los derechos del niño.

<sup>3</sup> Comité de los Derechos del Niño. (2024). *Observaciones sobre el informe presentado por Perú*. Recuperado de [<https://o.co/LMJPE92mU0>](<https://o.co/LMJPE92mU0>).

El contenido de las Observaciones efectuadas por el Comité de Derechos del Niño del año 2024<sup>4</sup> estaba permeado por problemáticas como los altos índices de deserción escolar entre niñas y adolescentes, especialmente en zonas rurales y en contextos de embarazo adolescente, así como la calidad desigual del sistema educativo, la cual se puede verificar en los resultados 2023 de la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje de Estudiantes (ENLA), que incluyó datos de 2° de secundaria. En ese nivel, se notó una diferencia en el rendimiento en matemáticas entre estudiantes mujeres y hombres, siendo menor en el caso de las primeras, así como entre establecimientos privados y urbanos, siendo mejores en estos últimos casos<sup>5</sup>. Además, las Observaciones informaron sobre la necesidad urgente de garantizar una educación integral en sexualidad que sea científica, laica y adaptada a la edad, con especial atención en la prevención de embarazos no deseados y la violencia de género.

El tema de la igualdad de género se abordó de forma transversal en el informe, dada la persistencia de estereotipos discriminatorios que limitan las aspiraciones de las niñas y adolescentes, tanto en la familia como en la comunidad, y se ven reforzados por prácticas nocivas como el matrimonio infantil y las uniones tempranas. El rol del Estado resulta clave en la adopción de medidas sistemáticas para erradicar estos patrones socioculturales y garantizar que las adolescentes puedan participar plenamente y en igualdad de condiciones en todos los aspectos de la vida social, educativa y económica<sup>6</sup>.

Respecto al acceso a la tecnología y la alfabetización digital, el Informe de 2024, señala que es un componente clave del derecho a la educación y al desarrollo<sup>7</sup> y su integración en el sistema educativo debe formar parte de los esfuerzos del Estado por garantizar oportunidades equitativas para todas las niñas y adolescentes, con especial atención a quienes viven en contextos de vulnerabilidad. Finalmente, señala el informe, que es clave asegurar la participación de las adolescentes en la elaboración, implementación y seguimiento de políticas públicas que las afectan, incentivando espacios donde puedan ejercer su voz, desarrollarse como líderes y contribuir a transformar las condiciones que perpetúan la desigualdad.

Las recientes Observaciones Finales del Comité de los Derechos del Niño al Perú (CRC/C/PER/CO/6-7, 2025) refuerzan tres ejes claves para las niñas: educación, protección y empoderamiento. En materia educativa, exhortan al Estado a que todas las niñas —incluidas las indígenas, rurales, con discapacidad, migrantes y embarazadas— culminen la primaria y secundaria gratuitas y de calidad, con docentes formados, infraestructuras adecuadas, prevención de la violencia sexual escolar y apoyos integrales para madres adolescentes; también insisten en la educación sexual integral y la expansión de la primera infancia. Para su protección, el Comité ha instado al Estado a combatir la violencia de género y el feminicidio, a procesar con celeridad los abusos sexuales —especialmente en escuelas, comunidades rurales e instituciones religiosas—, a aplicar la prohibición del matrimonio infantil y a garantizar acceso a servicios de salud y justicia con enfoque intercultural, confidencial y sensible al género. En lo relativo a la participación y el empoderamiento, se demanda eliminar estereotipos patriarcales, asegurar la participación efectiva de las niñas en la toma de decisiones (familia, escuela, comunidad), mantener la perspectiva de género en todas las leyes y políticas, y proveer información y servicios de salud sexual y reproductiva adaptados a la adolescencia. Estas disposiciones configuran un marco integral que obliga al Estado peruano a garantizar que cada niña acceda a aprendizajes significativos, crezca libre de violencia y ejerza plenamente su ciudadanía.

---

<sup>4</sup> Comité de los Derechos del Niño. (2024). *Observaciones sobre el sistema educativo y la educación integral en sexualidad*. Recuperado de [<https://o.co/Mg9pxIB5MT>](<https://o.co/Mg9pxIB5MT>).

<sup>5</sup> En contraste, tanto en las áreas de lectura como de ciencias sociales, para el mismo nivel, las mujeres mostraron mejores resultados que los hombres, mientras que las diferencias entre establecimientos privados y urbanos se mantuvieron sobre los públicos y rurales (Ministerio de Educación. (2023). *ENLA 2023. Resultados de aprendizaje*. Disponible en [http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion\\_de\\_logros\\_de\\_aprendizaje\\_ENLA\\_2023.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion_de_logros_de_aprendizaje_ENLA_2023.pdf))

<sup>6</sup> Comité de los Derechos del Niño. (2024). *Observaciones sobre la igualdad de género y los estereotipos discriminatorios*. Recuperado de [<https://o.co/SpVBmTEMBb>](<https://o.co/SpVBmTEMBb>).

<sup>7</sup> Comité de los Derechos del Niño. (2024). *Observaciones sobre el acceso a la tecnología y la alfabetización digital*. Recuperado de [[https://o.co/\\_DfFppZfpg](https://o.co/_DfFppZfpg)]([https://o.co/\\_DfFppZfpg](https://o.co/_DfFppZfpg)).

## 2.2. Marco Normativo

### *Instrumentos Internacionales*

Perú cuenta con un amplio cuerpo normativo que, alineado con la CDN, se despliega en leyes, códigos, decretos y planes nacionales para proteger y promover los derechos de la niñez y adolescencia en diversas áreas: desde 1971, cuando ratificó la Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial (CERD), el Perú ha mantenido un compromiso sostenido con los principales tratados de derechos humanos de la ONU y la OEA. Entre los hitos más tempranos destacan la adhesión simultánea, en abril de 1978, al Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP) y al Pacto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (CESCR), seguidos de la ratificación de la Convención contra la Tortura (CAT) en 1988, tras firmarla en 1985. El país extendió estas garantías al ámbito de género con la CEDAW (firma en 1981 y ratificación en 1982) y, con la Convención sobre los Derechos del Niño (CRC) ratificada en 1990, consagró la protección integral de la infancia, comprometiéndose posteriormente con sus Protocolos Facultativos sobre conflictos armados y explotación sexual infantil (ambos ratificados en 2002).

El Perú también ha reforzado su marco de protección frente a violaciones graves al adherirse en 2012 a la Convención sobre Desapariciones Forzadas (CED) y amplió los derechos laborales al ratificar en 2005 la Convención sobre Trabajadores Migratorios (CMW). En materia de discapacidad, firmó la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CRPD) en marzo de 2007 y la ratificó en enero de 2008. Cabe señalar que, pese a este amplio acervo, el Perú aún no ha ratificado el Segundo Protocolo Facultativo del PIDCP destinado a abolir la pena de muerte, lo que indica un área pendiente en su agenda de derechos humanos. Así, la trayectoria peruana revela una progresiva ampliación y profundización de obligaciones internacionales orientadas a proteger la dignidad humana en todas sus dimensiones.

### *Marco Normativo Nacional*

El marco normativo e institucional de las políticas de infancia en el Perú se sustenta en la Constitución (art. 4) y en el Código de los Niños y Adolescentes (Ley N° 27337, modificado por Ley N° 30466), que consagra los principios de interés superior, desarrollo integral y participación, y crea el Sistema Nacional de Atención Integral al Niño y al Adolescente (SNAINA) bajo la rectoría del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) y su Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes. El instrumento estratégico que articuló las intervenciones estatales fue el Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012-2021 (PNAIA), basado en un enfoque de derechos y ciclo de vida.

Desde 2021 ese rol lo asume la Política Nacional Multisectorial para las Niñas, Niños y Adolescentes al 2030 (DS 008-2021-MIMP), que fija cinco objetivos prioritarios —salud, autonomía, protección, participación y gobernanza— y encarga al MIMP su conducción, seguimiento y evaluación, en coordinación con los sectores de Educación, Salud, Desarrollo e Inclusión Social, Justicia y los gobiernos subnacionales. Programas presupuestales como Desarrollo Infantil Temprano y servicios territoriales (Cuna Más, Qali Warma, DEMUNA, INABIF y Centros de Acogida Residencial -CAR) operativizan este marco, conformando un ecosistema intersectorial destinado a garantizar el bienestar integral y la participación efectiva de la niñez peruana.

El Perú cuenta con un marco jurídico-institucional para la igualdad de género y los derechos de las mujeres y adolescentes. En el plano constitucional, el artículo 2.2 garantiza la igualdad ante la ley y proscribida toda forma de discriminación por sexo, marcando la base para la acción estatal<sup>8</sup>. Este mandato se operacionaliza mediante la Ley 28983 de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (2007), que obliga a todas las entidades de los tres niveles de gobierno a adoptar medidas concretas para cerrar brechas de género<sup>9</sup>. El liderazgo sectorial recae en el

---

8 Organización de los Estados Americanos (OEA). (2017). *Guía metodológica para la incorporación del enfoque de derechos humanos en las políticas públicas: Versión para actores estatales*. Washington D.C.: Secretaría de Acceso a Derechos y Equidad, Departamento de Inclusión Social.

9 Presidencia de la República del Perú (2007). *Ley N° 28983: Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres*. Lima. Recuperado de [https://www.mimp.gob.pe/files/programas\\_nacionales/pncvfs/legislacion/nacional/ley\\_28983\\_lio.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/programas_nacionales/pncvfs/legislacion/nacional/ley_28983_lio.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), que conduce la Política Nacional de Igualdad de Género aprobada por el Decreto Supremo 008-2019-MIMP, instrumento que fija objetivos y servicios prioritarios para eliminar la discriminación y violencia contra las mujeres en todo el ciclo de vida<sup>10</sup>. En materia de protección, la Ley 30364 (2015) establece un sistema integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres y los integrantes del grupo familiar, articulando a Poder Judicial, Ministerio Público, Policía y gobiernos subnacionales. Para las adolescentes, el país cuenta con el Plan Multisectorial de Prevención del Embarazo Adolescente 2013-2021, que compromete a salud, educación y protección social en metas conjuntas de reducción de la fecundidad temprana, complementado por la Norma Técnica de Salud para la Atención Integral de Adolescentes del Ministerio de Salud, que estandariza la provisión de servicios diferenciados y amigables. Finalmente, la Política Nacional de Juventud (DS 013-2019-MINEDU) aporta un marco de derechos y participación para personas de 15-29 años, asegurando que las intervenciones públicas incorporen la voz y necesidades de las adolescentes en ámbitos como educación, trabajo decente, salud y ciudadanía. Así, la arquitectura normativa peruana articula igualdad, protección y desarrollo integral de mujeres y adolescentes en un enfoque multisectorial y de derechos.

Es importante notar que el Comité de Derechos del Niño destacó las diversas medidas que Perú ha adoptado, como la aplicación de la Ley 31945, por la que se modifican varias disposiciones del Decreto Legislativo 295 con el fin de prohibir el matrimonio de menores de 18 años, la aprobación a finales de 2021 de la Política Nacional Multisectorial para las Niñas, Niños y Adolescentes al 2030 y el aumento de los recursos presupuestarios destinados a hacer efectivos los derechos del niño<sup>11</sup>. En el Anexo 1 se encuentra el listado detallado de instrumentos normativos y de política pública para una mejor apreciación de estos marcos.

### 2.3. Datos demográficos

Según las estimaciones de población, la población total de Perú a 2025 es de 34.250.244 personas, de las cuales alrededor de 11 millones son niñas, niños y adolescentes, lo que equivale al 32% del total de población del país<sup>12</sup>. Esto es beneficioso para la sociedad peruana ya que podrá experimentar el bono demográfico donde la cantidad de niñas, niños y adolescentes cumplirán un rol fundamental.

La mayor parte de la población infantil y adolescente reside en la costa (61%), aunque esta concentración es mayor en departamentos de la Amazonía, donde la población infantil y adolescente representa más del 36%, específicamente, la población en niñez y adolescencia representaba el 42% en Loreto, el 40% en Ucayali, el 38% en Amazonas y 36% en San Martín<sup>13</sup>.

### Pobreza y desigualdad

Perú es la tercera economía de mayor crecimiento en la región, sin embargo, la crisis provocada por la pandemia del COVID19 modificó esta trayectoria, particularmente la pobreza sufrió un incremento de alrededor de 10 puntos porcentuales en solo un año. Para 2024, el porcentaje de la población que vivía en situación de pobreza monetaria alcanzaba el 16,9%, y el 3,5% se encontraba en situación de pobreza extrema, de acuerdo con datos del Portal de Datos y Publicaciones Estadísticas de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), de Naciones Unidas<sup>14</sup>. Este aumento fue aún más perjudicial para la población infantil y adolescente, subgrupo etario de adolescentes carga un mayor peso de la pobreza (15-19 años, 22% en 2019) en relación con el grupo de jóvenes (20-

---

10 Gobierno de Perú. Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2019). *Resolución Ministerial N° 008-2019-MIMP*. Lima. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/mimp/normas-legales/271118-008-2019-mimp>

11 Convención sobre los Derechos del Niño (2025). *Observaciones finales del Comité de los Derechos del Niño – Perú (CRC/C/PER/CO/6-7)*. Ginebra. Recuperado de: [https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CRC%2FC%2FPER%2FCO%2F6-7&Lang=es](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CRC%2FC%2FPER%2FCO%2F6-7&Lang=es)

12 INEI (2018a). *Estimaciones y proyecciones de población*. Perú.

13 UNICEF Perú (2022). *Situación de niñas, niños y adolescentes en el Perú: Informe del SITAN al 2020*. Lima.

<https://www.unicef.org/peru/informes/situacion-de-ninas-ninos-y-adolescentes-en-el-peru>

14 CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe: *Sobre la base de encuestas de hogares de los países. Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG)*. Cabe señalar que en este portal se define pobreza como el "porcentaje de la población cuyo ingreso per cápita medio está por debajo de la línea de pobreza e indigencia (pobreza extrema)".

24 años, 16% en 2019) y la población en general en el promedio nacional (21% en 2019)<sup>15</sup>. La afectación de la pobreza en la población adolescente y joven se duplica en las zonas rurales de las áreas urbanas.

## Educación

En el Perú, según la Encuesta Nacional de Hogares (2023) un porcentaje importante de niñas, niños y adolescentes accede a la educación: inicial (90,5%), primaria (97,9%) y secundaria (85,3%)<sup>16</sup>. Sin embargo, existen desigualdades por zona, lengua y nivel socioeconómico en indicadores de deserción, repitencia y culminación oportuna. Según el Marco de Cooperación del SNU, la proporción de adolescentes y jóvenes (15-29 años) que no estudia, trabaja ni recibe ningún tipo de capacitación incrementó de 19% a 30% en 2020 con respecto al año anterior. Ello es especialmente complejo dadas las brechas digitales y el acceso limitado a la tecnología y conectividad, que restringieron el acceso de proporciones importantes de estudiantes a la educación virtual en 2020<sup>17</sup>, considerando que, en 2017, solo el 1.3% de la población rural tenía acceso a internet desde el hogar, frente al 34% en zonas urbanas<sup>18</sup>.

En cuanto a resultados de aprendizaje, la última implementación de la Evaluación Nacional de Logros de Aprendizaje de Estudiantes, del 2024, aplicada de forma censal en 4° grado de primaria y muestral en 6° grado de primaria, mostró una mejora significativa en los resultados de 4° grado de primaria, especialmente en comparación con el año 2023, evidenciando un avance hacia la recuperación post-pandemia; la medida promedio nacional en Lectura subió 11 puntos a 490, situándose en el nivel "En proceso" y alcanzando un valor similar al de 2019, mientras que en Matemática la mejora fue de 20 puntos a 471, también ubicándose en el nivel "En proceso". Un hallazgo clave fue la reducción importante y estadísticamente significativa del porcentaje de estudiantes en los niveles de logro más bajos ("En inicio" y "Previo al inicio") en 4° grado para ambas áreas, destacando el estrato rural, que registró el mayor crecimiento en la medida promedio de ambas asignaturas, pasando del nivel "En inicio" al nivel "En proceso" en Lectura. Sin embargo, para 6° grado de primaria, los resultados de la medida promedio y del porcentaje de estudiantes en el nivel "Satisfactorio" se mantuvieron sin cambios estadísticamente significativos a nivel nacional respecto a 2022 en ambas áreas, y las escuelas urbanas y privadas de este grado experimentaron disminuciones significativas en sus puntajes promedio en Lectura y Matemática. Persisten las brechas de aprendizaje que favorecen a las estudiantes mujeres en Lectura y a los estudiantes hombres en Matemática, así como a los alumnos de escuelas privadas y urbanas en general<sup>19</sup>.

## Salud

En el 2021, el gasto público en salud representó 4% del producto interno bruto (PIB) y 17% del gasto público total, mientras que el gasto de bolsillo en salud implicó 27% del gasto total en salud. En particular, el gasto público en niños, niñas y adolescentes (GPNNA) en salud aumentó y se concentró en los primeros años de vida: el 88% dirigido a la atención de niños y niñas menores de 5 años, lo que representa el 17% del total del GPNNA. Los dos programas que concentran el 70% de esa proporción son los programas presupuestales Programa Articulado Nutricional (PAN) y Salud Materno Neonatal (SMN)<sup>20</sup>.

El embarazo adolescente es un problema persistente: la proporción de adolescentes embarazadas o que ya eran madres ha variado poco en la última década (14%: 2014-2015; 13%: 2018), aunque presenta una caída marcada a 8% en 2020, tendencia que se mantiene hacia el 2024. Por cada 1.000 mujeres de 15 a 19 años nacieron 42,9 niños y niñas vivos en el 2024. Los mayores porcentajes de adolescentes alguna vez embarazadas se encuentran en la Selva (14%); las que se ubican en el quintil inferior de riqueza (14%); y las que residen área rural (12%). En cuanto a los

---

15 Naciones Unidas, Perú (2022). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para Perú, de 2022 a 2026*. Lima. Disponible en <https://unsdg.un.org/es/un-in-action/peru>

16 INEI (2023). *Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) 2023*. Instituto Nacional de Estadísticas e Informática de Perú.

17 Naciones Unidas, Perú (2022). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para Perú, de 2022 a 2026*. Lima. Disponible en <https://unsdg.un.org/es/un-in-action/peru>

18 INEI (2017), citada en UNICEF Perú (2022). *Situación de niñas, niños y adolescentes en el Perú: Informe del SITAN al 2020*. Lima. <https://www.unicef.org/peru/informes/situacion-de-ninas-ninos-y-adolescentes-en-el-peru>

19 Ministerio de Educación. (2024). *ENLA 2024: Presentación de logros de aprendizaje*. Disponible en <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2025/04/Presentaci%C3%B3n-de-logros-de-aprendizaje-ENLA-2024.pdf>

20 UNICEF Perú (2022). *Situación de niñas, niños y adolescentes en el Perú: Informe del SITAN al 2020*. Lima.

<https://www.unicef.org/peru/informes/situacion-de-ninas-ninos-y-adolescentes-en-el-peru>

embarazos infantiles forzados, es decir, cuando una niña menor de 15 años es violada y embarazada: 4 niñas menores de 15 años se convierten en madres cada día<sup>21</sup>.

Por otro lado, las adolescentes son las que presentan la mayor tasa de necesidades insatisfechas de planificación familiar (14%). Llama la atención el uso relativamente reducido de métodos anticonceptivos modernos entre las adolescentes unidas (51%) y sexualmente activas (64%), así como el hecho de que 36% de las adolescentes unidas no usa ningún método anticonceptivo y que 21% usa métodos tradicionales, exponiéndose al riesgo de embarazos no planeados.

## Violencias

Las violencias en todas sus formas afecta significativamente a las adolescentes: 59 de cada 100 han sufrido algún tipo de violencia, incluyendo la violencia sexual. 43% de las denuncias por violencia sexual recibidas en los Centros de Emergencia Mujer corresponden a adolescentes entre 12 y 17 años (6,007 de 13,840 denuncias recibidas en el 2020)<sup>22</sup>. Además, la tolerancia social a la violencia infantil aumentó al 58% en 2019, esto se refleja en que 6 de cada 10 niños/as (9-11 años) y 7 de cada 10 adolescentes (12-17 años) han sufrido violencia por parte de personas con quienes viven.

En cuanto a la violencia basada en género, los datos del Programa AURORA muestran que más del 90% de las víctimas de violencia sexual atendidas entre 2017 y 2021 fueron niñas y adolescentes mujeres. Por otro lado, más del 80% de los casos de violencia sexual registrados en la plataforma SíseVe del MINEDU son contra niñas y adolescentes mujeres<sup>23</sup>. En 2018, el 83% de las víctimas de denuncias por violación de la libertad sexual fueron niñas y adolescentes mujeres y cerca del 10% de los casos de feminicidio entre 2018 y 2021 tuvieron como víctimas a niñas y adolescentes<sup>24</sup>.

## Participación

En Perú, la participación de adolescentes ha sido reconocida como un derecho fundamental y una condición indispensable para el ejercicio pleno de su ciudadanía. Actualmente, los marcos institucionales como la Política Nacional de Juventud (PNJ) y la acción de la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU) promueven entornos de participación para personas jóvenes de entre 15 y 29 años. No obstante, según datos de la propia SENAJU, solo el 6% de la juventud participa en alguna organización, lo cual revela una baja inserción institucional y política formal<sup>25</sup>.

El país también cuenta con mecanismos para la participación de las y los jóvenes, los Consejos de Participación Juvenil son espacios de representación y concertación de la juventud, establecidos a nivel local y regional. Su función es recepcionar, evaluar, formular y proponer políticas e iniciativas orientadas a la promoción y desarrollo integral de la juventud. Están conformados por representantes de diversas organizaciones juveniles, incluyendo partidos políticos, asociaciones, universidades, comunidades campesinas y nativas, entre otros. Sin embargo, la información actualizada sobre el número exacto de estos consejos y la cantidad de jóvenes que participan en ellos no está centralizada ni disponible públicamente.

---

21 Naciones Unidas, Perú (2022). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para Perú, de 2022 a 2026*. Lima. <https://unsdg.un.org/es/un-in-action/peru>

22 Idem.

23 UNICEF Perú (2022). *Situación de niñas, niños y adolescentes en el Perú: Informe del SITAN al 2020*. Lima. <https://www.unicef.org/peru/informes/situacion-de-ninas-ninos-y-adolescentes-en-el-peru>

24 Idem.

25 Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU). (2019). *Política Nacional de Juventud al 2030*. Lima: Ministerio de Educación del Perú. <https://juventud.gob.pe/politica-nacional-de-juventud/>

## 2.4. UNICEF: Planes y estrategias

UNICEF tiene el mandato de promover la protección de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, de ayudar a satisfacer sus necesidades básicas y de aumentar las oportunidades que se les ofrecen para que alcancen plenamente sus potencialidades. Para llevar a cabo este mandato, UNICEF se guía por lo dispuesto en la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW) y la Convención de la Personas Con Discapacidad y se esfuerza por conseguir que esos derechos se conviertan en principios éticos perdurables y normas internacionales<sup>26</sup>.

El Plan Estratégico 2022-2025 establece el marco global para todas las oficinas de UNICEF, programas país y Comités Nacionales y refleja el compromiso sin reservas de UNICEF con la promoción de los derechos de todos los niños y niñas, en todo el mundo, tal y como se establece en la Convención sobre los Derechos del Niño y la guía de los compromisos básicos para la Infancia en la acción humanitaria. Es el primero de dos planes correlativos con miras a 2030 y representa la contribución de UNICEF a los ODS relacionados con la infancia en todos los contextos. En este documento, UNICEF se centra en los cambios sistémicos que resultan fundamentales para abordar las causas subyacentes de la mortalidad infantil, la pobreza, la vulnerabilidad, la desigualdad de género y la exclusión en todos los contextos, incluidas las crisis humanitarias y los entornos frágiles: movilizar fondos en favor de la infancia; apoyar las políticas y la legislación basadas en los derechos; modificar los mercados y potenciar el acceso equitativo a los suministros y servicios esenciales; negociar alianzas mundiales en favor de la infancia; transformar el panorama de los datos sobre la infancia; apoyar a las familias y la crianza de los hijos; e influir en los comportamientos y las normas sociales<sup>27</sup>. Para esto centra su atención en cinco grupos de objetivos descritos en la figura 1.

**Figura 1: Grupos de objetivos del Plan Estratégico de UNICEF a nivel global y las acciones específicas**

Grupos de objetivos del Plan Estratégico de UNICEF	Salud y nutrición materna, y detección, asesoramiento y atención del VIH.
	Sistemas educativos con mayor perspectiva de género y acceso equitativo a la educación.
	Avances hacia la eliminación de la violencia y las prácticas nocivas.
	Sistemas de agua, saneamiento e higiene (WASH) más equitativos.
	Sistemas de protección social con perspectiva de género.
Acciones específicas destinadas a las niñas adolescentes:	Promover la salud, la nutrición y la atención durante el embarazo, y la prevención del VIH y del virus del papiloma humano.
	Impulsar la educación, el aprendizaje y las competencias de las niñas.
	Poner fin al matrimonio infantil y las uniones tempranas.
	Fomentar servicios de salud e higiene menstruales dignos y accesibles.
	Contra la violencia de género, el UNICEF adoptará una estrategia multisectorial en todos los Grupos de Objetivos, utilizando enfoques sectoriales y centrados en las personas supervivientes.

*Fuente: elaboración propia con base en Plan de Acción para la Igualdad entre los géneros.*

Para cumplir con este mandato es fundamental la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas.

<sup>26</sup> Términos de referencia de la consultoría.

<sup>27</sup> UNICEF (2022). *Plan Estratégico de UNICEF 2022-2025: Nuevas ambiciones para 2030*. Nueva York. <https://www.unicef.org/reports/unicef-strategic-plan-2022-2025>

Desde UNICEF se considera que esto es responsabilidad de toda la sociedad, independientemente de su función institucional, por esto se creó el **Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF para 2022-2025** como el documento estratégico global de alto nivel.

Este plan establece la política general de UNICEF para promover la igualdad de género en todos sus programas y lugares de trabajo a nivel mundial, basándose en su Política de Género 2021-2030. Detalla los pasos para acelerar el progreso en la igualdad de género en los cinco grupos de objetivos del Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025, así como dentro de los sistemas y procesos institucionales, con indicadores y mecanismos de seguimiento para controlar los cambios. Enfatiza la inversión en el liderazgo y bienestar de las niñas adolescentes como una acción específica clave, ya que se ven desproporcionadamente afectadas por la desigualdad de género, pero tienen un enorme potencial para el cambio. Además, integra la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y niñas en el conjunto de la labor humanitaria como una prioridad a través del nexo acción humanitaria-desarrollo. El Plan de Acción insiste en que UNICEF seguirá invirtiendo en rigurosos procesos de recopilación de datos, presentación de informes y análisis en materia de género, así como en soluciones con base empírica que obliguen al UNICEF a rendir cuentas ante los niños, las niñas y las mujeres a los que presta servicio<sup>28</sup>.

Adicionalmente, UNICEF a nivel global, cuenta con la Estrategia Programática "Reconstruir en igualdad, con y para las adolescentes: UNICEF 2022-2025" es una estrategia programática global más específica que se desprende del Plan de Acción. Este documento provee la visión estratégica y el marco conceptual de UNICEF para el empoderamiento de las adolescentes y cómo UNICEF aprovecha el trabajo actual y sus ventajas comparativas<sup>29</sup>.

La estrategia se centra en tres esferas interrelacionadas para el bienestar y liderazgo de las adolescentes: salud y nutrición, educación y desarrollo de competencias, y protección frente a la violencia, la explotación, los abusos y las prácticas nocivas. Propone enfoques como la participación significativa de las adolescentes, el trabajo multisectorial, la generación de evidencias y el fortalecimiento de alianzas.

En Perú, UNICEF trabaja desde hace 74 años, actualmente el Programa de Cooperación Perú – UNICEF 2022 – 2026 ("Retos, esperanza y compromiso") es el documento estratégico en el que se adapta el mandato global y las prioridades de UNICEF al contexto específico de Perú para el período, se define en cinco objetivos clave para la infancia y la adolescencia en Perú, y establece las regiones y distritos prioritarios donde UNICEF interviene: Loreto, Huancavelica, Lima (San Martín de Porres), Ucayali y Tumbes.

---

28 UNICEF (2021). *Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF para 2022-2025* (Documento E/ICEF/2021/31). Nueva York.

29 UNICEF (2023). *Reconstruir en igualdad, con y para las adolescentes: Estrategia programática para UNICEF 2022-2025*. Nueva York. <https://www.unicef.org/lac/informes/reconstruir-en-igualdad-con-y-para-las-adolescentes#:~:text=Autor>

**Figura 2: Prioridades de UNICEF Perú 2022-2026**

1. Cada niño y niña nazca con la certeza de sobrevivir y prosperar. Para el 2026 a través de estrategias de Desarrollo Infantil Temprano, del fortalecimiento del sistema de salud infantil y de programas de salud adolescente, ellos y ellas mirarán el futuro con esperanza y optimismo.
2. La niñez y adolescencia termina la escuela con aprendizajes de calidad. Para el 2026 la educación primaria y secundaria logra estándares de calidad que permiten al estudiante terminar la escuela con grandes oportunidades de seguir con sus estudios en un alto nivel. La igualdad y la participación son fortalezas que se promueven desde la escuela.
3. Las niñas, niños y adolescentes vivan seguros y protegidos. El trabajo concertado entre los sectores del Ejecutivo, Legislativo y la sociedad civil logran crear estrategias de prevención de la violencia. Los sistemas de protección infantil y las leyes de protección a la niñez y adolescencia permiten que crezcan y se desarrollen plenamente.
4. Los sistemas de protección social hagan frente a la pobreza. La pobreza se mide de manera multidimensional porque de esta manera se evidencian las condiciones económicas y sociales de la niñez y adolescencia. Este abordaje permite combatirlas desde todos los frentes a través de sistemas de protección social e inversión en la infancia.
5. La ciudadanía y sector privado se comprometan con el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes. La sociedad civil, los medios de comunicación y la empresa privada juntan sus esfuerzos y logran una decisiva intervención para que los derechos de la niñez y adolescencia sean una realidad.

Fuente: Programa de Cooperación Perú- UNICEF 2022-2026.

**Figura 3: Territorios priorizados en el Programa de Cooperación 2022- 2026.**



Fuente: Hacia la programación transformadora de género: Experiencias de América Latina y el Caribe, Perú.

## 2.5. Descripción del objeto de investigación

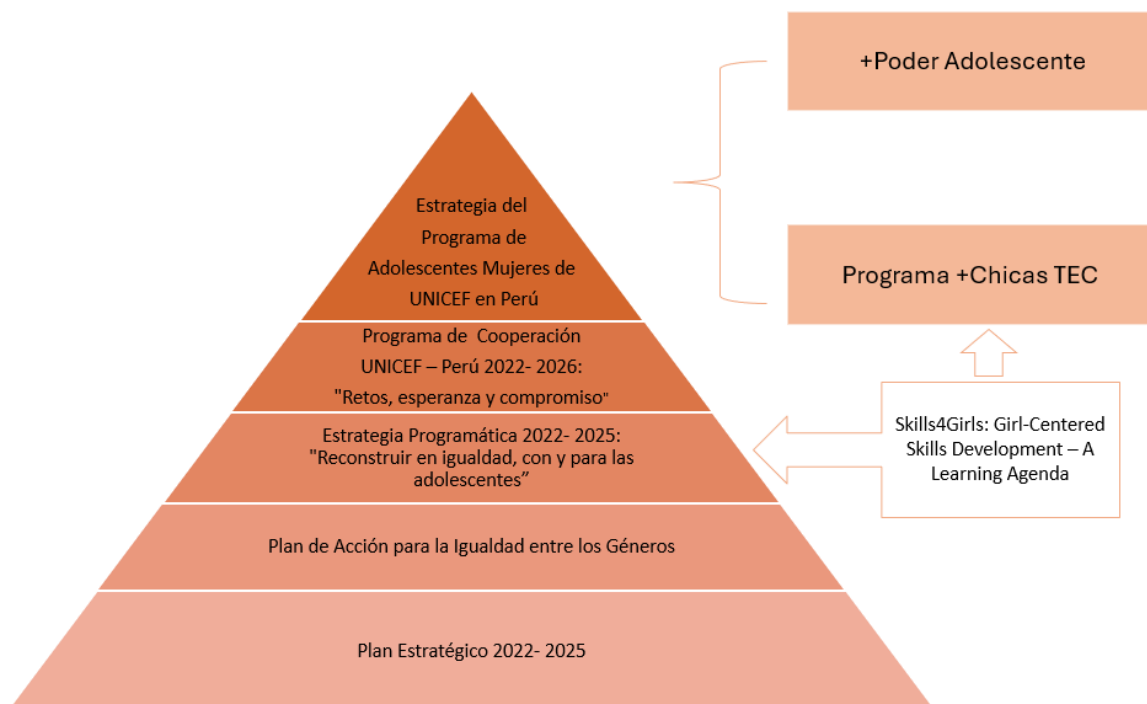
Los programas que constituyen el objeto de esta investigación se alinean con un conjunto de marcos y estrategias globales y regionales orientadas a la promoción y defensa de los derechos de las niñas, niños y adolescentes en todo el mundo. En el plano global, cabe citar el Plan Estratégico 2022–2025, la Estrategia Global *Skills4Girls*, el Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros (2022–2025), la estrategia programática global Reconstruir la igualdad con y para las adolescentes (2022-2025) y la Política de Género de UNICEF (2021–2030).

En Perú, el Programa de Cooperación de País de UNICEF Perú para 2022-2026, establece un conjunto de prioridades tanto temáticas como estratégicas que dan sustento a las premisas programáticas de cada uno de los Programas que esta investigación procura abordar.

En concordancia con estos marcos, el Programa de Cooperación de UNICEF en Perú incluye intervenciones orientadas a garantizar el acceso equitativo a una educación de calidad para niñas y adolescentes, con especial énfasis en aquellas pertenecientes a poblaciones indígenas, rurales y urbanas marginalizadas. Estas acciones buscan fortalecer su empoderamiento, participación, y ejercicio de derechos, promoviendo su reconocimiento como sujetas de derecho capaces de construir futuros autónomos, productivos y democráticos. Asimismo, se impulsa el acceso a entornos educativos seguros, inclusivos y libres de violencia, y se reconoce el potencial transformador de la participación de las niñas en áreas como la ciencia, la tecnología, la ingeniería, el arte y las matemáticas (STEAM), abordando las brechas persistentes en estos campos desde un enfoque de género y derechos.

La documentación de UNICEF tanto a nivel global como nacional establecen el marco conceptual y operativo en el que se desarrolla los programas objeto de esta investigación:

**Figura 4: Marcos estratégicos, programáticos y de planeación de UNICEF**



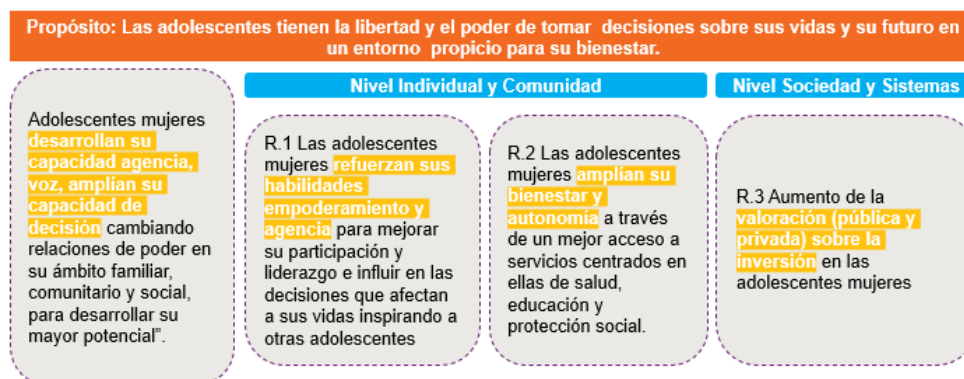
Fuente: Elaboración propia.

La Estrategia del Programa de Adolescentes en Perú se compone de dos programas: el Programa de empoderamiento e igualdad para mujeres adolescentes: **+Poder Adolescente**,<sup>30</sup> que inició su intervención en el 2023, en el marco de la estrategia programática global **Reconstruir la igualdad con y para las adolescentes (2022-2025)**. Su objetivo general es que las adolescentes tengan la libertad, el poder y el bienestar necesarios para tomar decisiones sobre sus vidas y desarrollar su potencial, con el apoyo de hogares, comunidades, sociedades y sistemas equitativos.

+Poder Adolescente es dirigido a mujeres líderes adolescentes de 14 a 18 años. Las participantes residen en las regiones de Huancavelica, Loreto y Lima Norte. Se proyectó llegar a 10,000 adolescentes para el 2025 (a dos años de su inicio, 2023). El programa parte del reconocimiento de que el bienestar físico, mental y social de las adolescentes está intrínsecamente interconectado y es influenciado por factores sociales, ambientales y económicos; pone el liderazgo, la voz y la capacidad de agencia de las adolescentes en el centro del cambio y se basa en la necesidad de una programación que funcione en todos los sectores para lograr resultados amplios y sostenidos. El programa integra cuatro enfoques clave de la Estrategia Global de Adolescentes:

- **Compromiso centrado en las adolescentes:** Facilitar la adquisición de habilidades como la conciencia crítica, la resolución de problemas, la empleabilidad y la toma de decisiones. Esto implica involucrar a las adolescentes de manera significativa y segura en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de programas y políticas.
- **Promoción de enfoques multifacéticos, multisectoriales e integrados:** Acelerar los resultados para las adolescentes en tres pilares clave: a) Salud y nutrición: Incluye salud sexual y reproductiva, apoyo y atención del embarazo adolescente, gestión digna de la menstruación, prevención de la anemia, salud mental, y prevención, atención y tratamiento del VIH; b) Educación y habilidades de calidad: Especialmente en áreas STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas); y c) Protección: Contra la violencia, el abuso y la explotación, así como contra prácticas nocivas como el matrimonio y las uniones tempranas. Este enfoque busca ser interconectado, multisectorial, multifacético y específico al contexto.
- **Generación de datos y evidencia de calidad como un bien de acceso público:** Prioriza la investigación sobre los procesos e impactos de la programación integrada y multisectorial, buscando la perspectiva de las propias adolescentes para llenar las brechas de evidencia.
- **Fortalecimiento de alianzas, incluyendo a redes y/u organizaciones lideradas por adolescentes:** Implica la participación de diversos actores (familias, comunidades, gobiernos, sector privado y sociedad civil) y el compromiso de ampliar la colaboración significativa con socios, incluidas las propias adolescentes y organizaciones lideradas por ellas.

*Figura 5: Diagrama Teoría de cambio del Programa +Poder*



Fuente: Presentación de UNICEF Perú, 2025.

30 Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y UNICEF (2023). Programa de empoderamiento e igualdad para mujeres adolescentes: +Poder Adolescente. Lima.

El programa se desarrolló en dos fases, una fase intrapersonal, en la cual se incluyeron actividades como reclutamiento, talleres de capacitación, apoyo psicosocial y ruta de atención multisectorial; y una fase interaccional/conductual, la cual comprende el análisis comunitario, proyectos de cambio social, tutoría y encuentros inspiracionales. Para asegurar el enfoque multisectorial, el programa involucró a los sectores que atienden a las adolescentes a través de instancias multisectoriales (nacionales, regionales y locales), desarrolló documentos técnicos y normativos para protocolos de atención intersectorial, y fortaleció las capacidades de los profesionales de los servicios.

Las estrategias de implementación del programa se encuadraron en la mirada multidimensional del bienestar de las adolescentes mujeres y la necesidad de implementar acciones articuladas, programáticas y presupuestales para lograr los resultados, tales como: a) Fortalecimiento de habilidades, empoderamiento y liderazgo de las adolescentes, a través de un programa formativo; b) Fortalecimiento e implementación de enfoque multisectorial para el empoderamiento e igualdad de las adolescentes mujeres; c) Aumento de la inversión pública y privada en las adolescentes mujeres, a través del trabajo colaborativo.

***UNICEF comprende el empoderamiento de las adolescentes como  
"Un viaje personal durante el cual una adolescente,  
a través de mayores activos y conciencia crítica,  
desarrolla una comprensión clara y evolutiva de sí misma,  
de sus derechos y oportunidades en el mundo que la rodea, y  
a través de una mayor agencia, voz y participación, tiene el poder  
de tomar decisiones personales y públicas para mejorar sus vidas y su mundo"***  
*(UNICEF Perú. (2023))*

Para esto el Programa +Poder Adolescente se desarrolló con base en los siguientes enfoques:

- a. Entrarse en la voz, la agencia y el liderazgo de las adolescentes para la realización del cambio: promover que las adolescentes adquieran habilidades como la conciencia crítica, la resolución de problemas, la empleabilidad y la toma de decisiones.
- b. Promoción de enfoques multifacéticos, multisectoriales e integrados: Promover y acelerar los resultados para las adolescentes en tres pilares clave: i) salud, prevención de la anemia, salud mental; ii) acceso a la educación y habilidades de calidad (especialmente STEM); iii) protección contra la violencia y las prácticas nocivas.
- c. Programación transformadora de género: abordar las causas fundamentales estructurales y sociales de la desigualdad de género.

Los aliados estratégicos del programa **+Poder Adolescente** fueron el Ministerio de la Mujer y Poblaciones vulnerables, gobierno regional de Loreto, gobierno local de Carabayllo, grupo impulsor multisectorial Loreto, grupo multisectorial COMUDENA, Escuela Nacional de Administración Pública, y como socios implementadores: Manuela Ramos<sup>31</sup>, ONG Árbol de la vida, Warmi Huasi y Prisma. Además, este programa contó con la participación de un Comité consultivo conformado por al menos 25 adolescentes y jóvenes líderes de Lima norte, Huancavelica, Ucayali, Loreto y a nivel nacional; su objetivo fue generar un espacio de diálogo político que permitiera incorporar la visión y percepción de los servicios por parte de las adolescentes; y revisar mejorar y validar los documentos producidos en el marco del programa.

Por su parte, el programa **+Chicas TEC** se constituyó como una iniciativa central dentro de la Estrategia del Programa de Adolescentes Mujeres en Perú, y se enmarca en la iniciativa global Skills4Girls. El programa inició sus actividades en 2021 con el objetivo principal es transformar y empoderar la vida de las adolescentes superando las barreras de

---

31 Socio implementador únicamente de la primera etapa en Lima norte.

género que limitan sus aspiraciones y oportunidades para alcanzar su potencial en carreras STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). Se basa en un enfoque centrado en las adolescentes, que reconoce que, para fortalecer sus habilidades, deben contar con un entorno física y emocionalmente seguro para aprender, tener ejemplos de mujeres empoderadas, sentir que sus opiniones son valiosas, y tener la oportunidad de aplicar sus conocimientos en sus comunidades. Está dirigido a adolescentes mujeres entre 15 y 19 años interesadas en carreras STEM. Las participantes residen en los distritos de Lima Norte, específicamente en San Martín de Porres, Comas, Carabayllo y Puente Piedra.

Este enfoque comprende tres ejes centrales:

- Compromiso centrado en las adolescentes: Implica situar a las niñas en el centro del diseño, la implementación, el seguimiento y el aprendizaje de los programas.
- Competencias específicas de las adolescentes: Se enfoca en habilidades que les permitan participar en igualdad de condiciones en el ámbito del empleo.
- Enfoques centrados en las adolescentes: Adapta las estrategias a sus necesidades, incluyendo la creación de espacios seguros, mentorías, prácticas, acceso a la tecnología y desarrollo del liderazgo.

**Tabla 1: Resultados y componentes del Programa + Chicas Tec**

Resultados Esperados	Componentes y Estrategias
<p><b>Brindar oportunidades de capacitación para el desarrollo de habilidades digitales/STEM y de programación</b></p>	<p>Un programa formativo en desarrollo y programación web (Front-end developers) con cinco módulos, que abarcan habilidades socioemocionales y de empleabilidad. Mentoría en STEM para conectar a las adolescentes programadoras con mujeres profesionales del ámbito STEM, acompañándolas en su desarrollo de carrera y estudios. Trabajo con las familias de las adolescentes para cuestionar los estereotipos de género y apoyar sus proyectos de vida en STEM. Un programa de activismo y desarrollo del liderazgo centrado en promover el cierre de las brechas de género en carreras STEM, a través de la Red +Chicas TEC. Experiencias de simulación de trabajo/Hackathon donde las adolescentes practican sus habilidades de programación y colaboran con empresas. Un programa de prácticas preprofesionales con empresas aliadas (en proceso de diseño).</p>
<p><b>Incrementar la capacidad del Sector Educación para incluir habilidades STEM/digitales.</b></p>	<p>Para el segundo resultado (incrementar la capacidad del sector educativo), la estrategia se enfoca en: Involucrar al sector público en la educación técnico-tecnológica, desde el diseño del plan curricular de programación web hasta su institucionalización en el catálogo nacional de carreras técnicas. Fortalecer las capacidades de docentes, directivos y personal en los centros públicos de educación técnica, reconociéndolos como espacios clave para la transición entre la educación básica regular y la inserción laboral.</p>
<p><b>Cambiar en alianzas los estereotipos y normas de género sobre las adolescentes mujeres en áreas STEM.</b></p>	<p>La formación de alianzas públicas y privadas para influir en las barreras de género en el campo de la tecnología, impactando documentos de política como las directrices de talento digital. La generación de evidencia mediante estudios sobre las brechas digitales de género en la población adolescente. El desarrollo de campañas públicas con medios escritos y digitales de alto impacto para visibilizar los estereotipos y barreras de género que limitan la participación de adolescentes en el ámbito STEM.</p>

Fuente: elaboración propia con base en la presentación UNICEF Perú, 2025.

### III. Marco conceptual de la investigación

La investigación de la implementación comprende aquí los Programas Chicas Tec y +Poder Adolescente, liderados por UNICEF Perú junto con sus socios estratégicos e implementadores, prestando atención a los resultados e impactos según las Teorías del Cambio y las preguntas de investigación establecidas. Asimismo, se orienta a la identificación de los factores facilitadores y los obstáculos enfrentados por los Programas durante su diseño y puesta en marcha, con el fin de favorecer la utilización de los hallazgos en un marco de aprendizaje organizacional, integrando a las adolescentes y actores comunitarios en el diseño, interpretación y difusión de los resultados alcanzados.

#### ***Programa +Chicas Tec.***

El Programa +Chicas Tec parte de la premisa de que las niñas y adolescentes mujeres enfrentan múltiples barreras estructurales, sociales y culturales que limitan su participación plena y equitativa en los ámbitos de la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas (STEM). A partir de esta comprensión, se propone una intervención integral que busca empoderarlas como agentes de cambio social, fortaleciendo sus habilidades, autoestima y aspiraciones profesionales a través de cinco pilares estratégicos. Si niñas y adolescentes mujeres tienen acceso a espacios seguros donde puedan expresarse libremente, explorar intereses tecnológicos y construir redes de apoyo, y si se promueven procesos de desarrollo de liderazgo que fortalezcan su voz, participación y toma de decisiones, y si se generan oportunidades para que puedan aplicar habilidades para el cambio social desde una perspectiva transformadora de género, y si se cuentan con oportunidades de aprendizaje significativo, contextualizado y con enfoque de derechos, y si se facilita el acceso a mentoras y referentes mujeres en ciencia y tecnología que inspiren y acompañen sus trayectorias, entonces es posible reducir las brechas de género en los campos STEAM, potenciar sus proyectos de vida y promover una mayor igualdad de oportunidades en el desarrollo profesional y social de las niñas y adolescentes mujeres en el Perú.

Esta teoría del cambio se articula con los objetivos de Skills4Girls, al reconocer que el desarrollo de habilidades para la vida, el trabajo y el liderazgo resulta esencial para cerrar la brecha digital y promover la participación plena de las niñas en los procesos de innovación, tecnología y transformación social, contribuyendo así a un futuro más justo, inclusivo y sostenible.

#### ***Programa + Poder Adolescente.***

El programa se enmarca en la estrategia global de UNICEF para promover los derechos, el bienestar y el empoderamiento de las y los adolescentes, con especial énfasis en las adolescentes mujeres. Parte de la premisa de que, para que las adolescentes puedan tomar decisiones informadas sobre sus vidas y construir futuros dignos y sostenibles, es necesario transformar los entornos que las rodean, eliminar barreras estructurales y fortalecer su voz, agencia y liderazgo.

La teoría del cambio que guía el programa propone que, si las adolescentes cuentan con oportunidades reales para expresar su voz, participar en los espacios que afectan sus vidas y ser escuchadas, y si acceden a servicios de salud, integrales y de calidad, incluyendo salud mental, salud sexual y reproductiva, derechos relacionados e información sobre higiene menstrual, y si acceden a una educación secundaria de calidad, con oportunidades significativas para el desarrollo de habilidades y el aprendizaje, y si viven libres de violencia, explotación y prácticas nocivas —como el matrimonio infantil o las uniones tempranas— tanto en entornos físicos como digitales, y si encuentran las condiciones necesarias para construir trayectorias económicas dignas y sostenibles, entonces será posible contribuir a que más adolescentes ejerzan su poder y libertad para tomar decisiones sobre sus vidas, dentro de comunidades, sistemas y sociedades más equitativos y protectores.

El programa trabajó a nivel individual, comunitario e institucional. En el plano individual y comunitario, se buscó que las adolescentes incrementen su conocimiento sobre derechos, salud y servicios disponibles; que desarrollen habilidades para participar activamente en la vida pública y tomar decisiones sobre su futuro; y que accedieran a programas de prevención y protección. Al mismo tiempo, se trabajó para transformar las normas sociales,

involucrando a niños, niñas, adolescentes, mujeres y hombres como aliados en la defensa de los derechos de las adolescentes. A nivel sistémico, se promovió una mayor inversión pública y una ampliación sostenida de la oferta de servicios de calidad dirigidos a la población adolescente. La estrategia programática se apoya en tres líneas clave: el fortalecimiento de alianzas con organizaciones lideradas por adolescentes, especialmente aquellas conformadas por mujeres jóvenes; la promoción de enfoques integrales y multisectoriales que respondan a las múltiples dimensiones del empoderamiento adolescente; y el uso de datos y evidencia para orientar políticas y prácticas basadas en derechos. Estas acciones se articulan mediante intervenciones de cambio social y de comportamiento que buscan construir entornos habilitantes, equitativos y sostenibles, donde las adolescentes puedan prosperar y ejercer plenamente su ciudadanía.

La investigación se centró en las condiciones que limitan o potencian el acceso de las adolescentes peruanas a oportunidades en los ámbitos de la educación, salud, protección y participación, con especial énfasis en el desarrollo de habilidades en áreas STEAM (ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas), desde una perspectiva de igualdad de género.

Este estudio, adoptó un enfoque nutrido de un conjunto de vertientes conceptuales, las cuales permitirán articular las preguntas de investigación sobre la implementación de los Programas +Chicas Tec y +Poder Adolescente<sup>29</sup>. Estas aportaciones incluyen los enfoques de empoderamiento y participación de niños, niñas y adolescentes; derechos humanos -incluyendo la igualdad de género y la no discriminación; y la innovación social.

### **3.1. Enfoque de Derechos Humanos**

En primer lugar, se adoptará un enfoque integral y transformador, fundamentado en los principios de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), las Observaciones Generales del Comité de Derechos del Niño, así como en las estrategias programáticas desarrolladas por UNICEF en Perú. Este marco se articula con aportes relevantes de las ciencias sociales, particularmente desde el enfoque de empoderamiento y participación de los niños, niñas y adolescentes. En estos, se reconoce a las adolescentes como titulares plenos de derechos, con capacidad progresiva para ejercer su ciudadanía, tomar decisiones informadas y liderar transformaciones en sus entornos. Se trata de una perspectiva que trasciende la visión sectorial y promueve intervenciones articuladas, con énfasis en la igualdad de género, la no discriminación, la participación y la transformación social.

Desde esta vertiente conceptual, se asume una perspectiva interseccional, de ciclo de vida e intercultural, que permite comprender cómo se entrelazan las desigualdades de género, edad, clase, territorio y etnicidad en la vida de las niñas y adolescentes en Perú. Todo ello, a su vez, se alinea con la visión de UNICEF de trabajar con y para las adolescentes, reconociendo su agencia, fortaleciendo su liderazgo y promoviendo procesos de cambio estructurales y sostenibles, en diálogo con los sistemas sociales, educativos, culturales y económicos que las rodean.

La adolescencia se comprende aquí como una etapa clave del ciclo de vida, marcada por oportunidades decisivas para la formación de identidades, el ejercicio de derechos y la consolidación de trayectorias de vida saludables, educativas y laborales. En ese sentido, el estudio adopta una perspectiva de género transformadora, que busca modificar las estructuras, normas y relaciones que reproducen desigualdades, poniendo especial atención en las barreras que enfrentan las adolescentes mujeres, particularmente en contextos de exclusión territorial o sociocultural.

***“La adolescencia es un período de transición clave, caracterizado por el crecimiento físico, el desarrollo cognitivo y emocional, y la ampliación de la participación de los y las adolescentes en la sociedad, toda vez que se reconoce su capacidad progresiva para ejercer autónomamente sus derechos, desde una mirada de empoderamiento y participación activa que debe ser reconocida por los Estados”.***

*Observación General Nº 20 (2016) del Comité de Derechos del Niño de Naciones Unidas*

La *interseccionalidad* operará aquí como *herramienta analítica* para visibilizar y abordar las múltiples formas de discriminación que afectan a las adolescentes, reconociendo las condiciones diferenciadas que enfrentan según su origen, lugar de residencia, situación económica, identidad étnico-cultural o discapacidad. También se prioriza la participación significativa de las adolescentes en los procesos de diseño, implementación y evaluación de las intervenciones, asegurando espacios seguros para el ejercicio de su voz y liderazgo.

El estudio se orientará igualmente por una lógica sistémica integrando componentes vinculados a salud, educación, protección, participación juvenil, ciudadanía digital y empleabilidad, el valor de las alianzas interinstitucionales para la sostenibilidad de los cambios y, el papel que juegan en las transformaciones sociales, los entornos cercanos de los niños, niñas y adolescentes como la familia, la escuela, la comunidad, y los dispositivos del Estado en su dimensión territorial o local. Es importante notar aquí, que los trabajos de Urie Bronfenbrenner sobre el modelo ecológico para el estudio del desarrollo humano nos permitirán consolidar el marco de análisis e identificar diversos entornos que necesitan comprenderse de manera integral y sistemática: “...toda cultura o subcultura, como el hogar, la calle, la oficina, y en un modelo ecológico, necesitan comprenderse de forma sistémica...”<sup>30</sup>.

### **3.2. Enfoque de empoderamiento y participación de los niños, niñas y adolescentes**

El empoderamiento adolescente se entiende como un proceso-resultado anclado en el marco de la Convención sobre los Derechos del Niño y su Observación General Nº 20. Esta reconoce la dignidad, agencia, ciudadanía y participación de las y los adolescentes como parte de un enfoque de derechos humanos sin discriminación. UNICEF define el empoderamiento como una trayectoria personal que combina cuatro componentes interdependientes: conciencia crítica, agencia y voz/participación, y que se ve potenciada o restringida por un entorno habilitante de normas, instituciones y políticas. Este encuadre justifica mirar no solo las capacidades individuales, sino también las condiciones del hogar, la escuela y la comunidad que, en términos ecológicos, facilitan u obstaculizan la participación significativa de las adolescentes.

Desde la teoría del empoderamiento en psicología comunitaria<sup>32</sup>, conviene distinguir procesos en el plano individual, organizacional o comunitario. Los procesos incluyen participación y toma de decisiones compartidas; los resultados, por ejemplo, son el control percibido y movilización de recursos a nivel individual, redes y crecimiento a nivel organizacional, y acción colectiva y pluralismo a nivel comunitario. Este enfoque permite vincular el bienestar individual con entornos sociales y políticos que habilitan el cambio. A la vez, la literatura específica sobre juventud subraya que el empoderamiento juvenil es un concepto polisémico<sup>33</sup>, relacionado no solo con el acceso a una educación de calidad, sino también con el ejercicio de la participación social y política, e identifica dimensiones que conviene observar: crecimiento y bienestar, relacional, educativa, política, transformadora y emancipadora. El consenso programático es involucrar a las y los jóvenes en las decisiones relativas al diseño, planificación e implementación, con un rol activo y central. Este énfasis dialoga con la apuesta de UNICEF por la co-creación con adolescentes como sujetos de derechos y productoras de conocimiento situado.

Los trabajos y experiencias sobre participación comunitaria y de los niños, niñas y adolescentes pueden aportar además importantes elementos de análisis para esta investigación, especialmente en virtud de la consideración de la dimensión de los entornos comunitarios, del espacio urbano-rural y de la construcción ciudadana a través de la participación de las niñas y adolescentes en sus entornos cercanos y en los asuntos relativos a su desarrollo y bienestar. Los trabajos de Robert Chambers, Orlando Fals Borda, Roger Hart y Manfred Liebel<sup>34</sup>, junto con Cussianovich, han sido fundamentales para repensar aquí el lugar de las adolescentes como actores sociales plenas,

---

<sup>32</sup> Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). *Empowerment theory, research, and application*. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 569–579. <https://doi.org/10.1007/BF02506982>

<sup>33</sup> Úcar, X., Jiménez-Morales, M., Soler-Masó, P., & Trilla, J. (2017). *Exploring the conceptualization and research of empowerment in the field of youth*. *International Journal of Adolescence and Youth*, 22(4), 405–418. <https://doi.org/10.1080/02673843.2016.1209120>

<sup>34</sup> Fals Borda, O. (2008). *Aportes de la investigación-acción participativa al conocimiento y a la transformación social*. En *Memorias del Seminario Internacional: Aportes de Orlando Fals Borda a las ciencias sociales en América Latina* (pp. 13–26). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

capaces de ejercer agencia, incidir en sus entornos -familiares, comunitarios, escolares, e institucionales- y transformar estructuras de exclusión y/o discriminación. Estas contribuciones resultan relevantes al analizar el acceso y la participación de las adolescentes en espacios históricamente masculinizados, como la educación en ciencias, tecnologías, ingenierías, artes y matemáticas (STEAM).

Robert Chambers, desde una perspectiva de desarrollo participativo, sostuvo que las personas tradicionalmente consideradas “objetos” del desarrollo —como los sectores empobrecidos, los pueblos indígenas o la infancia— deben pasar de ser sujetos de diagnóstico, a estar en la planificación y la transformación social. Su propuesta de “dar la vuelta al desarrollo” invita a cuestionar la autoridad técnica-adulta y a escuchar los saberes y prioridades de quienes han sido históricamente excluidos. En el caso de las adolescentes, aplicar esta mirada implica reconocerlas como generadoras de conocimiento, con voz propia para imaginar futuros posibles, incluidos aquellos vinculados a su participación en el mundo científico-tecnológico.

Orlando Fals Borda, desde la Investigación Acción Participativa (IAP), contribuyó a visibilizar el potencial transformador del conocimiento situado, generado colectivamente y orientado al cambio estructural. Si bien su obra se centró en actores campesinos y populares adultos, su legado ha sido adaptado para fomentar la participación de adolescentes en la coproducción de saberes y agendas de transformación. En el ámbito STEAM, este enfoque permite construir procesos formativos con las adolescentes, no solo para ellas, promoviendo su participación activa en los contenidos, metodologías y aplicaciones de la ciencia y la tecnología desde sus realidades territoriales<sup>35</sup>.

Roger Hart<sup>36</sup> propone una reflexión crítica sobre cómo se concibe y se implementa la participación de niñas, niños y adolescentes en la sociedad. A través de su reconocida “escalera de participación”, Hart diferencia claramente entre formas genuinas de participación y aquellas que son meramente simbólicas o manipuladas. Hart argumenta que la participación infantil es fundamental para el ejercicio de la ciudadanía activa y debe integrarse en todos los niveles de toma de decisiones que afectan a la infancia. Subraya que esta participación debe estar adaptada a la edad, capacidades, contexto cultural y nivel de experiencia de los niños, y que los adultos deben desempeñar un papel de facilitadores y no de controladores. Su modelo ha sido clave para evaluar si las experiencias educativas y de empoderamiento realmente están centradas en la voz de las niñas o si reproducen lógicas adultocéntricas. En el contexto de programas STEAM, esta mirada invita a diseñar propuestas que garanticen espacios donde las niñas puedan expresar sus intereses, definir sus trayectorias, y sentirse representadas más allá de los estereotipos sobre las relaciones de género enraizados en el entramado familiar o comunitario.

De forma complementaria, Alejandro Cussianovich adoptó el concepto de protagonismo infantil como una categoría para repensar las relaciones entre niñas, niños, adolescentes y el mundo adulto, especialmente en contextos de desigualdad. El protagonismo reconoce a niñas y niños como sujetos sociales, históricos y políticos, con capacidad para interpretar, expresar y transformar su realidad. Este protagonismo no se refiere a una participación superficial, sino a un posicionamiento ético y político que interpela las lógicas adultocéntricas y exige construir relaciones más horizontales y dialógicas<sup>37</sup>. Tanto las contribuciones de José Cussianovich como de Manfred Liebel y la tradición crítica latinoamericana, han sido centrales en posicionar a los niños, niñas y adolescentes como sujetos y portadores de derechos en clave generacional. Cuestionan las visiones asistencialistas o tutelares de la infancia y proponen prácticas de “protagonismo infantil” que reconocen las capacidades de los y las adolescentes para actuar, organizarse y disputar sentidos en sus comunidades. Estos aportes permiten reconfigurar el enfoque sobre niñas y adolescentes en STEAM: no como “beneficiarias” de programas, sino como actores que pueden incidir en los contenidos, las tecnologías y las decisiones políticas que les afectan.

---

<sup>35</sup> Fals Borda, O. (2008). *Aportes de la investigación-acción participativa al conocimiento y a la transformación social*. En Memorias del Seminario Internacional: Aportes de Orlando Fals Borda a las ciencias sociales en América Latina (pp. 13–26). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

<sup>36</sup> Hart, R. A. (1992). *Children's participation: From tokenism to citizenship*. Florence: UNICEF International Child Development Centre.

<sup>37</sup> Cussianovich, A. (2001). *El protagonismo infantil: Una categoría ética, política y pedagógica*. Lima: Instituto de Formación para Educadores de Jóvenes, Adolescentes y Niños Trabajadores de América Latina y el Caribe (IFEJANT).

### 3.3. Innovación social

El estudio se nutrirá de una tercera vertiente conceptual, ligada a la innovación social, en tanto que los Programas +Chicas Tec y +Poder Adolescente de UNICEF Perú representan una apuesta por la innovación social como vía para generar transformaciones sostenibles en la vida de las y los adolescentes, especialmente de aquellas en situación de vulnerabilidad. En este marco, se destaca la dimensión tecnológica como eje estratégico para el empoderamiento, especialmente en lo que respecta al cierre de brechas digitales y la promoción de habilidades STEAM como vía de inclusión y transformación estructural.

Ambos programas integran un enfoque de innovación aplicada, centrado en la generación de valor social, la adaptabilidad frente a contextos cambiantes y la incorporación activa de sus voces en el diseño, pilotaje y mejora continua de las iniciativas. Se parte de una definición de innovación como un proceso estructurado de generación, adaptación y aplicación de ideas nuevas o significativamente mejoradas —en servicios, procesos, relaciones o modelos de intervención— que responden de manera eficaz a problemas sociales complejos, y que aportan valor tangible a los grupos destinatarios y a la organización que los implementan<sup>38</sup>.

Esta perspectiva se traduce en prácticas como la co-creación con adolescentes, la experimentación con nuevas metodologías educativas y de procesos como *design thinking* vinculadas a habilidades digitales y de liderazgo, y la generación de alianzas multisectoriales orientadas a escalar aprendizajes. Inspirados en el ADN innovador descrito por Dyer, Gregersen y Christensen<sup>39</sup>, los equipos de UNICEF y sus contrapartes promueven activamente una cultura organizacional que favorece la curiosidad, el aprendizaje constante y la articulación de soluciones colaborativas frente a desafíos complejos. Estos programas combinan procesos de innovación incremental, incorporando herramientas tecnológicas, nuevas narrativas de empoderamiento y modelos de intervención flexibles que buscan maximizar impacto con equidad<sup>40</sup>.

La investigación abordará la innovación social a través de la identificación de sus principales elementos, tales como la observación, cuestionamiento, pensamiento asociativo, experimentación y construcción de redes. Asimismo, se analizarán las estrategias de innovación según su grado, así como el mapeo de las condiciones ambientales y organizacionales para la innovación<sup>41</sup>. Finalmente, se revisarán los procesos de iteración, pilotaje, sistematización y escalamiento con perspectiva centrada en las niñas y adolescentes.

En términos metodológicos, el estudio se guiará por una estrategia fundamentalmente cualitativa, participativa y territorialmente situada<sup>42</sup>, que prioriza la escucha activa de las adolescentes y otros actores, sus experiencias, saberes y perspectivas. El objetivo apuntará a generar evidencia para la toma de decisiones, de manera tal que contribuya a visibilizar desigualdades, cuestionar estereotipos de género y orientar las políticas públicas e intervenciones programáticas que amplíen las oportunidades educativas y de empoderamiento para las niñas y adolescentes en el Perú. Esta investigación, mayormente cualitativa y situada territorialmente, seguirá la lógica de resultados de implementación señalados (p. ej., aceptabilidad de espacios seguros y mentorías; idoneidad de contenidos STEAM; viabilidad de articulaciones con servicios de salud sexual y reproductiva; adopción y fidelidad de metodologías participativas; alcance efectivo a adolescentes en situación de mayor vulnerabilidad; sostenibilidad institucional y de alianzas; y, cuando proceda, estimaciones de costo), y mapeará barreras y facilitadores en los cuatro niveles mencionados. El aprendizaje continuo (iteración, pilotaje, sistematización y escalamiento) se hará con

---

<sup>38</sup> Rodríguez Blanco, E., Carreras, I., & Sureda, M. (2012). *Innovar para el cambio social*. De la idea a la acción. Instituto de Innovación Social de ESADE/ Fundación PwC.

<sup>39</sup> Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. (2011). *The innovator's DNA: Mastering the five skills of disruptive innovators*. Harvard Business Review Press.

<sup>40</sup> Idem

<sup>41</sup> Davila, T., Epstein, M. J., & Shelton, R. (2006). *Making innovation work: How to manage it, measure it, and profit from it*. Wharton School Publishing.

<sup>42</sup> No obstante, se contempla la aplicación de una encuesta entre las niñas y adolescentes, y la revisión de las encuestas de satisfacción en cada fase de los Programas que constituyen el objeto de esta investigación.

participación sustantiva de adolescentes y contrapartes, cerrando brechas entre diseño, implementación y evidencia utilizable.

Dado que UNICEF concibe el empoderamiento adolescente como fin y medio programático, esta investigación documentará no sólo si las adolescentes “participan”, sino si acumulan recursos, desarrollan conciencia crítica, ejercen agencia y sostienen su voz en entornos que efectivamente cambian a su favor. Así, el marco articula la teoría del cambio de ambos programas con una agenda de implementación medible y con enfoque interseccional, culturalmente pertinente y sensible al territorio.

En conjunto, estas perspectivas coinciden en reivindicar -no sin tensiones epistemológicas y conceptuales- la capacidad de agencia, la producción situada de conocimiento y la participación significativa como pilares para el empoderamiento de niñas y adolescentes en Perú. Aplicadas a la educación y la formación en STEAM, ofrecen marcos de análisis interesantes para desmontar los estereotipos de género, repensar los modelos pedagógicos y construir propuestas interseccionales, territoriales y culturalmente pertinentes. A continuación, se presenta un cuadro con las dimensiones clave del enfoque adoptado para esta investigación:

**Tabla 2: Enfoques**

ENFOQUE	Dimensiones	Puntos clave
<b>Empoderamiento y participación de los niños, niñas y adolescentes</b>	Empoderamiento y participación de los niños, niñas y adolescentes	Promueve la inclusión activa y segura de las adolescentes en el diseño, ejecución y evaluación de los programas, fortaleciendo su liderazgo, capacidad de decisión y transformación social.
<b>Enfoque de género y basado en derechos humanos</b>	Programación basada en los derechos de los niños, niñas y adolescentes	Basado en la Convención sobre los Derechos del Niño y sus observaciones generales, reconoce a las y los adolescentes como titulares plenos de derechos, con autonomía progresiva, derecho a ser escuchados, a participar y a desarrollar su máximo potencial. Prioriza la no discriminación, el interés superior, la vida, el desarrollo y la participación significativa (arts. 2, 3, 6 y 12 de la CDN) <sup>40</sup> .
	Programación transformadora de género	Busca transformar las normas, roles y relaciones de poder que perpetúan la desigualdad de género, priorizando la autonomía, la seguridad, la voz y las oportunidades de las niñas y adolescentes mujeres.
	Interseccionalidad, territorialidad e interculturalidad	Reconoce la intersección de factores como género, etnicidad, situación económica, discapacidad, ubicación geográfica o situación migratoria que agravan la exclusión y deben considerarse en el diseño e implementación de programas. Asegura que los programas estén contextualizados en función del territorio, con pertinencia sociocultural, trabajo con familias y comunidades y enfoque diferencial según el entorno y los actores locales.
<b>Ciclo de vida</b>	Adolescencia	Considera la adolescencia como una etapa clave del desarrollo humano y del ciclo de vida, que requiere intervenciones integrales, oportunas y con enfoque preventivo y de oportunidades.
<b>Innovación Social</b>	Liderazgo, transformación digital y habilidades STEAM	Impulsa el acceso equitativo a tecnología, habilidades digitales y formación STEAM, como vía para cerrar brechas estructurales de género y facilitar la inserción en carreras del área.

Fuente: Elaboración propia con base en los autores de la bibliografía citada.

Estos enfoques se alinean con las Teorías del Cambio para explicar la transformación individual, organizacional y comunitaria para una mayor participación de las adolescentes en educación STEAM, su empoderamiento, y ejercicio

efectivo del liderazgo superando los estereotipos negativos vigentes en el entramado familiar o comunitario, que puedan estar asociados a la educación de las niñas y adolescentes, tanto en los entornos urbanos como rurales. La investigación operacionalizará la *trayectoria de empoderamiento* en los Programas + Chicas TEC y + Poder Adolescente, en un conjunto de grandes macro-áreas, en línea con la *Iniciativa Global de UNICEF Skills4Girls*, en torno a tres elementos clave:

- *Participación significativa de las niñas: implica su involucramiento activo en el diseño, implementación y evaluación de los programas.*
- *Desarrollo de habilidades fundamentales (lectura, aritmética), transferibles (liderazgo, pensamiento crítico), digitales (alfabetización y seguridad digital), y técnicas/laborales (capacidades emprendedoras o vocacionales).*
- *Entornos seguros e inclusivos: se promueve la creación de espacios donde las niñas puedan desarrollarse con confianza, libres de violencia, discriminación o acoso.*

Para visualizar el diálogo y la articulación entre cada una de estas dimensiones, y las preguntas de investigación, se presenta el siguiente diagrama:

**Ilustración 1: Trayectoria del empoderamiento adolescente**



## IV. Marco Metodológico

La investigación desde una mirada de implementación programática estará centrada en los aprendizajes y sus resultados para permitir reflexionar sobre lo que ha funcionado bien en clave de transferencia y escalamiento; sobre los nudos críticos que han impedido avanzar de acuerdo con lo esperado y construir una serie de lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar las estrategias de implementación de los Programas +Chicas Tec y +Poder Adolescente, su relevancia, impacto, y sostenibilidad, en el marco más amplio de la Estrategia de Adolescentes de UNICEF.

La metodología propuesta para esta investigación se basa en la Cosecha de Alcances (Outcome Harvesting)<sup>43</sup> la cual constituye un método de investigación-evaluación participativo que permite documentar, verificar y comprender los resultados de iniciativas como la Estrategia del Programa de Adolescentes Mujeres en Perú. La Cosecha de Alcances es particularmente útil cuando son muchos los actores y factores que influyen en la generación de los cambios, por lo cual se adapta muy bien al objeto evaluado. Esta metodología cualitativa e inductiva permitirá capturar cambios significativos —esperados o no— atribuibles a la intervención, sin partir de indicadores predefinidos, sino de los efectos reales observados y validados con múltiples fuentes.

### 4.1. Objetivos

#### Objetivo general:

Establecer los factores de éxito y desafíos que han influido en el diseño, modalidades y estrategias de implementación, escalabilidad y sostenibilidad de los dos programas que son parte de la Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres en Perú con el fin de mejorar la programación de UNICEF en Perú y a nivel global.

#### Objetivos específicos:

1. Conocer cómo y en qué medida el contexto social, económico y político del país facilita u obstaculiza la ejecución de las actividades de los programas, y en qué medida los programas pudieron adaptarse a estos contextos.
2. Conocer si los criterios y mecanismos empleados para la identificación de los entornos y de la población destinataria son eficaces para alcanzar a los grupos priorizados.
3. Analizar la pertinencia de los criterios y mecanismos para la generación de las estrategias, componentes, modalidades, cobertura y resultados del programa.
4. Identificar y analizar cómo es la participación de las adolescentes en el diseño de ambos programas, así como la pertinencia y eficacia de los mecanismos y estrategias para facilitar esta participación.
5. Conocer si los objetivos de los dos programas responden a las expectativas y necesidades de las adolescentes mujeres.
6. Conocer si los objetivos de los dos programas se alinean con las prioridades de los sectores públicos y privados que impactan directamente a la vida de las adolescentes.
7. Identificar y analizar las barreras y elementos facilitadores que se presentaron a lo largo de la implementación de los componentes y actividades de los programas, y para el trabajo multisectorial, y como estos impactaron el alcance de resultados.
8. Explorar y analizar cómo la participación de las adolescentes y de actores públicos y privados contribuyó al logro de los resultados alcanzados en los programas.
9. Identificar otros programas existentes en el Perú enfocados en el empoderamiento de las adolescentes para examinar sus modalidades de intervención, de estar la información disponible, los desafíos tanto comunes como distintos con los programas de empoderamiento desarrollados por UNICEF.
10. Identificar los factores que facilitarían que los programas sean sostenibles y escalables en el sector público o privado.

---

43 BetterEvaluation. (s.f.). *Cosecha de Alcances*. Recuperado el 15 de abril de 2024, de <https://www.betterevaluation.org/methods-approaches/approaches/outcome-harvesting>

## 4.2. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas previstas para la recolección de la información incluyen:

- Revisión documental de las curriculas y programas de mentores, informes técnicos y económicos de gestión de los socios implementadores, estrategias de UNICEF (Skills4girls, etc.).
- Encuesta a las adolescentes participantes en los Programas y análisis de las encuestas de satisfacción generadas en cada tramo por los propios Programas.
- Entrevistas en profundidad con decisores y técnicos de agencias públicas de las áreas de implementación y del equipo gestor de UNICEF Perú, y los/las directivos de las organizaciones que obraron como socias implementadoras<sup>44</sup> en las 3 localidades seleccionadas.
- Grupos focales de discusión en cada área de implementación con diferentes actores: i) Los equipos de gestión de los socios implementadores; ii) las familias; iii) las adolescentes participantes; iv) docentes y facilitadoras/promotoras de talleres y v) organizaciones de las adolescentes en las localidades en estudio.
- Talleres participativos de validación en cada área de implementación de los Programas.

Las herramientas se adaptaron para su utilización con las adolescentes y estarán centradas en los cambios a partir del despliegue de la estrategia programática en los territorios.

Se empleará una metodología de recolección de datos de tipo mixto, integrando fuentes de información cualitativa y cuantitativa. Esta combinación permitirá abordar diversas formas de conocimiento y comunicación con los actores clave, contribuyendo además a la triangulación de datos, lo que aumentará la solidez y validez de los hallazgos.

Con respecto a la encuesta se recibieron 158 respuestas de adolescentes participantes de los programas: 46,8% del programa +Chicas TEC, 41,1% de +Poder adolescente y 12% de adolescentes que participaron en ambos programas. En su mayoría adolescentes provenientes de Lima Norte (78%) pero también se tuvo representación de Loreto y Huancavelica<sup>45</sup>.

Se realizaron 5 grupos focales con la participación de 35 personas en total, de las cuales 28 fueron adolescentes mujeres participantes de los programas +Poder adolescente y +Chicas Tec y del Consejo Consultivo de UNICEF.

**Tabla 3: Cantidad de participantes en Grupos focales**

Grupo focales	Cantidad de participantes	
	Mujeres	Hombres
Adolescentes + Poder	17	0
Adolescentes +Chicas TEC	4	0
Consejo Consultivo	7	0
Familias +Chicas TEC	3	0
Familia + Poder adolescente	2	2
Total	33	2

Fuente: elaboración propia.

En total se realizaron 39 entrevistas, con la participación de 45 personas, 34 mujeres y 11 hombres, distribuidos entre las regiones consultadas y pertenecientes a diferentes tipos de actores. Los hombres consultados representaron 6 del sector gubernamental, 4 de UNICEF y 1 del sector privado, mientras que la participación de mujeres se distribuyó en 19 mujeres en el sector gubernamental, 7 en UNICEF, 5 del socio implementador, una docente, una líderesa comunitaria y una representante del sector privado. En cuanto a la distribución territorial, la siguiente tabla destaca la participación de todos los territorios seleccionados con predominancia del ámbito nacional.

<sup>44</sup> Incluyendo al Gobierno Regional de Huancavelica, quienes fueron los socios implementadores en esta localidad.

<sup>45</sup> En el anexo 8.6. se encuentra un análisis detallado de la información recibida en la encuesta.

**Tabla 4: Tipo de actor según su localidad**

Tipo de actor/ Localidad	Huancavelica	Lima Norte	Loreto	Nacional	Total general
Gubernamental	5	7	3	10	25
Docente	1				1
Lideresa comunitaria		1			1
Privado				2	2
Socio implementador		4	1		5
UNICEF	1		1	9	11
Total general	7	12	5	21	45

Fuente: elaboración propia.



## V. Hallazgos principales

### 5.1. Contexto

OE1. ¿Cómo y en qué medida el contexto social, económico y político del país facilita u obstaculiza la ejecución de las actividades de los programas, y en qué medida los programas pudieron adaptarse a estos contextos?

#### Hallazgo 1

**El diseño e implementación de los programas +ChicasTEC y +Poder Adolescente en Perú se desarrolló en un contexto de marcadas desigualdades sociales, fragilidad institucional y persistentes brechas económicas en cada uno de los territorios estudiados. Los programas se vieron constantemente desafiados por estas realidades, obligándolos a implementar estrategias de adaptación significativas para mitigar los obstáculos y aprovechar las limitadas facilidades que ofrecía el entorno.**

Los programas de UNICEF Perú para el trabajo con adolescentes mujeres responden a una estrategia global desarrollada desde el Plan estratégico 2022-2025, el Plan de Acción para la igualdad de los Géneros, la Agenda Skills 4 Girls. Sin embargo, para su implementación en Perú y específicamente en las regiones de Huancavelica, Iquitos y Lima, requirió adaptaciones importantes para responder al contexto nacional y sus particularidades locales.

Desde cada uno de los ámbitos sociales, económicos y políticos se presentaron desafíos estructurales que obligaron a que ambos programas modificaran su diseño e implementación con tal de responder adecuadamente a las necesidades de las adolescentes y para lograr los objetivos de cada programa. En el ámbito institucional hubo varios cambios de autoridades en los Ministerios (MIDIS y MIMP) a nivel nacional y de sus equipos responsables ministeriales durante la ejecución del programa, todo lo que afectó la priorización y el ritmo de implementación de manera significativa.

En +Poder Adolescente, la iniciativa se concentró en el trabajo con organizaciones locales, colectivos juveniles, redes de mujeres y ONG, como Warmi Huasi, Manuela Ramos, Redes de Mujeres Rurales, y organizaciones de base que operan en Loreto, Huancavelica y Lima Norte. Estas alianzas permitieron adaptar los contenidos a las realidades culturales y sociales de cada territorio, incorporar un enfoque comunitario y generar espacios seguros de expresión y aprendizaje. La participación activa de facilitadoras comunitarias y lideresas locales fue clave para fortalecer la apropiación del programa, así como para articular los esfuerzos con servicios de salud, educación y protección ya existentes.

Asimismo, el programa se nutrió de la articulación con iniciativas de la sociedad civil orientadas al liderazgo juvenil, la prevención de violencia y la educación sexual integral, lo que potenció sinergias territoriales. Sin embargo, la multiplicidad de actores y la falta de instancias de coordinación permanente generaron algunos solapamientos con programas municipales y limitaciones en la planificación conjunta.

#### Ámbito económico

Respecto a la situación económica de las familias y las adolescentes, las participantes encuestadas y personas entrevistadas mencionaron que las adolescentes además de cumplir con sus compromisos escolares se solían encargar de labores domésticas, de cuidado (de hermanos/as menores, adultos mayores) y apoyo familiar. Esto potencialmente podía limitar su participación en los talleres.

Adicionalmente, la carencia de conectividad y equipos adecuados dificultó la implementación, especialmente en zonas rurales. En las instituciones educativas (IIEE) y Centros de Educación Técnico-Productiva (CETPRO), el desarrollo de las sesiones de ambos programas se vio obstaculizado por condiciones básicas insuficientes, como la falta de proyectores, audio, o conexión eléctrica adecuada. En Loreto, las altas temperaturas (hasta 37 grados Celsius) sin espacios ventilados adecuados afectaron la atención de las participantes durante sus cursos.

Incluso en Lima Norte, la inseguridad ciudadana limitó la participación social y educativa de las adolescentes, pues sus familiares estaban temerosos de que las adolescentes hicieran los trayectos del centro educativo a sus hogares solas. Por esto el equipo de +Poder Adolescente en Lima Norte, por ejemplo, se vio obligado a realizar gestiones constantes con las familias y a mantener comunicación continua debido a la alta sensación de inseguridad ciudadana.

Además, la adaptación metodológica fue necesaria para ajustar el tiempo y las actividades, haciendo las sesiones ágiles y dinámicas para evitar el cansancio en jornadas extensas.

Para superar las barreras económicas y de traslado, ambos programas implementaron medidas de apoyo directo. +Poder Adolescente adaptó los horarios, y proporcionó apoyo económico para movilidad, refrigerios y almuerzos, elementos que fueron vitales para sostener la motivación y participación, reconociendo que muchas adolescentes no desayunaban o tenían dificultades para trasladarse.

### **Ámbito social**

Por su parte, las normas sociales de género profundamente arraigadas constituyeron el obstáculo más significativo, afectando la agencia individual de las adolescentes y la aceptación comunitaria de los programas.

Las adolescentes en Perú enfrentan expectativas sociales que restringen su desarrollo. En +Chicas TEC, aunque las participantes mostraron una predisposición positiva inicial hacia la tecnología, persistían estereotipos de género sobre la capacidad de la mujer en áreas STEM. En +Poder Adolescente, los mandatos de género dificultaban el reconocimiento de sus propias fortalezas personales o de su liderazgo.

Los programas que abordan temas de género o sexualidad a menudo encuentran rechazo o desconfianza por parte de los directivos escolares o las familias. El equipo de +Poder Adolescente en Lima Norte tuvo que manejar la preocupación de padres sobre cómo se abordarían temas de empoderamiento y sexualidad. Además, el programa confronta directamente problemáticas como el embarazo adolescente, las uniones tempranas y la violencia basada en género (VBG), fenómenos que son altamente prevalentes y están vinculados a la socialización de género.

Ante estas situaciones, ambos programas emplearon explícitamente un Enfoque de Programación Transformadora de Género, buscando ir más allá de la sensibilidad de género para desafiar las normas perjudiciales y los desequilibrios de poder. El programa +Poder Adolescente se centró en fortalecer la conciencia crítica, la voz y la capacidad de toma de decisiones. La encuesta a adolescentes participantes demostró un incremento significativo en la autopercepción, proyectos de vida, autodeterminación y capacidad de manifestar en voz alta sus opiniones. Por su parte, +Poder Adolescente diseñó campañas comunitarias y talleres de cambio social y de comportamiento (SBC) dirigidos a líderes y lideresas de ollas comunes y organizaciones sociales en Carabayllo, enfocándose en la crianza positiva con equidad de género y la distribución de tareas domésticas. También se realizaron charlas informativas virtuales para padres y madres con el fin de sensibilizarlos sobre las desigualdades y obtener su compromiso.

La implementación de la metodología lúdica y vivencial creó espacios seguros donde las adolescentes pudieron expresar sus experiencias, incluyendo las más vulnerables de violencia y problemas de salud mental. El Programa de Mentoría en ambos proyectos proporcionó modelos a seguir, ayudando a las adolescentes a cuestionar estereotipos y a generar una mayor confianza en su potencial.

## **5.2. Alcance y focalización**

OE2. ¿Cuán eficaces son los criterios y mecanismos empleados para la identificación de los entornos y el acceso a la población destinataria?

### **Hallazgo 2**

**La identificación de las áreas geográficas y los grupos meta de los programas de UNICEF (+Poder Adolescente y +Chicas Tec) se realizó mediante mecanismos estratégicos de focalización basados en la vulnerabilidad, seguidos de una serie de ajustes y adaptaciones en la implementación para garantizar la inclusión efectiva de la población**

más excluida (LNOB). Hubo diferentes criterios de selección de participantes dependiendo la etapa del programa (en ambos programas). En la primera etapa fueron seleccionadas bajo perfiles definidos y específicos vinculados a los objetivos de cada programa. En la segunda etapa hubo una alianza con el MIDIS para trabajar el componente "habilidades para la vida" del programa JUNTOS (chicas pobres y en extrema pobreza).

Los mecanismos utilizados para focalizar la implementación de los programas tienen distinciones desde la priorización geográfica, de grupos meta y de estrategias de convocatoria y selección. La selección de las áreas priorizadas responde a la concentración de vulnerabilidad social y económica, incluyendo el enfoque en zonas urbanas, periurbanas, andinas y amazónicas.

- **Regiones Prioritarias:** Se priorizaron estratégicamente regiones con altos indicadores de desigualdad de género (embarazo adolescente, violencia, etc.), como Huancavelica – región andina-, Loreto y Ucayali – regiones amazónicas-, y Lima Norte. La selección también se basó en la presencia previa de acciones de UNICEF y la existencia de servicios públicos clave (CEM, DEMUNA), lo que facilitó la articulación intersectorial.
- **Focalización Institucional para +ChicasTEC:** Este programa se implementó en distritos de Lima Norte, utilizando como sedes los Centros de Educación Técnico-Productiva (CETPROs), con el objetivo de ampliar su oferta educativa.

Para la identificación del grupo meta los mecanismos buscaron alcanzar a adolescentes mujeres de 14 a 18 años (+Poder Adolescente) y 15 a 20 años (+ChicasTEC), prestando especial atención a la vulnerabilidad socioeconómica e interseccional.

- **+Poder Adolescente:** su mecanismo clave para dirigirse a adolescentes que viven en pobreza o pobreza extrema. De hecho, en Loreto, la convocatoria se centró exclusivamente en adolescentes de la lista Juntos. Lima norte y para la segunda etapa en Huancavelica se buscó un doble perfil: adolescentes líderes de las instituciones educativas y beneficiarias del Programa Juntos. Este doble perfil reflejó la inclusión interseccional con invitaciones dirigidas a beneficiarias también de instituciones como INABIF, Aldea infantil y otras organizaciones que atienden población en riesgo en la región.
- **+Chicas Tec:** programa se dirigió a adolescentes interesadas en adquirir habilidades en programación y diseño web (STEM), utilizando la infraestructura del sector educativo en Lima Norte, donde se institucionalizaría el plan de estudios.

Para la convocatoria y registro de las participantes se realizaron diferentes estrategias combinadas entre sí: visitas a instituciones educativas (principal fuente de contacto), formularios de inscripción físicos y virtuales para recoger los datos demográficos e intereses de las postulantes, canales de comunicación directas como WhatsApp para difundir información, dar seguimiento personalizado, responder consultas y en general entablar relaciones de confianza con las participantes y sus familias; también se coordinó la difusión con organizaciones sociales de base, ollas comunes y organizaciones juveniles como elementos de articulación comunitaria.

En resumen, ambos programas se enfocaron en adolescentes mujeres en Perú, pero utilizaron diferentes niveles de focalización geográfica y diferentes perfiles de vulnerabilidad como criterios de selección.

*Tabla 5: Criterios de selección de participantes por programa.*

<b>Criterio</b>	<b>Programa +Poder Adolescente</b>	<b>Programa +ChicasTEC</b>
<b>Público Objetivo General</b>	Adolescentes mujeres de 14 a 18 años. Buscan fortalecer su empoderamiento multidimensional (personal, relacional, educativo y político), e influir en decisiones que afectan sus vidas.	Mujeres adolescentes entre 15 y 20 años. Buscan la adquisición de habilidades y empoderamiento en áreas STEM, con el propósito de reducir la brecha de género en este campo.
<b>Focalización Geográfica</b>	Intervención prioritaria en regiones de alta vulnerabilidad: Lima Norte (Carabayllo, Puente Piedra, Los Olivos, San Martín de Porres), Loreto (San Juan Bautista, Iquitos, Nauta, Punchana, Belén), Huancavelica (Pampas, Castrovirreyna, Acoria, Lircay). También se menciona Ucayali.	Implementado principalmente en distritos de Lima Norte, utilizando como sedes a los Centros de Educación Técnico-Productiva (CETPRO) en distritos como Carabayllo, San Martín de Porres, Puente Piedra y Comas.

criterio	Programa +Poder Adolescente	Programa +ChicasTEC
Vínculo Institucional	El programa fue diseñado para enfocarse en adolescentes en mayor situación de vulnerabilidad al estar vinculadas al Programa Nacional JUNTOS (MIDIS), que provee transferencias monetarias a familias pobres.	El programa busca contribuir a ampliar la oferta de los CETPRO del Ministerio de Educación, donde se imparte el plan de estudios de programación web.

Fuente: elaboración propia con base en los documentos de UNICEF Perú.

### Hallazgo 3

**El contexto de las adolescentes peruanas presentó barreras sociales, económicas y logísticas que requirieron ajustes específicos en la implementación. Para garantizar la inclusión efectiva (LNOB) y la permanencia de las adolescentes ya identificadas, se implementaron diversas adaptaciones operativas, logísticas y metodológicas.**

En materia de logísticas se brindaron facilidades directas para mitigar los obstáculos económicos y de tiempo de las adolescentes:

- Ajuste de horarios: Las sesiones del programa formativo se realizaron después de clases durante el ciclo escolar, lo que se identificó como una estrategia más efectiva y segura para la asistencia. En Huancavelica, se coordinó con los colegios para ajustar los horarios y flexibilizar las actividades escolares para facilitar la asistencia de las participantes.
- Soporte económico y logístico: Se proporcionó movilidad y refrigerios/almuerzos. Este apoyo fue crucial, ya que muchas adolescentes no tenían los medios para comer en casa, o tenían dificultades económicas para el traslado.
- Manejo de la convocatoria física: Ante las dificultades de conectividad y la incomodidad con los formularios largos, se priorizó la inscripción física mediante fichas o la recopilación de una lista preliminar de datos básicos, para luego digitalizar la información. Esto permitió no perder a las adolescentes interesadas.

En materia de adaptaciones metodológicas y curriculares, se ajustó la forma en que se entregaba el contenido para hacerlo más relevante, seguro y accesible al perfil de las adolescentes.

- Diseño de espacios seguros: el programa formativo buscó intencionalmente construir un espacio seguro donde las adolescentes pudieran compartir sus experiencias de violencia y problemas de salud mental. Esto incluyó establecer acuerdos de convivencia desde una perspectiva colectiva. Las adolescentes consultadas relevaron constantemente la importancia de que en ambos programas se sintieron escuchadas, con confianza de compartir sus opiniones y dudas y con seguridad para mostrarse vulnerable.
- Metodología dinámica y lúdica: se adaptó la metodología a través de actividades lúdicas y vivenciales (como el uso de la dinámica de "Mi árbol de vida"), reconociendo que este estilo de aprendizaje es el preferido por las adolescentes. Las adolescentes consultadas tanto en los grupos focales y la encuesta destacaron constantemente las dinámicas participativas como un elemento clave para su participación activa, para generar el espacio de confianza y sentirse escuchadas y para apropiarse de los contenidos de cada sesión.
- Ajuste de contenido: se identificó la necesidad de ajustar la metodología que resultaba "densa en contenido" o con "términos muy técnicos" para las adolescentes sin experiencia previa en liderazgo. El equipo de implementación diseñó materiales didácticos como rotafolios para dinamizar las sesiones.
- Refuerzo y recuperación para +ChicasTEC: Se incluyeron sesiones de recuperación intensivas y espacios de repaso (uno por cada unidad) para garantizar la inclusión de nuevas estudiantes que se unían tardíamente o para aquellas que presentaban dificultades académicas.

Los programas reconocieron que la inclusión efectiva requiere transformar el entorno familiar y la calidad de los servicios públicos, por lo cual se realizaron adaptaciones para incluir los entornos de las adolescentes.

- Involucramiento Familiar: se realizaron charlas informativas virtuales con madres, padres y/o cuidadores antes del inicio de los talleres. Esto tuvo como objetivo establecer confianza y brindar información sobre el programa (sexualidad y empoderamiento), logrando que los cuidadores se sintieran más seguros.
- Trabajo Comunitario: se diseñaron talleres para líderes y lideresas de Carabayllo (incluyendo ollas comunes, juntas vecinales y personal institucional) para promover el cambio de normas sociales y roles de género, enfocándose en la crianza positiva con equidad de género.

- Mejora del acceso a servicios (Paquete Multisectorial): Se diseñó el Paquete Multisectorial de Servicios Esenciales (SSR, Salud Mental, Nutrición, Protección) y se realizó asistencia técnica a los servidores públicos.
- Acompañamiento a Servicios Esenciales: se proporcionó acompañamiento presencial durante las visitas a servicios (CEM, DEMUNA). Esto fue esencial para mitigar los riesgos de tratos adultocéntricos por parte de los especialistas y asegurar que las adolescentes se sintieran seguras y respaldadas. En Loreto, se adaptó la metodología para la entrega de servicios priorizando SSR, Nutrición y Salud Mental.

### 5.3. Diseño

OE.3. ¿Cuán pertinentes resultan los criterios y mecanismos para la generación de las estrategias, componentes, modalidades, cobertura y resultados del programa?

#### Hallazgo 4

**Los criterios y mecanismos para la generación de estrategias, componentes, modalidades, cobertura y resultados de los programas son conceptual y técnicamente pertinentes frente a las necesidades de las adolescentes, y su efectividad puede incrementarse mediante una integración más estructurada en la gestión.**

*Los Programas +Poder Adolescente y Chicas Tec, implementados por UNICEF Perú como parte de una Estrategia común —pero con marcos de resultados diferenciados—, han mostrado alta pertinencia y una sólida alineación con las prioridades de las adolescentes, para lo cual se realizaron diagnósticos específicos y se establecieron articulaciones con los gobiernos y los establecimientos educativos locales.*

El diseño de los Programas, alineado con la Estrategia de Adolescentes Mujeres, y se caracterizó por su pertinencia técnica y programática, al construirse sobre una lectura profunda del contexto nacional y de las brechas que afectan el ejercicio de los derechos de las adolescentes. Desde su concepción, la Estrategia se propuso responder a desafíos estructurales persistentes —como el embarazo adolescente, la violencia de género, las uniones tempranas y la brecha digital y de género en los campos STEM— que limitan las oportunidades de desarrollo y participación de las adolescentes en distintos territorios del país.

*Los Programas han contribuido a generar cambios transformadores en la autoestima y la capacidad de agencia, así como a mejorar las competencias digitales de las adolescentes participantes, lo cual se ha puesto de manifiesto en las entrevistas con informantes y en los grupos de discusión en el ámbito territorial. UNICEF ha desempeñado un rol estratégico, y ha adoptado un diseño flexible que ha permitido adaptar las estrategias de implementación a las condiciones territoriales. Sin embargo, es preciso fortalecer la apropiación institucional de la formulación conceptual y técnica por parte de los gobiernos locales y las instituciones educativas, y abordar los desafíos relacionados con la brecha digital, la rotación, la certificación y la capacitación continuada del personal docente, así como las inequidades territoriales.*

*El Programa +Poder Adolescente ha sido altamente pertinente, especialmente por su carácter flexible y adaptable al territorio y a los contextos socioculturales, especialmente en territorios donde las adolescentes carecen de espacios amigables y seguros para el diálogo, la contención y la participación. El enfoque socioemocional y de empoderamiento ha sido valorado positivamente —especialmente en Loreto y Cusco— e incorpora estrategias para fomentar el liderazgo, la autoestima y la vinculación comunitaria. El Programa Chicas TEC ha sido altamente pertinente e innovador, especialmente por su enfoque en STEM. Las participantes destacaron la importancia de adoptar estrategias orientadas a la práctica y a “aprender haciendo”.*

*Las barreras comunes que enfrentaron ambos Programas han comprendido las diferencias de conectividad y acceso en el plano territorial, entre las áreas urbanas y rurales -con las consecuentes limitaciones a la conectividad; la persistencia de los estereotipos de género en la elección de las carreras STEM -Chicas Tec- y la persistencia de los*

*miedos para hablar en público, la violencia familiar en el hogar, y las dificultades de la comunicación entre las adolescentes y las personas adultas - +Poder Adolescente-.*

Los criterios de cobertura territorial consideraron la existencia de barreras significativas para el pleno cumplimiento de los derechos de las adolescentes mujeres, provenientes de contextos socioeconómicos adversos, con limitadas oportunidades de acceso a una educación de calidad y una fuerte persistencia de brechas en materia de igualdad de género. Asimismo, se tomaron en cuenta territorios donde existían alianzas o experiencias previas entre UNICEF, gobiernos locales y organizaciones socio-comunitarias, como en el caso de Lima Norte.

Los criterios utilizados para definir las estrategias y componentes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas Tec fueron claros, coherentes y fundamentados en evidencia, y se alinearon con los marcos estratégicos de UNICEF y con las políticas nacionales de igualdad de género y de desarrollo adolescente. Ambos programas se diseñaron en coherencia con la Estrategia Global para Adolescentes, el Plan de Acción para la Igualdad de Género (GAP) y la iniciativa Skills4Girls, integrando un enfoque multisectorial (educación, salud, protección y tecnología) y transformador de género, que sitúa a las adolescentes como sujetas de derechos, con voz y agencia propia.

La pertinencia de los componentes se refleja en su vínculo directo con los diagnósticos y las necesidades detectadas: +Poder Adolescente estructuró sus módulos en torno a la identidad, los derechos sexuales y reproductivos y la prevención de la violencia, complementándolos con un paquete de servicios esencial para garantizar respuestas concretas ante las situaciones de riesgo identificadas. Por su parte, +Chicas Tec nació a partir de un diagnóstico elaborado junto con Laboratorio, que visibilizó las barreras de género en el acceso a la tecnología y la ausencia de referentes femeninos en el sector. A partir de ello, se desarrolló un curso corto y concentrado que combinó mentoría, aprendizaje activo y acompañamiento para la empleabilidad, con un fuerte componente de autoestima y confianza en las propias capacidades.

La cobertura geográfica también respondió a criterios de pertinencia, priorizando territorios con altos índices de desigualdad y donde UNICEF ya contaba con presencia programática —como Loreto, Huancavelica, Ucayali y Lima Norte—, lo que facilitó la articulación con los servicios públicos y con actores comunitarios. Sin embargo, la implementación reveló brechas de adecuación cultural y lingüística, especialmente en zonas amazónicas, donde el trabajo con comunidades indígenas y la traducción de contenidos aún no se han consolidado plenamente.

Durante la ejecución, los mecanismos de validación y retroalimentación —como el Comité Consultivo de Adolescentes— resultaron clave para ajustar contenidos y metodologías, asegurando que las estrategias siguieran siendo pertinentes a las realidades y expectativas de las participantes. Las adolescentes valoraron la calidad de los espacios formativos, el acompañamiento de las mentoras y la posibilidad de acceder a información y oportunidades antes inaccesibles. No obstante, la experiencia también mostró la necesidad de modular la densidad de contenidos y de garantizar una mayor flexibilidad operativa para adaptarse a los tiempos y responsabilidades cotidianos de las jóvenes, evitando sobrecargas y deserciones.

Finalmente, la pertinencia del modelo se consolidó en la medida en que las intervenciones se integraron en redes institucionales y comunitarias más amplias. El involucramiento de familias, escuelas y actores locales reforzó la legitimidad del programa y permitió sostenerlo ante resistencias o contextos adversos.

Tabla 6 Comparativa de los componentes de cada programa

Componente programático	+Poder Adolescente	Chicas TEC
<b>Propósito central del programa</b>	Empoderamiento integral de adolescentes (mujeres y varones), fortalecimiento socioemocional, agencia y participación.	Reducir las brechas de género en STEM mediante la formación técnica en programación y habilidades digitales.
<b>Componentes pedagógicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades socioemocionales (autoestima, toma de decisiones, autocuidado).</li> <li>- Liderazgo y participación ciudadana.</li> <li>- Prevención de la violencia de género.</li> <li>- Reflexión colectiva y círculos de apoyo.</li> </ul>	Programación web y pensamiento computacional. Metodología “aprender haciendo”. Proyectos tecnológicos aplicados. Introducción a las trayectorias educativas y laborales en STEM.
<b>Metodologías de enseñanza - aprendizaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sesiones participativas y reflexivas.</li> <li>- Dinámicas grupales.</li> <li>- Espacios seguros para hablar de temas sensibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprendizaje basado en proyectos: las participantes formularon y desarrollaron sus páginas web.</li> <li>- Trabajo colaborativo.</li> <li>- Co-docencia en CETPRO + Crack The Code.</li> <li>- Uso de materiales digitales.</li> </ul>
<b>Selección de participantes</b>	Basado en vulnerabilidad, disponibilidad, motivación y diversidad (incluye adolescentes migrantes y personas LGBTIQ+).	Enfocado en adolescentes mujeres con interés en tecnología y disposición para un programa exigente; criterios más estrictos al inicio y luego flexibilizados.
<b>Cobertura territorial</b>	Territorios con altas tasas de violencia, embarazo adolescente, baja participación juvenil.	Territorios con fuerte brecha digital y educativa y oportunidades limitadas de formación técnica para mujeres.
<b>Modalidad de implementación</b>	Principalmente presencial, con adaptaciones locales. Uso intensivo de espacios comunitarios y escolares.  El acompañamiento emocional ha sido un componente explícito que incluyó la escucha activa, la contención y el abordaje emocional y psicosocial.	Presencial, híbrida o remota, según el contexto. Durante la pandemia, se procedió al préstamo de laptops para el estudio desde casa. Esos ordenadores quedaron incluidos en el equipamiento de los CETPROS. Los CETPROs resaltaron la preocupación por el bienestar emocional y el apoyo personalizado, aunque no constituyen el eje central.
<b>Relación con familias</b>	Componente fuerte: sesiones informativas, seguimiento familiar, promoción del diálogo intergeneracional.	Información a las familias sobre la programación, el acompañamiento básico y la aclaración de expectativas laborales.
<b>Vinculación institucional y articulación con políticas públicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gobiernos locales.</li> <li>- Espacios comunitarios.</li> <li>- Escuelas.</li> </ul> Alineación con las políticas de adolescencia, de prevención de violencias y de participación juvenil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CETPRO (Carabayllo, SMP, otros).</li> <li>- UGELs.</li> <li>- ONG Crack The Code.</li> </ul> Alineación con la educación técnico-productiva, la igualdad de género y las competencias digitales del Ministerio de Educación.
<b>Recursos y materiales</b>	Materiales socioeducativos, guías de reflexión, dinámicas.	Laptops, software, recursos digitales, manuales técnicos, plataformas online.
<b>Formación a facilitadores</b>	Capacitación en enfoque de género, escucha activa, habilidades socioemocionales.	Capacitación técnica en programación + metodologías participativas para docentes de CETPRO y Crack the Code.
<b>Estrategias de permanencia</b>	Seguimiento individual, activación de redes de apoyo, flexibilidad horaria.	Tutorías, co-docencia, adaptación metodológica según el nivel, estrategias para evitar la deserción por doble carga escolar.
<b>Cambios esperados</b>	Incremento en autoestima, liderazgo, participación, resolución de conflictos, redes de apoyo.	Incremento de la autoeficacia tecnológica, ruptura de estereotipos, interés por las carreras STEM y creación de proyectos tecnológicos.
<b>Seguimiento de las trayectorias individuales</b>	Formación en ciudadanía, derechos y participación.	Trayectorias educativas técnicas y profesionales en STEM; potencial de articulación con la certificación del

Componente programático	+Poder Adolescente	Chicas TEC
		MINEDU/CETPRO.
<b>Condiciones de sostenibilidad</b>	Depende de la articulación comunitaria y de la continuidad institucional local.	Enfocado en formalizar el programa en CETPRO y en obtener la certificación oficial (CENOF), lo que permitirá el escalamiento nacional.

Fuente: elaboración propia.

OE.4. ¿En qué medida los objetivos de los dos programas responden a las expectativas y necesidades de las adolescentes mujeres?

### Hallazgo 5

**La evidencia muestra que los objetivos de +Poder Adolescente y +Chicas TEC responden de manera altamente pertinente a las expectativas, intereses y necesidades expresadas por las adolescentes. Esta correspondencia se observa en cuatro dimensiones centrales: (1) apoyo emocional, (2) oportunidades educativas reales, (3) ruptura de estereotipos de género y (4) espacios seguros de participación.**

La evidencia triangulada muestra que los objetivos de +Poder Adolescente y +Chicas TEC responden de manera altamente pertinente a las expectativas y necesidades de las adolescentes. Ambos programas abordaron dimensiones centrales identificadas por las participantes: la necesidad de apoyo socioemocional y de espacios seguros, la búsqueda de oportunidades educativas reales y de competencias útiles, el deseo de romper estereotipos de género y fortalecer su autoeficacia, así como la aspiración de participar, liderar y hacer oír su voz en sus familias, escuelas y comunidades. Las adolescentes expresan que estos programas les permiten “hablar sin ser juzgadas”, “sentirse capaces”, “descubrir que sí pueden programar” y “atreverse a participar”, lo que evidencia una coherencia sólida entre los objetivos programáticos y las transformaciones que ellas consideran valiosas para su bienestar y su proyecto de vida.

En el caso del Programa +Poder Adolescente, los criterios de selección de las participantes han considerado a las adolescentes mujeres con interés o potencial de liderazgo, motivación y disponibilidad, lo que ha facilitado el despliegue ágil de procesos de transformación y de movilización comunitaria. Las estrategias de acceso se centraron en las escuelas, los espacios comunitarios y las entrevistas individuales, lo que permitió evidenciar el interés y la motivación de las participantes. En el caso del Programa Chicas Tec, aunque los criterios iniciales eran más estrictos, el programa resultó lo suficientemente flexible como para incorporar aprendizajes que aumentaron el acceso y la permanencia de las participantes.

Fue importante constatar que, en algunos casos, las adolescentes participantes modificaron sus planes de estudio hacia carreras tecnológicas, y que muchas comenzaron a identificarse como protagonistas, cuestionando roles tradicionales en sus familias y escuelas. Se observaron cambios en las dinámicas domésticas, más concretamente en la redistribución de tareas y en el cuestionamiento de las desigualdades de género en el seno del hogar, así como una mayor capacidad de las adolescentes para expresarse y defenderse frente a situaciones discriminatorias. Según la encuesta los principales aspectos que destacaron en respuestas abiertas fueron:

*“...Nos están dando la oportunidad de despertar en nosotras el interés por dedicarnos a algo relacionado con la tecnología y también nos están motivando a seguir adelante”.*

*“...Después del programa Más Chicas Tec, muchas chicas descubrieron o confirmaron qué áreas realmente les interesaban para continuar sus estudios en una universidad o en un instituto. El programa nos motivó a ser más seguras y decididas al tomar decisiones, mostrándonos que las carreras STEM no son exclusivas de hombres, sino que también son una gran oportunidad para las mujeres”.*

“...Algunas de mis compañeras continuaron el camino de la programación, tomando como base los conocimientos iniciales que recibimos en el curso.”

Ante la pregunta por los principales cambios que experimentaron al participar en el Programa, solicitándoseles mencionar al menos dos ejemplos concretos, se evidenció que, en general, el Programa generó un triple impacto en los planos técnico, personal y social.

El programa actuó como un espacio seguro de fortalecimiento personal, ayudando a muchas participantes a superar la timidez, la inseguridad o la desmotivación y a construir una identidad positiva vinculada al aprendizaje y la tecnología. Las participantes destacaron que pasaron de desconocer conceptos básicos a adquirir competencias aplicables (programación, diseño y manejo de herramientas digitales), aun teniendo en cuenta las dificultades planteadas, especialmente al inicio del Programa. El aprendizaje técnico se acompañó de un desarrollo transversal de habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, liderazgo) y fortaleció los hábitos de estudio y la gestión personal del tiempo, con efectos positivos tanto en lo académico como en lo cotidiano. El programa actuó como un catalizador vocacional, despertando el interés por las carreras STEM y reforzando la autopercepción como futuras profesionales del ámbito tecnológico.

Además, las experiencias en el Programa fortalecieron el sentido de pertenencia en espacios tradicionalmente masculinizados, con impacto en la percepción de las capacidades propias como mujeres en el ámbito tecnológico, como lo indican algunos ejemplos: “*Rompí barreras de género en el ámbito tecnológico*”, “*Ver que las mujeres también podemos cumplir nuestros sueños*”.

El componente comunitario y de acompañamiento fue altamente valorado, generando redes de amistad, apoyo emocional y sentido de pertenencia, con impactos positivos en la salud mental, el bienestar y el sentido de propósito, especialmente en jóvenes que atravesaban dificultades emocionales previas.

Tabla 7 Necesidades y expectativas de las adolescentes relacionada a cada programa

Dimensión	Necesidades y expectativas de las adolescentes	Correspondencia con +Poder Adolescente	Correspondencia con +Chicas TEC	Evidencia asociada
<b>1. Apoyo socioemocional y espacios seguros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contención emocional y acompañamiento por parte de las personas adultas.</li> <li>• Ser escuchadas sin juicio.</li> <li>• Espacios seguros para hablar de temas difíciles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque socioemocional explícito.</li> <li>• Espacios de diálogo, autocuidado, bienestar.</li> <li>• Prevención de violencias y trabajo emocional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutoría cercana y seguimiento.</li> <li>• Ambiente seguro y equipado para aprender tecnología.</li> <li>• Flexibilidad y apoyo ante dificultades personales y familiares</li> </ul>	<p>CETPROs: “Este programa está preocupado por la parte emocional... se les apoya en todo momento”.</p> <p>OSC: “No tenían otros espacios donde <i>hablar sin ser juzgadas</i>”.</p> <p>Personal docente: “Las chicas se sienten acompañadas, eso no lo tienen en el colegio”.</p>
<b>2. Oportunidades educativas reales y competencias útiles para el futuro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender algo útil para estudiar o trabajar.</li> <li>• Competencias que no se enseñan en la escuela.</li> <li>• Acceso a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias para la vida.</li> <li>• Liderazgo y participación.</li> <li>• Fortalecimiento de proyecto personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo central: programación web / STEM.</li> <li>• Proyectos reales.</li> <li>• Introducción a trayectorias técnicas, que en</li> </ul>	<p>Personal docente: “Las chicas se emocionan cuando hacen una página web... ven que sí sirve”.</p> <p>CETPROs: “Esto les</p>

Dimensión	Necesidades y expectativas de las adolescentes	Correspondencia con +Poder Adolescente	Correspondencia con +Chicas TEC	Evidencia asociada
	tecnología.		algunos casos, modificaron las preferencias en la elección de carrera.	<i>abre una opción de ingreso propio</i> ".
<b>3. Ruptura de estereotipos de género y autoeficacia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de sentirse capaces.</li> <li>• Romper las normas de género ("la tecnología no es para mujeres").</li> <li>• Validarse como competentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo sobre autoestima.</li> <li>• Cuestionamiento de normas sociales de género</li> <li>• Enfoque de empoderamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta explícita para mujeres en STEM.</li> <li>• Refuerzo de autoeficacia técnica.</li> <li>• Desnaturalización de barreras culturales.</li> </ul>	CETPROs: "Nos dicen que <i>las mujeres no podemos con los números... pero ellas demuestran lo contrario</i> ". Adolescente: "Pensé que la programación era para hombres, <i>ahora sé que sí puedo</i> ". OSC: "Las chicas se reconocen rápidamente capaces y disputan espacios masculinizados".
<b>4. Participación, liderazgo y voz propia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser escuchadas y reconocidas.</li> <li>• Ocupar roles de liderazgo.</li> <li>• Influencia en su familia, su escuela o su comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo central: liderazgo y participación.</li> <li>• Círculos de diálogo.</li> <li>• Vocería y acción comunitaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo técnico (presentación de proyectos).</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Visibilidad de las chicas como creadoras.</li> </ul>	OSC: "Las adolescentes <i>asumen rápidamente liderazgo</i> en sus entornos". CETPROs: "Ahora se <i>atreven a hablar, a preguntar y a liderar actividades</i> ".

Fuente: elaboración propia.

## 5.4. Relevancia

OE.5. ¿Existe un alineamiento entre los objetivos del programa y las prioridades de los sectores públicos, privados y de la sociedad civil?

### Hallazgo 6

**Se evidenció un alineamiento temático fuerte, con un potencial para una mayor institucionalización de las intervenciones implementadas.**

El alineamiento entre los objetivos de la Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres y las prioridades de los sectores públicos en Perú es sólido a nivel temático, aunque existen oportunidades para fortalecer su institucionalización. Los programas analizados dialogan de manera directa con los compromisos nacionales en igualdad de género, educación inclusiva, salud integral, empleabilidad juvenil y participación ciudadana, establecidos por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), el Ministerio de Educación (MINEDU) y el Ministerio de Salud (MINSU).

Asimismo, la Estrategia muestra una coherencia sustantiva con las orientaciones del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), especialmente en lo relativo al fortalecimiento del capital humano y la inclusión social de adolescentes mujeres en situación de vulnerabilidad; con el Ministerio de Cultura (MINCUL), en la promoción de la diversidad cultural y el reconocimiento de las adolescentes indígenas, afroperuanas y rurales; y con la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU), en su apuesta por el liderazgo, la participación y la empleabilidad juvenil dentro de la Política Nacional de Juventud 2021-2030.

No obstante, el vínculo con estas instituciones se ha expresado principalmente a través de colaboraciones generadas en el marco de los programas, más que mediante mecanismos formales de coordinación intersectorial. Ello refleja una convergencia programática sustantiva, aunque persisten oportunidades para avanzar hacia una articulación institucional más consolidada y una mayor integración en las políticas públicas de largo plazo.

En el caso de +Poder Adolescente, las sinergias fueron más evidentes con los gobiernos locales y las gerencias regionales de desarrollo social en Loreto, Huancavelica y Lima Norte, donde se reconoció el valor del enfoque de empoderamiento y liderazgo adolescente. No obstante, la continuidad de estas acciones parece apoyarse principalmente en el acompañamiento de UNICEF y en la permanencia de los equipos técnicos locales.

En +ChicasTEC, la articulación con el MINEDU, las UGEL y los CETPRO ha sido relevante para la promoción de habilidades STEM y la innovación educativa. Además, se identificaron oportunidades para reforzar la conexión con las agendas del MIDIS y la SENAJU, en particular en lo referente al fortalecimiento de rutas de empleabilidad y participación juvenil que consoliden la sostenibilidad institucional de la iniciativa.

#### **Hallazgo 7**

##### **Se resaltaron los mecanismos de colaboración diferenciada con actores privados y sociedad civil.**

Los programas evidencian modalidades distintas y complementarias de colaboración con el sector privado y con organizaciones de la sociedad civil, configurando alianzas adaptadas a los distintos enfoques de cada iniciativa.

En +Chicas Tec, las alianzas con empresas tecnológicas, fundaciones corporativas y mentoras profesionales fueron decisivas para la implementación de los módulos formativos y de orientación vocacional. La participación de empresas como Laboratoria, Vive Health (Smart Doctor), entre otras, y otros socios del ecosistema digital permitió transferir metodologías ágiles de aprendizaje y acercar a las adolescentes a experiencias reales del mundo laboral.

Asimismo, el involucramiento del sector privado tecnológico aportó legitimidad al programa frente a las nuevas demandas de empleabilidad y contribuyó a visibilizar el talento femenino en ámbitos tradicionalmente masculinizados. Estas colaboraciones también favorecieron la actualización curricular de los CETPRO, al incorporar contenidos sobre pensamiento computacional, trabajo colaborativo y liderazgo digital.

Además, el compromiso de mentoras voluntarias provenientes de empresas privadas y del sector académico resultó un elemento central en el proceso de empoderamiento de las participantes, al brindar acompañamiento personalizado, modelar trayectorias profesionales posibles y fortalecer la autoconfianza de las adolescentes en contextos donde las referencias femeninas en tecnología son escasas.

No obstante, la sostenibilidad de estas alianzas depende en gran medida de la continuidad del apoyo del sector privado y de la existencia de marcos de cooperación que garanticen la permanencia de las mentorías más allá de los ciclos de financiamiento. Además, hay márgenes para una colaboración más estructurada con el sector privado que vaya más allá de iniciativas puntuales y garantice un mayor involucramiento y rol protagónico de los socios privados.

En síntesis, mientras +Chicas Tec se apoyó en la innovación y el capital humano del sector privado, +Poder Adolescente consolidó su legitimidad desde la base comunitaria y la sociedad civil organizada. Ambos modelos demostraron que las alianzas interinstitucionales son un factor estratégico para ampliar el alcance y la pertinencia de las intervenciones, sin embargo, subrayaron la necesidad de mecanismos más estables de articulación y de una estrategia común de sostenibilidad que integre tanto al sector privado como a las redes sociales y territoriales.

## **Hallazgo 8**

**La estrategia se ha caracterizado por adaptar sus enfoques a los contextos territoriales específicos.**

El grado de alineamiento con las prioridades y realidades locales varió significativamente entre los territorios, reflejando la capacidad de la Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres para ajustar sus enfoques a contextos socioculturales, institucionales y económicos diversos. La flexibilidad metodológica y la articulación con actores locales han sido factores determinantes para la pertinencia de las intervenciones en los distintos escenarios territoriales.

En Loreto, el programa +Poder Adolescente integró de manera explícita contenidos vinculados a la salud sexual y reproductiva, la prevención de la violencia de género y la autonomía corporal, en coherencia con los planes locales de igualdad de género, las agendas del sector salud y las prioridades de los Comités de Gestión Interinstitucional de Adolescentes (CGIA). La presencia de equipos locales con experiencia previa en trabajo comunitario y la articulación con redes de salud y educación facilitaron la apropiación del enfoque, aunque se evidenciaron desafíos para garantizar la continuidad del acompañamiento psicosocial debido a la alta rotación de personal en los servicios públicos.

En Huancavelica, el programa se adaptó a un contexto rural y de alta dispersión geográfica, donde las adolescentes enfrentan mayores barreras estructurales para el acceso a educación secundaria y servicios de salud. En este territorio, la autoestima, el acompañamiento psicosocial y la permanencia escolar fueron los ejes principales de intervención, articulando el trabajo de UNICEF con los programas locales del MIDIS (como Juntos y Contigo) y las direcciones regionales de educación. Esta articulación permitió abordar simultáneamente la prevención del abandono escolar y la construcción de proyectos de vida, incorporando un enfoque intercultural que respetó las identidades locales y las lenguas originarias.

En Lima Norte, caracterizado por una alta densidad poblacional, pobreza y diversidad cultural, la estrategia puso énfasis en liderazgo, participación comunitaria y empleabilidad juvenil, integrando componentes de ciudadanía activa y prevención de la violencia. Aquí, la articulación con municipalidades distritales y ONG locales permitió amplificar el alcance de los talleres y fortalecer los vínculos con redes juveniles existentes. Sin embargo, la multiplicidad de actores en el territorio también generó algunos desafíos de coordinación y continuidad institucional, particularmente en la transición entre fases del programa.

Por su parte, en +Chicas Tec, la adaptación territorial resultó un factor clave para el éxito del modelo. Los CETPRO y las redes de mentoras locales contribuyeron a contextualizar la formación técnica, incorporando ejemplos y contenidos pertinentes a la realidad económica y cultural de cada zona. En regiones como Lima, Arequipa y Trujillo, la articulación con instituciones educativas y empresariales locales fortaleció las trayectorias de formación. Sin embargo, persistieron brechas de conectividad digital, limitaciones de equipamiento y dificultades de compatibilidad horaria debido a las responsabilidades domésticas y de cuidado que asumen muchas adolescentes, especialmente en contextos rurales y periurbanos.

En conjunto, la experiencia demuestra que la adaptabilidad territorial ha sido un rasgo distintivo de la Estrategia, permitiendo responder a realidades diversas y generar pertinencia social en cada entorno. No obstante, esta flexibilidad también demanda un esfuerzo sostenido de coordinación y planificación diferenciada, así como mecanismos para sistematizar y transferir los aprendizajes territoriales hacia la programación nacional.

## **Hallazgo 9**

**La estrategia se alineó a las prioridades sociales y percepciones comunitarias.**

Los resultados de la encuesta, las entrevistas y los grupos focales muestran que los programas fueron percibidos como socialmente relevantes y culturalmente pertinentes, al responder a demandas de empoderamiento, acceso a información confiable y sentido de pertenencia en entornos donde las adolescentes suelen enfrentar estigmatización y limitadas oportunidades de participación.

En +Poder Adolescente, más del 90 % de las encuestadas señaló que el programa contribuyó “mucho” o “bastante” a su desarrollo personal y liderazgo, destacando el impacto positivo en su autoestima, capacidad para expresarse y conocimiento de sus derechos. Las adolescentes subrayaron la importancia de haber encontrado “un espacio seguro donde poder ser escuchadas sin miedo” y “aprender a alzar la voz”, especialmente en contextos donde hablar de género o sexualidad sigue siendo un tema sensible.

Las entrevistas con actores comunitarios y docentes también resaltaron que el programa generó una mayor apertura para dialogar sobre temas de violencia y salud sexual y reproductiva, fortaleciendo el vínculo entre adolescentes, familias y servicios públicos. En varios territorios, la estrategia fue reconocida como una intervención pionera en promover la participación de adolescentes mujeres en la vida comunitaria y en procesos locales de planificación.

En +Chicas Tec, la pertinencia social se expresó en la motivación por continuar estudios técnicos y en el cambio de percepción sobre las carreras STEM. Las adolescentes reportaron un incremento en su confianza para desenvolverse en entornos digitales y una mayor claridad sobre opciones educativas y laborales, especialmente en sectores tradicionalmente masculinizados. Varias participantes señalaron que, por primera vez, “vieron la tecnología como algo posible para ellas”.

La evidencia de campo sugiere además que las mentorías personalizadas fueron un elemento diferenciador del programa, al ofrecer modelos femeninos de referencia y fortalecer redes de apoyo entre pares.

En ambos casos, la aceptación comunitaria se asoció con la visibilidad del trabajo de UNICEF y de las organizaciones socias, percibidas como entidades confiables y comprometidas con las adolescentes. Sin embargo, algunos actores locales —autoridades, docentes y familias— mencionaron que la información sobre los objetivos y alcances del programa no siempre fue comunicada de manera sistemática, lo que limitó la apropiación colectiva y la integración con otras iniciativas locales. También se observó que la participación de padres y madres fue más activa en contextos rurales, donde las dinámicas familiares y comunitarias son más cohesionadas, mientras que en zonas urbanas la vinculación se concentró principalmente en las adolescentes.

Asimismo, los testimonios recogidos reflejan que la estrategia contribuyó a redefinir las percepciones sociales sobre el papel de las adolescentes en la comunidad, al posicionarlas como agentes de cambio y no solo como beneficiarias. En territorios como Loreto y Huancavelica, las participantes comenzaron a involucrarse en actividades de liderazgo juvenil, voluntariado o apoyo a pares, evidenciando un efecto multiplicador del empoderamiento promovido por los programas.

## **5.5. Coordinación Interna**

OE.6. ¿Cómo influyó la colaboración entre los sectores de UNICEF (salud, educación, protección, políticas sociales) en la implementación y los resultados de los programas de la Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres en Perú?

### **Hallazgo 10**

**Hubo colaboración intersectorial entre áreas de UNICEF particularmente en el diseño y orientación estratégica.**

La Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres se concibió desde un enfoque integral que articuló los aportes de los sectores de salud, educación, protección y políticas sociales de UNICEF, logrando un marco conceptual común orientado a promover el empoderamiento integral de las adolescentes. Esta colaboración intersectorial permitió desarrollar programas con contenidos complementarios —salud mental, habilidades socioemocionales, derechos, liderazgo, STEM y empleabilidad—, que respondieron de manera coherente a los múltiples factores que inciden en la autonomía y el bienestar de las adolescentes mujeres.

El componente de políticas sociales aportó análisis territoriales y criterios de focalización basados en evidencia, orientando la selección de territorios con mayores brechas de equidad. Los sectores de educación y género definieron metodologías participativas y currículos con enfoque de derechos y equidad de género, mientras que salud y protección contribuyeron con orientaciones técnicas para incorporar contenidos sobre salud mental, prevención de la violencia y entornos protectores. Esta sinergia permitió que la Estrategia se alinee con las políticas

nacionales en adolescencia, igualdad de género y desarrollo social, reforzando la coherencia con el marco programático del CPD de UNICEF 2022-2026.

No obstante, la naturaleza transversal de la colaboración se manifestó con mayor claridad durante la fase de diseño y planificación estratégica, en la cual los distintos sectores trabajaron de manera articulada en la conceptualización y definición de resultados comunes. En contraste, durante la implementación, la coordinación tendió a depender en mayor medida de la iniciativa y el liderazgo de los equipos. Un mecanismo más institucionalizado de articulación intersectorial podría reducir las variaciones en la intensidad y continuidad de la colaboración entre programas y territorios.

En particular, durante la implementación, los sectores de UNICEF mantuvieron espacios de coordinación operativa, que permitieron integrar enfoques y contenidos en los programas. En +Poder Adolescente, esto se tradujo en la inclusión articulada de temas de protección, salud mental, autoestima y liderazgo comunitario en los talleres, con el apoyo de especialistas de diferentes áreas. En +Chicas Tec, la coordinación entre educación, género y políticas sociales posibilitó la incorporación de módulos de habilidades socioemocionales, liderazgo y empleabilidad en el currículo técnico, así como el desarrollo de estrategias para fortalecer la participación de adolescentes mujeres en entornos digitales y tecnológicos.

Los equipos de campo y de oficina coincidieron en que esta colaboración intersectorial enriqueció los contenidos, evitó duplicidades y promovió una visión más integral de las necesidades de las adolescentes. Al mismo tiempo, señalaron que las limitaciones en tiempo y carga operativa, junto con la rotación de personal, dificultaron mantener una coordinación sostenida a lo largo del ciclo programático.

Dicho esto, contar con un marco institucional más estructurado de cooperación intersectorial dentro de UNICEF Perú podría contribuir a reforzar la coherencia y continuidad de la Estrategia, especialmente durante las transiciones entre fases o equipos. La institucionalización de mecanismos de planificación conjunta, seguimiento y documentación de resultados fortalecería la sostenibilidad de la colaboración, reduciendo la dependencia de los liderazgos individuales y consolidando una cultura organizacional más integrada.

#### **Hallazgo 11**

##### **Se evidencia una diferenciación en la colaboración según programa y territorio.**

La intensidad, composición y naturaleza de la colaboración interna entre los sectores de UNICEF variaron de manera significativa entre los programas y los territorios, reflejando tanto la capacidad adaptativa de la organización como la ausencia de un modelo operativo común de articulación intersectorial plenamente institucionalizado.

En el caso de +Poder Adolescente, la intersectorialidad fue más marcada en los contextos rurales y semiurbanos — como Loreto y Huancavelica—, donde la naturaleza integral de las problemáticas que afectan a las adolescentes (violencia, deserción escolar, embarazo temprano, salud mental) demandó una acción coordinada entre los sectores de protección, salud, educación y políticas sociales.

El trabajo conjunto permitió desarrollar contenidos y metodologías que abordaron simultáneamente el bienestar emocional, la prevención de la violencia y la promoción de la participación ciudadana. Los equipos de campo destacaron que esta articulación fue especialmente relevante para garantizar la pertinencia cultural de los mensajes y asegurar la coordinación con servicios locales de salud y educación.

En varios de estos territorios, la colaboración entre sectores se fortaleció gracias a la presencia de personal técnico con experiencia multisectorial y al acompañamiento constante desde la oficina de país, lo que generó aprendizajes sobre el valor de equipos con competencias integradas.

Por el contrario, en Lima Norte, donde las dinámicas institucionales son más densas y la presencia de actores externos mayor, la coordinación interna se tornó más funcional y menos estructural: los sectores de educación y protección trabajaron en paralelo, con momentos puntuales de articulación durante las fases de capacitación y

monitoreo. Esto evidenció la necesidad de contar con espacios regulares de intercambio técnico y una mayor claridad sobre los roles de cada sector dentro del ciclo programático.

En el caso de +Chicas Tec, la colaboración se concentró principalmente entre los sectores de educación y políticas sociales, con apoyo puntual del sector de género y protección para transversalizar enfoques de derechos y equidad. Dado su énfasis técnico y de empleabilidad, el programa priorizó la articulación con instituciones educativas (CETPRO) y actores privados, lo cual redujo el involucramiento directo de salud o protección. Sin embargo, esta focalización permitió profundizar la especialización del programa y consolidar vínculos con políticas públicas de innovación y empleabilidad juvenil. La diferenciación en la composición sectorial fue percibida como una fortaleza, siempre que exista un marco institucional que asegure coherencia entre los distintos componentes de la estrategia.

Esta variabilidad territorial y programática pone en evidencia una flexibilidad institucional valiosa, que ha permitido adaptar la cooperación intersectorial a las características y necesidades de cada contexto. No obstante, la falta de un modelo de coordinación formalizado limita la posibilidad de sistematizar estas experiencias y de capitalizar los aprendizajes para futuras programaciones conjuntas.

La diversidad observada entre territorios y programas refleja una flexibilidad institucional significativa, que ha contribuido a adaptar la cooperación intersectorial a las particularidades y dinámicas de cada contexto. No obstante, un marco más estructurado de coordinación tendría el potencial para consolidar y transferir de manera sistemática los aprendizajes y buenas prácticas hacia futuras programaciones conjuntas.

## 5.6. Participación

OE.7. ¿Cómo se desarrolla la participación de las adolescentes en el diseño de la programación y cuán eficaces y pertinentes resultan los mecanismos existentes?

### Hallazgo 12

**La participación de las adolescentes se consolidó como un eje estructural del modelo, avanzando desde la consulta hasta el co-diseño de estrategias y contenidos; sin embargo, su institucionalización como mecanismo sistemático de gobernanza aún es incipiente.**

La Estrategia de Adolescentes Mujeres incorporó la participación de las adolescentes no sólo como un componente aislado, sino como un principio orientador del diseño y gestión. Desde su formulación, +Poder Adolescente y +Chicas TEC generaron espacios concretos para que las adolescentes expresaran sus necesidades, intereses y propuestas.

El Comité Consultivo de Adolescentes, por ejemplo, se constituyó como un espacio de diálogo estructurado entre UNICEF y las participantes, permitiendo retroalimentar prioridades temáticas y metodologías, haciendo “diagnósticos, grupos focales y ajustes permanentes con encuestas y reuniones”.

De las adolescentes que participaron activamente en el diseño, según la encuesta realizada, todas lograron destacar que fue un proceso bonito, divertido e interesante. Destacan que fue una experiencia donde podrían entregar sus opiniones con libertad, seguridad y sin miedo de ser juzgadas y con la certeza de ser escuchadas.

*“aprender sobre el contexto que rodea la sociedad actualmente, obteniendo en el proceso información que me puede ayudar en la vida diaria como mujer empoderada”*

*“Mi experiencia en el programa +Poder adolescente fue gratificante, aprendí a alzar mi voz, y aportar con ideas, interactué con niñas increíbles, desarrollé y fortalecí habilidades interpersonales, reconocí la importancia de los derechos de las mujeres y su rol en la sociedad.”*

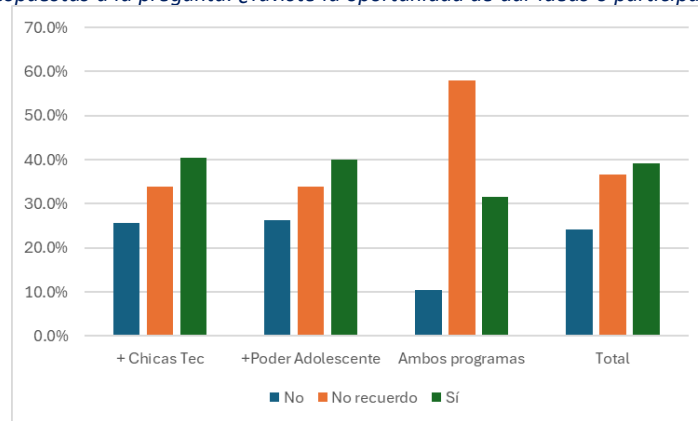
Las adolescentes valoraron especialmente el trato horizontal, la posibilidad de ser escuchadas y la creación de un ambiente de confianza y seguridad emocional.

Aunque muchas participantes expresaron no haber tenido dificultades para involucrarse en el Programa, otras sí enfrentaron obstáculos que afectaron su nivel de participación. Estas barreras se agrupan en tres dimensiones principales:

- Problemas de tiempo y horarios: incompatibilidad horaria con las clases y los compromisos familiares.
- Timidez, vergüenza y miedo al inicio y particularmente por quienes no conocían a otras participantes.
- Distancia y movilidad: la lejanía de sus hogares a donde se realizaban las actividades les dificultaba la asistencia, además algunas manifestaron que la oposición de sus familias a que se desplazaran largas distancias.

La evidencia cuantitativa recolectada en la encuesta dio cuenta de que casi la mitad de las adolescentes encuestadas declaró sí haber participado en el diseño del programa (40%), mientras que un 33,8% indicó no recordar, y un 26,2% que no tuvo la posibilidad de participar en el diseño de los programas (ver gráfico 1).

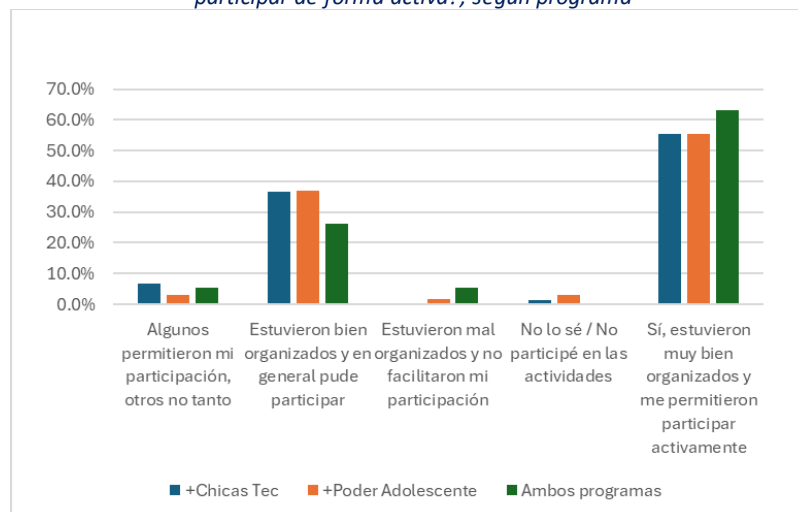
Gráfico 1: Porcentaje de respuestas a la pregunta: ¿Tuviste la oportunidad de dar ideas o participar en el diseño del programa?



Fuente: Elaboración propia, basada en la encuesta a participantes.

En cuanto a la participación durante la implementación, 12 encuestadas dijeron que “Sí, estuvieron muy bien organizados y me permitieron participar activamente” (63,2%), 5 que “Estuvieron bien organizados y en general pude participar” (26,3%), 1 que “Algunos permitieron mi participación, otros no tanto” (5,3%) y 1 que “Estuvieron mal organizados y no facilitaron mi participación”.

Gráfico 2: Porcentaje de respuestas a la pregunta “¿Sentiste que los espacios y actividades del Programa te permitieron participar de forma activa?, según programa

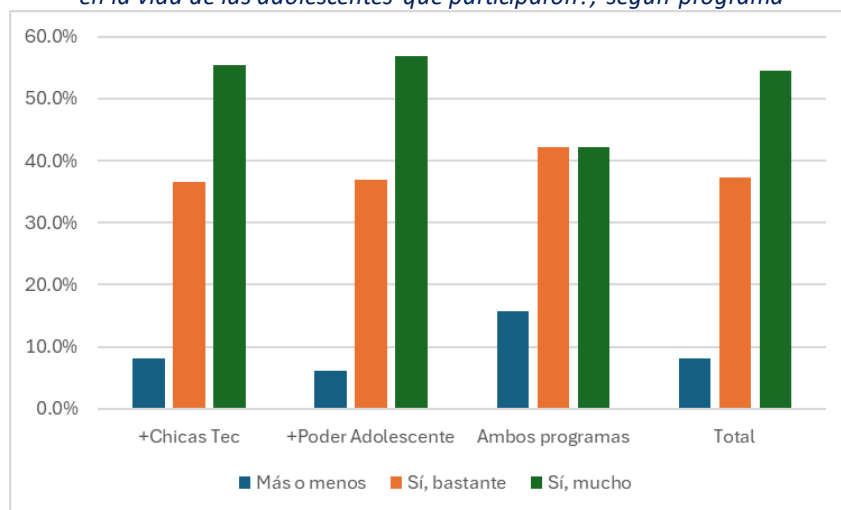


Fuente: Elaboración propia, basada en la encuesta a participantes.

Por último, sobre la contribución del programa al mejoramiento de la vida de las encuestadas, 8 respondió “Sí,

mucho” (42,1%), 8 “Sí, bastante” (42,1%) y 3 “Más o menos” (15,8%).

*Gráfico 3: Porcentaje de respuestas a la pregunta “¿Sientes que el programa ayudó a mejorar aspectos importantes en la vida de las adolescentes que participaron?, según programa*



Fuente: Elaboración propia, basada en la encuesta a participantes.

Sin embargo, la participación también tuvo algunas limitaciones. En algunos territorios de difícil acceso, mayor brecha lingüística, mayores demandas de tiempo, cargas académicas, falta de recursos para el desplazamiento, rotación de grupos, limitaron la permanencia de las adolescentes en los espacios participativos. También estos espacios dependían de la capacidad de los socios implementadores locales. En regiones amazónicas como Loreto la formalización de la participación adolescente fue más limitada, debido a la menor presencia de equipos locales con experiencia previa en participación con adolescentes.

Esta heterogeneidad muestra que, si bien la Estrategia avanzó en una cultura de participación, escucha activa y co-diseño con las adolescentes, su consolidación depende aún de la fortaleza de las alianzas territoriales, la presencia de facilitadoras/es locales y la existencia de estructuras de gobernanza que reconozcan la voz de las adolescentes como parte del proceso de gestión y toma de decisiones.

OE.8. ¿Cuál ha sido la contribución de la participación de las adolescentes al alcance de los objetivos del Programa?

### Hallazgo 13

**La participación de las adolescentes en los programas +Poder Adolescente y +Chicas Tec fue crucial y constituyó el eje central para la pertinencia, la implementación efectiva y el logro de los objetivos de empoderamiento y cambio social.**

La participación de las adolescentes constituyó el eje central que proporcionó la legitimidad e impulso para el logro de los objetivos del programa. Su involucramiento en las actividades del programa permitió una transformación importante en las participantes. Desde el punto de vista del impacto técnico y vocacional, su participación en +Chicas TEC favoreció que las jóvenes modificaran sus planes de estudio hacia carreras tecnológicas, adquiriendo competencias aplicables como programación, diseño, así como habilidades blandas como comunicación y trabajo en equipo, lo cual catalizó vocacionalmente el interés por carreras STEM.

Desde el punto de vista del liderazgo y agencia, las participantes mostraron una rápida movilización y despliegue de lo aprendido, volviéndose más sociables, perdiendo la timidez y mejorando su capacidad para desenvolverse mejor en público. Todos estos factores generaron un aumento de la confianza y liderazgo que se repite en las entrevistadas: “La verdad para mí me cambió mucho, porque la verdad años anteriores yo solía ser tímida”, pero que también se reconoce en los testimonios de sus familiares: “Está más sociable, a veces en casa cuando está, a veces un poco cohibida, no quería contar nada, pero a ver, ya se ve que comparte sus cosas”. Un padre, incluso, apuntó que la

expresión de su hija como líder era “más fuerte que de mi persona misma”. Además, las participantes adquirieron conocimiento sobre sus derechos, así como la ruta de servicios disponibles (DEMUNA, Servicios de salud). Esto se tradujo en acciones concretas como el acercamiento a las instituciones y servicios para consultar o acompañar a las jóvenes que tenían dudas.

La participación activa de las jóvenes se tradujo en efectos positivos sobre los resultados del programa. Las adolescentes refirieron haber desarrollado habilidades clave como confianza, liderazgo y comunicación, aplicándolas a su vida cotidiana. En línea con los criterios de éxito definidos, se observó que las beneficiarias adquirieron nuevos conocimientos, aplicándolos a su vida e incidiendo en sus acciones y decisiones. Por ejemplo, muchas relataron mejoras en autoestima y rendimiento académico, atribuidas a la experiencia de aprender en grupos de pares. Asimismo, subrayaron la importancia de “espacios seguros y sororos”, como señaló una entrevistada para quien lo mejor de las sesiones fue “convivir, estar en libertad”, porque allí “nadie te juzga”. El entorno de apoyo mutuo reforzó el sentido de comunidad entre las jóvenes, motivando su permanencia en el programa. En la práctica, la voz de las adolescentes alimentó la creación de redes locales y actividades de liderazgo juvenil, alineándose con los objetivos de empoderamiento previstos. Muchas chicas transformaron sus aspiraciones vocacionales, optando por estudiar ingeniería, computación o tecnología. Como explica una representante de CETPRO “casi del 50% de las chicas han optado por estudiar lo que es tecnología, también sea computación o algo que tenga que ver con tecnología”, generando procesos de continuidad y especialización profesional.

La contribución de las jóvenes también aportó a la transformación de sus entornos familiares, así como también de la esfera pública. Se reconocieron, por ejemplo, cambios de estereotipos de género en el hogar. Las participantes asumieron nuevas perspectivas, llegando a asumirse como feministas y cuestionando roles tradicionales. Se observaron cambios en las dinámicas familiares como el replanteamiento y redistribución de labores domésticas. Una madre notó que su hija logró un cambio en el padre que ella misma no había podido lograr, desafiando al machismo. Asimismo, las adolescentes canalizaron sus preocupaciones a la esfera pública. En Huancavelica, plantearon sus problemáticas ante el Consejo Regional, solicitando la presencia de psicólogos por institución educativa y personal de salud en escuelas. Esta articulación de su voz fue un factor detonante para que el Gobierno Regional considerara la expansión del programa.

En síntesis, la evidencia cualitativa indica que la participación de las adolescentes potenció el alcance de metas tales como el fortalecimiento de sus capacidades y la creación de agentes de cambio comunitario, lo que permite sostener la necesidad de mantención y profundización de estos espacios de protagonismo. Su sostenibilidad mediante formación continua de lideresas o mentorías entre pares resulta clave para que los logros individuales se traduzcan en impactos colectivos duraderos, reforzando la difusión y multiplicación del impacto reconocible en la participación de las adolescentes, que compartieron lo aprendido con compañeros, compañeras y familia, recomendando el programa e inspirándose para representar a su colegio, compartiendo conocimientos sobre la mujer y sus derechos en otros espacios de liderazgo.

## 5.7. Implementación

OE.9. ¿Qué barreras y elementos facilitadores pueden identificarse?

### Hallazgo 14

**Una de las principales barreras encontradas dice relación con la inestabilidad política e institucional del Perú en los últimos años. Y entre los facilitadores, estuvo la capacidad de adaptación a los contextos complejos y cambiantes del país.**

La ejecución se encontró con barreras en la capacidad y la articulación de las entidades públicas, un obstáculo inherente a la gestión pública descentralizada del país. La coyuntura política anti-derechos constituyó una amenaza para la continuidad de los programas, aunque para +ChicasTEC el enfoque STEM y de empleabilidad le dio una mejor aceptación pública.

La inestabilidad política del Perú en los últimos años ha sido un obstáculo para avanzar en línea con la institucionalización de programas e iniciativas de esta naturaleza, y en general. Muestra de ello es que mientras se

desarrollaba el trabajo de campo, cambiaron las Ministras del MIMP y el Ministro del MIDIS, dos entidades clave para la institucionalización de las iniciativas.

En contraposición, un factor facilitador clave ha sido la voluntad política de los gobiernos subnacionales, como el gobierno regional de Huancavelica que se posicionó como ocio implementador del programa. La inclusión del Gobierno Regional permitió una articulación clave con otras instituciones locales y potenciar sus esfuerzos. No obstante, personas entrevistadas destacaron que los cambios de funcionarios y funcionarias en distintas instituciones ralentizaron las coordinaciones y el cumplimiento de compromisos.

A nivel local, también la voluntad de los directivos de los programas JUNTOS, del Programa AURORA, de los Servicios de salud para adolescentes y las UGELES en educación fueron claves para su implementación y adaptación a los contextos regionales.

En el caso de Loreto, por ser una región muy amplia, ubicada en la Amazonía, con altos índices de vulnerabilidad y difícil acceso, en los últimos años se desarrolló una extensa cooperación y relación público-ONG locales. Esto a raíz de la existencia de capacidades locales y experiencias previas de iniciativas con adolescentes, lo que complementa la disponibilidad de las instituciones públicas para trabajar programas de cooperación.

Para la implementación con contextualizada, otro factor clave de la implementación fue contar con socios implementadores con gran experiencia y conocimiento del territorio y de los contenidos de género para el trabajo con adolescentes. El uso de metodologías apropiadas y un diseño de contenidos pertinentes a las necesidades e intereses de las adolescentes fue un factor clave de interés y fidelidad de ellas con las iniciativas.

Por otro desafío referente a la institucionalidad peruana se centran en la fragmentación del sistema de protección distribuido en servicios como el Centro de Emergencia Mujer (CEM) y la Defensoría Municipal de la Niña, Niño y Adolescente (DEMUNA). Además, el personal de salud y protección a menudo carecía de capacitación especializada en enfoque de género y adolescente.

Ante estas situaciones UNICEF abordó la fragilidad mediante la institucionalización de sus modelos. El plan de estudios de programación web de +Chicas TEC fue institucionalizado para ser implementado en 808 CETPROs públicos a nivel nacional<sup>46</sup>. +Poder Adolescente colaboró con el Programa Nacional AURORA (MIMP) para adecuar la programación formativa en los Clubes de Empoderamiento y realizó la transferencia de la metodología y herramientas de seguimiento al Gobierno Regional de Huancavelica (GOREH) para su implementación directa en la segunda etapa<sup>47</sup>.

Además, el programa implementó un programa MOOC para el fortalecimiento de capacidades de servidores públicos vinculados en la entrega de servicios para el empoderamiento de mujeres adolescentes. Alcanzando a 1732 profesionales del Programa Nacional AURORA y 1400 gestores locales del Programa Nacional JUNTOS a nivel nacional<sup>48</sup>.

En conclusión, la ejecución de ambos programas en Perú se vio facilitada por la colaboración multisectorial con aliados estratégicos (MINEDU, MIMP, MIDIS/JUNTOS, ONG), pero fue constantemente obstaculizada por las barreras económicas (pobreza y sobrecarga de cuidado), sociales (normas de género) e institucionales (rotación de personal y baja capacidad de los servicios locales como las DEMUNA). La medida del éxito de los programas reside en su capacidad de adaptar constantemente la metodología, horarios y soporte logístico, e impulsar el cambio sistémico mediante la institucionalización de los modelos y la capacitación con enfoque transformador de género a los funcionarios públicos.

---

<sup>46</sup> UNICEF (2024). *PERU: Igualdad de género en el sistema educativo: Hacia la programación transformadora de género: Experiencias de América Latina y el Caribe*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

<sup>47</sup> UNICEF. (2024). Informe final de la implementación del Programa para el empoderamiento de las adolescentes +Poder Adolescente (Huancavelica, Lima Norte y Loreto 2023-2024). UNICEF.

<sup>48</sup> Idem.

OE.10. ¿Qué otros programas de empoderamiento de adolescentes existen en el Perú?

#### **Hallazgo 15**

**En Perú en la actualidad, dada la actual coyuntura política de inestabilidad institucional (principalmente en los años de implementación del Programa) se encuentran dos iniciativas programáticas de alcance nacional con las que los Programas se articularon: JUNTOS y AURORA.**

Estos programas encontraron una vía de articulación interesante con el Programa Nacional JUNTOS (del MIDIS) para integrar el paquete de servicios de empoderamiento en su acompañamiento a hogares (con un potencial de alcance de 250 000 adolescentes), y a través de la fusión metodológica con el Programa Nacional AURORA (MIMP) para expandir el modelo en sus clubes de empoderamiento.

A nivel subnacional, el Gobierno Regional de Huancavelica abrió la posibilidad de crear Proyectos de Inversión Pública que aseguren presupuesto fiscal y sostenibilidad territorial.

En el caso de la capacitación formal de las adolescentes, es posible institucionalizar el currículo en el sistema educativo formal, para su inclusión en el Catálogo Nacional de Oferta Formativa por medio de los CETPROs y liderados por las UGELEs.

### **5.8. Sostenibilidad y escalabilidad**

OG.1 ¿Qué factores han influido en el diseño, implementación y sostenibilidad de la Estrategia de Adolescentes Mujeres de UNICEF en Perú y cómo pueden estos aprendizajes mejorar su programación?

#### **Hallazgo 16**

**El diseño, implementación y sostenibilidad de la Estrategia de Adolescentes Mujeres de UNICEF en Perú se ha visto influido por la combinación de un enfoque centrado en las adolescentes, la flexibilidad metodológica, la articulación intersectorial y la creación de alianzas territoriales, que han permitido su pertinencia y efectividad. Sin embargo, su consolidación requiere generar o fortalecer los procesos de institucionalización y la gestión del conocimiento para escalar aprendizajes y garantizar continuidad.**

El diseño de la Estrategia se basó en un enfoque de empoderamiento y liderazgo adolescente, lo que marcó una innovación dentro de la cooperación en Perú. Las adolescentes participaron activamente en el diseño y validación de los contenidos, generando procesos de co-creación que fortalecieron la relevancia temática y cultural de los programas. La flexibilidad metodológica fue un factor decisivo: permitió adaptar los contenidos y dinámicas a diferentes contextos —urbanos, rurales e indígenas— y responder a la diversidad sociocultural y tecnológica de las participantes.

Durante la implementación, la presencia de alianzas sólidas con gobiernos regionales, ONGs locales y el sector privado fue clave para contextualizar las intervenciones y mantener su continuidad en escenarios institucionales inestables. El modelo de mentoría entre pares y la conformación de redes locales de facilitadoras demostraron ser estrategias efectivas para sostener el acompañamiento y garantizar la apropiación comunitaria. La evidencia de Huancavelica, Loreto y Lima Norte muestra que los procesos más exitosos combinaron acompañamiento técnico de UNICEF con liderazgo local, generando legitimidad social y aprendizajes replicables.

En términos de sostenibilidad, los avances fueron posibles donde existió voluntad política, financiamiento complementario y fortalecimiento de capacidades locales. La co-implementación con el Gobierno Regional de Huancavelica —que permitió formar facilitadoras institucionales y explorar proyectos de inversión pública— representa un ejemplo de apropiación y continuidad. No obstante, persisten desafíos vinculados a la dependencia de recursos externos y de liderazgos individuales, así como la falta de mecanismos formales que aseguren la integración del enfoque de adolescentes mujeres en los marcos normativos y presupuestarios nacionales.

Los aprendizajes programáticos derivados del proceso indican que:

- El diseño participativo y la inclusión de las voces adolescentes fortalecen la pertinencia y el sentido de pertenencia del programa.
- La flexibilidad metodológica, combinada con una gestión basada en evidencia, mejora la capacidad de adaptación y resiliencia institucional.
- La articulación con políticas nacionales (como JUNTOS, AURORA y MINEDU) y la transferencia de capacidades a gobiernos subnacionales son condiciones para escalar resultados.
- La gestión del conocimiento —a través de sistematizaciones, monitoreo participativo y redes de aprendizaje— es esencial para convertir las experiencias territoriales en evidencia programática.

En conjunto, estos factores demuestran que la Estrategia ha logrado articular innovación, participación y sostenibilidad parcial, y que su siguiente etapa debería enfocarse en consolidar su institucionalización, ampliar su transferencia a políticas públicas nacionales y fortalecer la retroalimentación sistemática entre territorios y niveles de gestión, asegurando una programación más coherente, sostenible y transformadora.

OE.11. ¿Qué factores facilitan la sostenibilidad y escalabilidad del programa?

### **Hallazgo 17**

**La combinación de enfoques flexibles, alianzas sostenidas y liderazgo adolescente generó impactos sostenibles y transferibles, pero su institucionalización requiere fortalecer los mecanismos formales de cooperación y gestión del conocimiento.**

La Estrategia de Adolescentes Mujeres ha demostrado una alta capacidad de adaptación contextual, lo que le otorgó legitimidad y pertinencia territorial. Su flexibilidad metodológica, articulada con procesos participativos y el liderazgo de las propias adolescentes, favoreció la apropiación local y el fortalecimiento de la autonomía personal y colectiva. La evidencia demuestra que este enfoque flexible fue clave tanto en contextos urbanos (Lima Norte) como rurales y amazónicos (Huancavelica y Loreto), donde las estrategias se ajustaron a las condiciones culturales, tecnológicas y sociales de las participantes. En ambos programas —+Poder Adolescente y +Chicas Tec—, las adolescentes destacaron el aprendizaje activo, los espacios seguros y el trabajo colaborativo como factores determinantes de su permanencia y transformación personal.

Las alianzas con organizaciones locales, la mentoría entre pares y la co-implementación con gobiernos subnacionales permitieron sostener los programas incluso en contextos de recursos limitados. No obstante, la dependencia de actores individuales y de la cooperación internacional genera vulnerabilidades frente a cambios institucionales.

Los factores que facilitarían la sostenibilidad y escalabilidad de los programas se basan en una estrategia multifacética de institucionalización, alianzas estratégicas y fortalecimiento de capacidades locales, complementada por la participación activa de las adolescentes.

- En +Poder Adolescente, la principal vía de escalamiento es la articulación con programas nacionales existentes.
- A nivel subnacional, el modelo de co-liderazgo con el Gobierno Regional de Huancavelica.
- En +Chicas Tec, la sostenibilidad se impulsa a través de la institucionalización del currículo en el sistema educativo formal a través de los CETPROs.

Ambos programas fortalecen las capacidades de funcionarios públicos mediante la formación con ENAP-SERVIR, creando una red de profesionales preparados para gestionar servicios con enfoque de género. Asimismo, la creación de redes de mentoras y activistas —como la Red +Chicas Tec y la Red de Mujeres Mentoras— y la participación de las adolescentes en espacios de consulta y validación garantizan la pertinencia, apropiación y continuidad de los procesos más allá de la intervención directa de UNICEF.

En el plano institucional, la sostenibilidad del enfoque se ha visto reforzada por la articulación multisectorial entre educación, salud, igualdad de género y sector privado, aunque su grado de consolidación sigue siendo desigual entre territorios. UNICEF ha debido sostener alianzas en contextos de alta rotación política, lo que reafirma que la

continuidad institucional y la gestión del conocimiento son condiciones críticas para sostener resultados en el tiempo.

Para avanzar hacia la escalabilidad, se requiere consolidar la institucionalización del enfoque de adolescentes mujeres mediante presupuestos específicos, marcos normativos de cooperación intersectorial, financiamiento sostenido y un sistema de gestión del conocimiento que permita documentar, transferir y ampliar las experiencias exitosas a otros territorios y sectores.

### **Hallazgo 18**

#### **Hay oportunidades para fortalecer la sostenibilidad y la gestión del conocimiento.**

Si bien la colaboración intersectorial al interior de UNICEF contribuyó de manera significativa a la calidad técnica y coherencia conceptual de los programas, aún existen oportunidades para consolidar su aporte a la sostenibilidad institucional y a la gestión del conocimiento dentro de UNICEF y de sus contrapartes.

Los aprendizajes, metodologías y herramientas producidos por los diferentes sectores —como materiales de habilidades socioemocionales, guías de mentoría y liderazgo femenino, protocolos de protección y espacios seguros, o módulos de orientación vocacional y STEM— representan un acervo valioso que podría aprovecharse de forma más sistemática. Sin embargo, estos insumos tienden a permanecer en los equipos que los desarrollaron o en repositorios dispersos, lo que limita su uso transversal y su incorporación en nuevos ciclos programáticos.

Asimismo, la documentación de buenas prácticas y evidencias territoriales ha dependido principalmente de iniciativas puntuales o de los proyectos individuales, sin un marco común para su registro, validación y difusión. Esto dificulta la transferencia de aprendizajes entre sectores y entre oficinas, y reduce la visibilidad de los logros alcanzados frente a socios nacionales e internacionales.

El fortalecimiento de la gestión del conocimiento no solo es clave para garantizar la replicabilidad de las experiencias, sino también para consolidar la sostenibilidad de la Estrategia Programática. Un sistema estructurado permitiría integrar aprendizajes de campo, monitoreo y evaluación en la toma de decisiones y en el diseño de futuras intervenciones.

## **VI. Lecciones aprendidas**

### **1. Lecciones sobre articulación, sostenibilidad e incidencia política**

Una lección general del trabajo de UNICEF en Perú es que la incidencia y los resultados transformadores dependen de la fortaleza de las alianzas y la capacidad de adaptarse a un contexto político inestable. En un contexto de crisis política e incertidumbre, ha sido crucial mantener el diálogo de alto nivel y el trabajo técnico con entidades como el Ministerio de Educación (MINEDU), a pesar del continuo cambio del funcionariado.

El trabajo multisectorial (involucrando a los sectores sanitario, educativo, empresarial y de igualdad de género, como el MIMP) ha sido clave para contribuir a la integralidad de la respuesta dirigida a eliminar las desigualdades de género en el sector educativo. Es fundamental la articulación con instituciones públicas, ONGs y sociedad civil desde un inicio para una mejor implementación del programa. Además, se aprendió que se debe cuidar la visibilidad de todas las instituciones que implementan el programa (+Poder Adolescente), a fin de motivar la cooperación a pesar de las diferencias en otros espacios de articulación.

### **2. Lecciones sobre metodología y contenido formativo**

Las lecciones en este ámbito se centran en la necesidad de flexibilidad, adaptabilidad y pertinencia cultural para lograr un impacto real en el empoderamiento y la agencia de las adolescentes. Se aprendió la importancia de la adaptación metodológica para tener en cuenta el contexto y el perfil de las participantes. En el caso de las

adolescentes quechuas en Huancavelica, la inclusión de su identidad cultural reforzó su sentido de identidad y aumentó significativamente su participación y empoderamiento personal.

Es necesario involucrar a las adolescentes en la metodología de actividades para asegurar que estas sean relevantes y atractivas para ellas. La co-facilitación por adolescentes en los mini encuentros de Lima norte enriqueció sus procesos de liderazgo. El compartir historias de vida entre pares resultó de mayor impacto y fue una experiencia enriquecedora para su empoderamiento.

Fue crucial contar en el equipo con profesionales con un perfil activista y compromiso político para orientar los contenidos a las adolescentes de manera más cercana, basándose en sus propias experiencias de vida.

### **3. Lecciones sobre convocatoria, inclusión y logística**

El principal desafío operativo es la vulnerabilidad de las adolescentes y las barreras institucionales, llevando a lecciones sobre cómo asegurar su asistencia y permanencia.

La focalización en Instituciones Educativas resultó estratégica para tener mayor llegada. Sin embargo, fue necesario diversificar las estrategias de convocatoria más allá de ellas. También resultó importante ampliar el alcance a otros espacios como organizaciones sociales de base y ollas comunes, y usar bases de datos de intervenciones anteriores. En Loreto, se aprendió que la inscripción solo se puede realizar de forma física y directa con las adolescentes, ya que muchas no tienen los equipos adecuados para el registro virtual. En Lima Norte, se optó por tener una lista preliminar de datos básicos y luego hacer seguimiento para el llenado virtual, lo cual, aunque laborioso, fue una salida ante las limitaciones de tiempo en las escuelas.

La alimentación y los pasajes son aspectos importantes para la participación continua de las adolescentes, ya que muchas presentaban dificultades económicas para su traslado. En esta línea, abrir el espacio con charlas informativas a madres y padres de familia es clave como antesala a los talleres y permite estrechar vínculos de confianza con los cuidadores.

### **4. Lecciones sobre relevancia**

El enfoque integral facilita la coherencia temática y la legitimidad social. La articulación de contenidos que combinan liderazgo, salud, derechos, habilidades digitales y participación cívica ha permitido que los programas dialoguen de manera efectiva con las políticas nacionales y las prioridades comunitarias. Esta coherencia temática ha contribuido a legitimar la Estrategia tanto ante actores públicos como ante las comunidades beneficiarias.

La flexibilidad territorial potencia la pertinencia, pero a la vez exige estructuras de apoyo más sólidas. La capacidad de adaptar enfoques y metodologías a realidades locales —rurales, urbanas o interculturales— ha sido clave para la pertinencia social de la Estrategia. No obstante, la falta de mecanismos sistemáticos para transferir aprendizajes territoriales limita el aprovechamiento de la experiencia acumulada y la construcción de modelos replicables a nivel nacional.

### **5. Lecciones sobre coherencia interna**

La complementariedad técnica entre sectores potencia la calidad y la coherencia programática. Cuando los sectores trabajan de forma integrada, se logran programas más completos y coherentes, que abordan simultáneamente dimensiones de salud, protección, educación y participación. Esta integración ha sido clave para responder a la complejidad de las realidades adolescentes y ha fortalecido la legitimidad técnica de UNICEF ante contrapartes nacionales y territoriales.

La intersectorialidad requiere estructuras y tiempos institucionales específicos: La experiencia demostró que la coordinación efectiva no se produce de manera espontánea, sino que necesita recursos, planificación conjunta y mecanismos de seguimiento. Sin una estructura formal de articulación, la colaboración tiende a concentrarse en el diseño inicial, reduciéndose en la implementación o ante cambios de personal.



## VII. Recomendaciones

### 1. Recomendaciones sobre relevancia

- Fortalecer la institucionalización del enfoque de adolescentes mujeres en las políticas públicas nacionales y territoriales.
- Impulsar acuerdos y espacios de trabajo conjunto con el MIMP, MIDIS, MINEDU, MINSALUD, MINCUL y SENAJU, para incorporar los aprendizajes y herramientas de la Estrategia en los marcos normativos y programas nacionales de juventud, igualdad de género y desarrollo social.
- Consolidar mecanismos de articulación multisectorial y multiactor: promover mesas o plataformas permanentes que integren a actores públicos, privados y de la sociedad civil, con roles definidos y planes de acción compartidos.
- En particular, en cuanto al trabajo con sector privado, profundizar la estrategia de trabajo hacia una vinculación más estructurada con este sector, que vaya más allá de colaboraciones puntuales, promoviendo alianzas de mediano plazo orientadas al fortalecimiento de habilidades digitales, la empleabilidad juvenil y la mentoría femenina. Esto podría incluir un mayor involucramiento y rol protagónico del sector privado en las iniciativas (con enfoque en perfiles jóvenes y comunicación innovativa), la firma de acuerdos marco de cooperación con empresas tecnológicas, cámaras empresariales y fundaciones corporativas, para institucionalizar su participación, asegurar la sostenibilidad de las mentorías y promover la incorporación de componentes de inclusión de género en las políticas de responsabilidad social empresarial, entre otros.
- Sistematizar y escalar las experiencias territoriales exitosas, con enfoque en las buenas prácticas locales — especialmente en liderazgo adolescente, mentorías y alianzas comunitarias—, para orientar futuras intervenciones y favorecer su integración en los programas de cooperación de UNICEF y en las políticas públicas del país.

### 2. Recomendaciones para la focalización de Grupos Meta (LNOB)

La identificación inicial de la población vulnerable (como las beneficiarias del Programa JUNTOS o adolescentes en instituciones educativas) debería complementarse con estrategias para asegurar la inclusión efectiva de los perfiles más excluidos (LNOB), como las adolescentes fuera del sistema educativo, las que viven en extrema pobreza o las que enfrentan alta carga de cuidados.

Se sugiere que las sesiones aborden cómo ciertas problemáticas -como la violencia social y intrafamiliar- se viven de forma diferente según las condiciones sociodemográficas (lugar de residencia, nivel económico, etnia). Para las adolescentes de mayor vulnerabilidad (como las del Programa JUNTOS), se recomienda fortalecer primero sus habilidades socioemocionales y proyectos de vida antes de abordar temas complejos de empoderamiento. Por esto, se debería considerar la necesidad de un programa formativo previo centrado en el desarrollo de sus habilidades blandas (como autoconocimiento, comunicación asertiva y liderazgo) para brindarles herramientas antes de abordar temas más complejos.

### 3. Recomendaciones sobre el alcance y convocatoria (Estrategia de captación)

La estrategia de convocatoria requiere ser más flexible, usar un lenguaje adaptado a la juventud y planificarse con suficiente antelación para ser efectiva y sostenible:

- Presentar anticipadamente el programa a las instituciones educativas para que puedan designar espacios y comprometerse con el desarrollo de las actividades. Es importante considerar la agenda de actividades escolares para evitar programar la intervención en fechas con altas demandas académicas (como exámenes finales), lo que podría llevar a estrés y sobrecarga académica, e inclusive la deserción.
- Pensar el proceso de convocatoria desde una lógica adolescente utilizando herramientas y lenguaje apropiado para la generación, materiales de difusión acorde y servirse de plataformas digitales como TikTok e Instagram, que son las que más consumen. Así como incentivar la convocatoria a través de recomendaciones o invitación a amistades, ya que las adolescentes se sienten muy motivadas de asistir con sus amigas.

#### 4. Recomendaciones sobre focalización institucional y sostenibilidad

La estrategia de alcance y focalización también incluye la necesidad de asegurar la colaboración de instituciones y líderes clave, fortaleciendo la sostenibilidad del programa. Para esto, fortalecer la relación con las instituciones educativas y específicamente con las coordinadoras de tutoría para coordinar mejor las actividades y horarios. Es crucial que el equipo implementador tenga un espacio con docentes, tutores y auxiliares para informar sobre los programas y asegurar facilidades para el ingreso a las aulas. Además, continuar fortaleciendo las capacidades de los gestores de JUNTOS y profesionales del Programa Nacional AURORA (MIMP) en los enfoques de empoderamiento integral y multisectorial, mediante programas MOOC.

Se recomienda mantener y fortalecer la actividad de charla con madres y padres de familia, ya que es una antesala que permite estrechar vínculos de confianza entre cuidadores/as y el equipo de trabajo.

#### 5. Recomendaciones sobre coherencia interna

- Institucionalizar mecanismos de coordinación entre áreas dentro de UNICEF Perú. Crear espacios permanentes de planificación, seguimiento y rendición de cuentas entre las áreas, con mandatos claros, cronogramas conjuntos y productos compartidos. Esto permitiría fortalecer la coherencia interna, reducir duplicidades y garantizar la continuidad entre fases y equipos.
- Consolidar equipos interdisciplinarios con presencia territorial y enfoque de sostenibilidad. Fortalecer a los equipos técnicos en los territorios, con roles definidos y metas comunes, capaces de traducir la colaboración conceptual en acciones integradas de terreno y de fortalecer la apropiación local de los enfoques impulsados por la Estrategia.

#### 6. Recomendaciones sobre sostenibilidad y escalabilidad

- Fortalecer la institucionalización y sostenibilidad de la Estrategia mediante su integración formal en políticas y programas nacionales y subnacionales.
- Consolidar las alianzas establecidas con los sectores educación, protección e inclusión social para asegurar la incorporación progresiva del enfoque de adolescentes mujeres en políticas y programas públicos permanentes.
- Desarrollar un sistema estructurado de gestión del conocimiento, que documente metodologías, aprendizajes y herramientas generadas por los programas +Poder Adolescente y +Chicas Tec, para orientar su replicabilidad y escalamiento.



## VIII. Anexos

### 8.1. Instrumentos normativos en materia de infancia en Perú

<i>Instrumento jurídico</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución Política del Perú (1993). Reconoce el principio de igualdad ante la ley y el deber del Estado de proteger especialmente a la infancia y adolescencia (Art. 4).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de los Niños y Adolescentes (Ley 27337, modificado en 2000). Art. VII: reconoce a NNA como sujetos de derechos y establece su participación en la familia, comunidad y sociedad. Incluye mecanismos como los consejos consultivos escolares y la participación en procedimientos judiciales y administrativos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ley General de Salud de 1997</li> <li>• La Ley de Promoción de Alimentación Saludable para niñas, niños y adolescentes (2013) y el Manual de Advertencias Publicitarias (2017).</li> <li>• La Ley de Salud Mental (2019).</li> <li>• La Ley General de Educación (LGE) de 2003 y su reglamento (2012).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de Municipios (Ley 27972): Permite la creación de consejos consultivos, audiencias públicas y mecanismos de consulta con población adolescente y juvenil a nivel local.</li> <li>• Reglamento del Decreto Legislativo 1297 (DS 002-2018-MIMP): Reconoce la participación de NNA como principio fundamental en procesos administrativos vinculados a protección, acogimiento, adopción, entre otros.</li> <li>• Resolución Administrativa 228-2016-CE-PJ: Aprueba el Protocolo de Participación Judicial del Niño, Niña y Adolescente, para garantizar su derecho a ser oído en procedimientos judiciales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud (Ley 29344, 2002) estableció el Seguro Integral de Salud (SIS).</li> <li>• Ley 28983 – Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (2007)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Violencia: La Ley 30364 (2015) busca prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres e integrantes del grupo familiar. La Ley 30920 (2019) declara de interés público la implementación progresiva de Cámaras Gesell para evitar la revictimización de víctimas de violencia sexual, familiar y trata.</li> <li>• Explotación: El Decreto Legislativo 1297 (2016) aborda la protección de NNA sin cuidados parentales o en riesgo de perderlos. La Resolución Ministerial 204-2019-TR creó el "Sello Libre de Trabajo Infantil". La Resolución Ministerial 430-2018 MINCETUR aprobó el "Código de Conducta Contra la Explotación Sexual de Niñas, Niños y Adolescentes (ESNNA) en el Ámbito del Turismo".</li> <li>• Vida Familiar y Comunitaria: El Decreto Legislativo 1297 (2016) contiene normas que estipulan la participación de NNA en procesos relacionados con su protección. El reglamento de la Ley 30466 (Decreto Supremo 002-2018-MIMP, 2018) incorpora la participación de NNA como principio fundamental.</li> <li>• Ley 31914 (2023): Establece los 18 años como edad mínima legal para contraer matrimonio, sin excepciones.</li> <li>• Acceso a la Justicia: La Ley 30838 (2018) modifica el Código Penal para fortalecer la prevención y sanción de delitos sexuales. La Resolución Administrativa 228-2016-CE-PJ aprobó el "Protocolo de Participación Judicial del Niño, Niña y Adolescente".</li> <li>• Sistema de Justicia Juvenil: El Decreto Legislativo 252-2018-EF (2018) autorizó la transferencia de centros juveniles al Ministerio de Justicia. El Decreto Supremo 006-2019-JUS (2019) creó el Programa Nacional de Centros Juveniles (PRONACEJ). El Programa Presupuestal 0080, "Lucha contra la Violencia Familiar", y el PPor 1002, "Reducción de la Violencia contra la Mujer", son instrumentos presupuestales relacionados.</li> </ul>

### ***Marco institucional y de políticas públicas en materia de infancia en Perú***

- Sistema Nacional de Atención Integral al Niño y Adolescente (SNAINA, Ley 26518, 1995): Promueve la articulación de políticas y servicios desde un enfoque integral, incluyendo espacios participativos.
- Política Nacional Multisectorial para Niñas, Niños y Adolescentes al 2030 (DS 001-2021-MIMP): Uno de sus seis objetivos estratégicos es “Incrementar la participación de NNA en los asuntos públicos”, con énfasis en autonomía progresiva e inclusión intercultural.
- Plan Nacional de Acción por la Infancia y Adolescencia (PNAIA 2012–2021): Promovió la participación de NNA como estrategia transversal. Se espera su renovación con enfoque actualizado.
- Plan Multisectorial de Lucha contra la Anemia (2018).
- Proyecto Educativo Nacional al 2036 establece orientaciones estratégicas.
- Lineamientos de Tutoría y Orientación Educativa (2020).
- Política Nacional de Juventud (DS 013-2019-MINEDU). Centrada en jóvenes de 15 a 29 años.
- Consejos de Participación de la Juventud (CPJ).

## 8.2. Dimensiones de análisis y preguntas de investigación

Matriz de diseño de la investigación

Dimensiones de Análisis (TDR)	Pregunta de investigación	Preguntas orientadoras	Métodos de Recolección de datos	Fuentes de datos
<b>CONTEXTO</b>	<i>OE1. ¿Cómo y en qué medida el contexto social, económico y político del país facilita u obstaculiza la ejecución de las actividades de los programas, y en qué medida los programas pudieron adaptarse a estos contextos.</i>	P.1. ¿De qué forma el diseño del Programa respondió y se adaptó al contexto social, económico y político de Perú?	Revisión secundaria. Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú. Entrevistas con socios implementadores en los 3 territorios. Entrevistas con autoridades nacionales, regionales y locales. Encuesta.	Revisión documental: SITAN; Programa de País; Notas Técnicas; Teoría del Cambio de los Programas; Informes técnicos de implementación; Revisión de documentos de comunicación; Materiales pedagógicos. Registros de entrevistas. Resultados de Encuesta.
<b>ALCANCE y FOCALIZACIÓN</b>	<i>OE2. ¿Cuán eficaces son los criterios y mecanismos empleados para la identificación de los entornos y el acceso a la población destinataria?</i>	P.2.1. ¿Qué mecanismos se han utilizado para identificar las áreas y grupos meta del Programa? y ¿cómo se garantizaron ajustes o adaptaciones para su inclusión efectiva en la implementación del Programa?? P.2.2. ¿Los criterios y mecanismos han sido eficaces para llegar a los LNOB?	Entrevistas con autoridades nacionales, regionales y locales. Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú. Entrevistas con socios implementadores en los 3 territorios. Grupo focal con organizaciones de adolescentes. Encuesta.	Registros de entrevistas. Revisión documental. Resultados de Encuesta.
<b>DISEÑO</b>	<i>OE.3. ¿Cuán pertinentes resultan los criterios y mecanismos para la generación de las estrategias, componentes, modalidades, cobertura y resultados del programa?</i>	P.3. ¿Los criterios y mecanismos utilizados para la identificación de los entornos y la población destinataria fueron pertinentes para llegar a los grupos priorizados?	Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú. Entrevistas con socios implementadores en los 3 territorios. Grupo focal con las organizaciones de las adolescentes.	Registros de entrevistas y grupo focal. Revisión documental. Revisión de documentos de comunicación. Revisión de materiales pedagógicos.
<b>DISEÑO</b>	<i>OE.4. ¿En qué medida los objetivos de los dos programas responden a las expectativas y necesidades de las adolescentes mujeres?</i>	P.4. ¿En qué medida el Programa ha respondido a las expectativas y necesidades priorizadas por las propias adolescentes? P.4.1. ¿Cómo se han ajustado los objetivos, estrategias y componentes del Programa durante su implementación para incorporar las expectativas y necesidades expresadas por las adolescentes, y qué tan efectivas han sido estas adaptaciones para	Grupo focal con adolescentes de cada Programa. Grupo focal con las organizaciones de las adolescentes. Grupo focal con docentes. Grupo focal con padres/madres/cuidadores de las participantes. Encuesta.	Registro de grupos focales. Resultados de la Encuesta.

Dimensiones de Análisis (TDR)	Pregunta de investigación	Preguntas orientadoras	Métodos de Recolección de datos	Fuentes de datos
		generar cambios significativos en su bienestar y empoderamiento?		
<b>RELEVANCIA</b>	<i>OE.5. ¿Existe un alineamiento entre los objetivos del programa y las prioridades de los sectores públicos, privados y de la sociedad civil?</i>	<p>P.5.1. ¿El Programa se ha alineado con las políticas, programas, planes y estrategias del Ministerio de Educación (MINEDU); Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), Ministerio de Cultura (MINCUL), Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, y SENAJU?</p> <p>P.5.2. ¿El Programa se ha alineado con las prioridades de las organizaciones de la sociedad civil (incluyendo las adolescentes) y del sector privado?</p> <p>¿En qué medida las estrategias y modalidades de implementación del Programa han sido adecuadas para facilitar la articulación y el trabajo coordinado con los sectores públicos, privados y de la sociedad civil, asegurando la coherencia entre los objetivos del Programa y las prioridades de estos actores en los diferentes niveles (nacional, regional y local)?</p>	<p>Entrevistas con autoridades nacionales, regionales y locales.</p> <p>Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú.</p> <p>Entrevistas con organizaciones de la sociedad civil</p> <p>Entrevista con representantes del sector privado.</p> <p>Grupo focal con las organizaciones de las adolescentes.</p>	Registro de entrevistas y grupos focales.
<b>COORDINACION INTERNA</b>	<i>OE.6. ¿Cómo influyó la colaboración entre los sectores de UNICEF (salud, educación, protección, políticas sociales) en la implementación y los resultados de los programas de la Estrategia Programática de Adolescentes Mujeres en Perú?</i>	<p>P.6.1. ¿De qué manera colaboraron las distintas áreas de UNICEF Perú para el desarrollo de la implementación (focalización, diseño, etc.) y el logro de objetivos de los dos distintos programas?</p> <p>P.6.2. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de la colaboración entre los sectores de UNICEF (salud, educación, protección, políticas sociales) para futuras implementaciones de programas similares?</p>	<p>Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú.</p> <p>Entrevistas con socios implementadores en los 3 territorios.</p>	Registro de entrevistas.
<b>PARTICIPACIÓN</b>	<i>OE.7. ¿Cómo se desarrolla la participación de las adolescentes en el diseño de la programación y cuán eficaces y pertinentes resultan los mecanismos existentes?</i>	<p>P.7.1. ¿De qué manera ha tenido lugar la participación de las adolescentes en cada fase del ciclo de programación? ¿Ha sido significativa?</p> <p>P.7.2. ¿En qué ámbitos ha tenido lugar esta participación? (comunidad, escuela, hogar, proyecto)</p> <p>P.7.3. ¿En qué medida las estrategias y modalidades de implementación empleadas para promover la participación de las adolescentes fueron adecuadas para asegurar que esta fuera inclusiva, segura, contextualizada y representativa de la diversidad de adolescentes en los territorios de intervención?</p>	<p>Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú.</p> <p>Grupo focal con las organizaciones de las adolescentes.</p> <p>Grupo focal con adolescentes en cada área de intervención.</p> <p>Grupo focal con educadores/as, y cuidadores/as en cada área de intervención.</p>	Registros de entrevistas y grupos focales.

Dimensiones de Análisis (TDR)	Pregunta de investigación	Preguntas orientadoras	Métodos de Recolección de datos	Fuentes de datos
<b>PARTICIPACIÓN</b>	<i>OE.8. ¿Cuál ha sido la contribución de la participación de las adolescentes al alcance de los objetivos del Programa?</i>	P.8. ¿Cómo y en qué medida la participación de las adolescentes contribuyó al logro de los objetivos, componentes y actividades del Programa? P.8.1. ¿En qué medida los mecanismos implementados para canalizar la participación de las adolescentes se mantuvieron activos, efectivos y adaptados durante todo el proceso de implementación para maximizar su contribución a los resultados del Programa?	Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú. Entrevistas con socios implementadores en los 3 territorios. Grupo focal con las organizaciones de las adolescentes. Grupo focal con adolescentes en cada área de intervención.	Revisión de estrategias, programas y planes gubernamentales, de organizaciones de la sociedad civil, e iniciativas del sector privado. Registros de entrevistas y grupos focales.
<b>IMPLEMENTACIÓN</b>	<i>OE.9. ¿Qué barreras y elementos facilitadores pueden identificarse?</i>	P.9. ¿Qué barreras y elementos facilitadores pueden identificarse en cada fase del ciclo de programación (incluida la estrategia multisectorial) pública y privada? P.9.1. ¿Qué tan adecuadas fueron las estrategias y mecanismos para implementar el Programa? ¿Qué facilitadores y barreras se encontró con el trabajo con los socios implementadores? ¿Qué tan pertinentes y eficientes fueron los mecanismos y estrategias del Programa para lograr la participación de los actores públicos y privados en la implementación de las actividades?	Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú. Entrevistas con socios implementadores en los 3 territorios. Grupo focal con adolescentes en cada área de intervención. Encuesta. Entrevistas con autoridades gubernamentales nacionales, regionales y locales	Registro de entrevistas y de grupos focales. Resultados de la Encuesta.
	<i>OE.10. ¿Qué otros programas de empoderamiento de adolescentes existen en el Perú?</i>	P.10.1. ¿Qué otros Programas de participación y empoderamiento de adolescentes y jóvenes tanto públicos, como privados y de la sociedad civil existen en Perú? P.10.2. ¿Se han establecido mecanismos de complementariedad con UNICEF Perú? P.10.23 ¿Cuál es el valor diferencial del Programa de UNICEF Perú?	Entrevistas con autoridades gubernamentales nacionales, regionales y locales. Entrevistas con organizaciones de la sociedad civil. Entrevistas con sector privado. Entrevistas con otras agencias de NNUU (UNESCO; ONU Mujeres, etc.)	Registros de entrevistas y grupos focales de discusión. Revisión de estrategias, programas y planes gubernamentales, de las OSC e iniciativas del sector privado.
<b>SOSTENIBILIDAD y ESCALABILIDAD</b>	<i>OG.1 ¿Qué factores han influido en el diseño, implementación y sostenibilidad de la Estrategia de Adolescentes Mujeres de UNICEF en Perú y cómo pueden estos aprendizajes mejorar su programación?</i>	OG. 1. ¿Cuáles son las condiciones/factores necesarios para el <u>diseño, implementación y sostenibilidad con éxito</u> de las intervenciones multicomponente dirigidas a las adolescentes?	Entrevistas con autoridades gubernamentales nacionales, regionales y locales. Entrevistas con el equipo directivo de UNICEF LACRO y Oficina de País. Entrevistas con el equipo gestor de los programas de UNICEF Perú.	Registros de entrevistas y grupos focales.

Dimensiones de Análisis (TDR)	Pregunta de investigación	Preguntas orientadoras	Métodos de Recolección de datos	Fuentes de datos
			Grupo focal con las organizaciones de las adolescentes. Grupo focal con adolescentes en cada área de intervención.	
	<i>OE.11. ¿Qué factores facilitan la sostenibilidad y escalabilidad del programa?</i>	P.11.1. Identifique al menos 3 factores que contribuyan a la sostenibilidad del Programa. P.11.2. ¿Considera que el Programa tiene potencial de escalabilidad? ALTO/MEDIO/BAJO P.11.3. ¿En qué áreas? ¿En qué territorios? P.11.4. ¿Qué impacto tuvo la colaboración multisectorial de los sectores del Estado en la sostenibilidad y escalabilidad de los programas en el ciclo de programación?	Entrevista con el Equipo gestor del Programa de UNICEF Entrevistas con autoridades gubernamentales Entrevistas con organizaciones de la sociedad civil (Child Fund International, Fundación FORGE, Save the Children, Plan International) Entrevistas con sector privado. Entrevistas con otras agencias de NNUU (UNESCO, ONU Mujeres) Encuesta	Registros de entrevistas y grupos focales. Revisión de estrategias, programas y planes gubernamentales, de las OSC, SNU e iniciativas del sector privado. Resultados de la Encuesta.

Fuente: Elaboración propia con base en los Términos de Referencia UNICEF Perú, 2025.

### 8.3. Herramientas de recolección de datos

#### Entrevista – Actores gubernamentales nivel nacional

	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su experiencia, ¿qué cambios concretos ha observado a nivel institucional, normativo o sectorial en relación con la participación, empoderamiento o atención a adolescentes mujeres desde que se implementan los programas de UNICEF (Chicas Tec/ +Poder Adolescente)?</li> <li>¿Quiénes protagonizaron esos cambios? (Ej. instituciones, actores clave, liderazgos juveniles)</li> <li>¿Cuándo y dónde ocurrieron estos cambios?</li> <li>¿Qué papel cree que jugó UNICEF y los programas mencionados en dichos cambios?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo y en qué medida la participación su Entidad contribuyó a la implementación de los componentes y actividades del Programa?</li> <li>¿Qué otros Programas de participación y empoderamiento de adolescentes y jóvenes tanto públicos, como privados y de la sociedad civil existen en Perú?</li> <li>¿Se han establecido mecanismos de complementariedad con UNICEF Perú?</li> <li>¿Cuál es el valor diferencial del Programa de UNICEF Perú?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su experiencia institucional, ¿cuáles diría que son al menos tres factores clave que podrían contribuir a la sostenibilidad del Programa en el mediano y largo plazo?</li> <li>Desde su experiencia, ¿qué elementos serían clave para garantizar la continuidad y expansión de iniciativas como esta a nivel nacional?</li> <li>¿En qué áreas temáticas, sectores institucionales o regiones del país considera que este tipo de intervención podría replicarse o ampliarse con mayor impacto?</li> </ol>	
<b>Participación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo percibió la interacción y participación de las adolescentes en el desarrollo del programa y su relación con el programa y su entidad?</li> </ol>	
<b>Barreras y facilitadores</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su experiencia institucional, ¿cuáles fueron los principales facilitadores y obstáculos en la implementación de los programas?</li> <li>¿Qué sugerencias tiene para mejorar la articulación entre el programa y las instituciones públicas en el futuro?</li> </ol>	
<b>Actores e intervenciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué experiencias ha tenido con programas de Naciones Unidas u otras iniciativas que trabajen con adolescentes mujeres, y cómo describiría el relacionamiento de estos programas?</li> </ol>	
<b>Recomendaciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué aprendizajes o recomendaciones clave le gustaría compartir para mejorar la articulación y futuras intervenciones?</li> </ol>	

## Entrevista – Actores gubernamentales nivel regional y local

	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su experiencia, ¿qué cambios concretos ha observado en su territorio en relación con las adolescentes desde que se implementan los programas de UNICEF (Chicas Tec / +Poder Adolescente)?</li> <li>¿Quiénes protagonizaron esos cambios? (Ej. instituciones, actores clave, liderazgos juveniles)</li> <li>¿Cuándo y dónde ocurrieron estos cambios?</li> <li>¿Qué papel cree que jugó UNICEF y los programas mencionados en dichos cambios?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo y en qué medida la participación su Entidad contribuyó a la implementación de los componentes y actividades del Programa?</li> <li>¿Qué otros Programas de participación y empoderamiento de adolescentes y jóvenes tanto públicos, como privados y de la sociedad civil existen en su territorio?</li> <li>¿Se han establecido mecanismos de complementariedad con UNICEF Perú?</li> <li>¿Cuál es el valor diferencial del Programa de UNICEF Perú?</li> <li>¿Considera que los criterios utilizados por el programa para seleccionar los territorios y beneficiarios fueron pertinentes en su contexto?</li> <li>¿Qué tan alineados estuvieron los programas con las prioridades y capacidades territoriales regionales/locales?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su experiencia, ¿qué elementos serían clave para garantizar la continuidad y escalabilidad de iniciativas como esta?</li> </ol>	
<b>Participación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo describiría la relación entre las adolescentes participantes, el programa y su entidad pública? ¿Qué tan fluida fue esa interacción y qué retos enfrentaron para lograr una participación activa desde su entidad?</li> </ol>	
<b>Barreras y facilitadores</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su experiencia institucional, ¿cuáles fueron los principales facilitadores y obstáculos en la implementación de los programas?</li> </ol>	
<b>Recomendaciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué aprendizajes o recomendaciones clave le gustaría compartir para mejorar la articulación y futuras intervenciones en su territorio?</li> </ol>	

## Grupo focal - Adolescentes beneficiarias

Nombre	Edad	Etnia/raza
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

1. ¿Cómo fue para ustedes participar en este programa? ¿Qué es lo primero que recuerdan cuando piensan en +Chicas Tec o en + Poder Adolescente?
2. ¿Recuerdan cómo se enteraron del programa o cómo fue el primer acercamiento? ¿Quién las invitó o motivó a participar?
3. ¿Tuvieron la oportunidad de compartir sus ideas o participar activamente en alguna parte del programa? Si es así, ¿pueden contarme un momento en el que sintieron que su voz fue escuchada y que eso generó algún cambio o resultado?
4. ¿Qué cosas han cambiado en ustedes o en sus compañeras desde que empezó el programa?
5. ¿Qué actividades o momentos del programa creen que ayudaron a que esos cambios sucedieran?
6. ¿Qué temas o actividades del programa les parecieron más útiles o necesarios para ustedes?
7. ¿Sienten que el programa tomó en cuenta lo que las adolescentes necesitaban? ¿Por qué sí o por qué no?
8. ¿Qué esperaban lograr cuando comenzaron el programa? ¿Eso se cumplió o cambió con el tiempo?
9. ¿Cómo fue para ustedes la forma en que se organizaron las actividades? ¿Qué ayudó a que funcionaran bien o qué lo hizo difícil?
10. ¿Sintieron que las personas o instituciones que participaron en el programa estaban bien coordinadas entre sí? ¿Cómo se dieron cuenta de eso?
11. ¿Qué les gustaría repetir o seguir haciendo después del programa?
12. ¿Qué cambiarían o mejorarían si pudieran hacerlo de nuevo?
13. ¿Qué necesidades o problemas importantes en su vida sienten que todavía no se han abordado en el programa?
14. ¿Qué les gustaría que UNICEF incluya en próximos programas para adolescentes como ustedes?

## Grupo focal – Organizaciones de adolescentes

Nombre	Edad	Etnia/raza

1. ¿Cómo fue para ustedes participar en este programa? ¿Qué es lo primero que recuerdan cuando piensan en +Chicas Tec o en + Poder Adolescente? ¿Qué ha cambiado para ustedes o sus organizaciones desde que participan o conocen el programa?  
→ ¿Qué cambió, ¿quién lo hizo posible? y ¿dónde ocurrió?
2. ¿Han logrado influir en decisiones o actividades a partir de su participación?  
→ ¿En qué espacios? ¿Pueden dar un ejemplo concreto?
3. ¿Han visto cambios en otras chicas de su comunidad o en su organización gracias a lo que han aprendido o vivido en el programa?
4. ¿Cómo participaron en las actividades o decisiones del programa?  
→ ¿Fueron escuchadas, tomadas en cuenta, pudieron proponer ideas?
5. ¿En qué sintieron que su voz o liderazgo hizo una diferencia?
6. ¿Qué apoyos o espacios les facilitaron participar activamente? ¿Y qué lo hizo más difícil?
7. ¿Conocen si su gobierno local apoya o se relaciona con grupos de adolescentes o jóvenes?  
→ ¿Cómo es esa relación? ¿Han trabajado juntas o sentido apoyo?
8. ¿Han sido invitadas a participar en reuniones, mesas u otros espacios públicos como organización juvenil?
9. ¿Conocen programas o servicios públicos que apoyan lo que ustedes hacen como lideresas o colectivas?  
→ ¿Cuáles conocen? ¿Cómo se han vinculado?
10. ¿Conocen o han participado en programas de UNICEF? ¿Qué impresión o experiencia tienen?
11. ¿Han trabajado con otras organizaciones (ONGs, colegios, iglesias, redes)? ¿Cómo ha sido esa experiencia en comparación?
12. ¿Qué temas o actividades consideran más útiles para las adolescentes en este tipo de programas?
13. ¿Qué se necesita para que este tipo de programas sigan y lleguen a más adolescentes como ustedes?
14. ¿Qué les gustaría mejorar o cambiar si volvieran a participar en un programa así?
15. ¿Qué esperan lograr como lideresas en su comunidad en los próximos años? ¿Qué necesitan para hacerlo posible?

## Grupo focal – Familias, padres o cuidadores de las adolescentes

Nombre	Edad	Etnia/raza
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

1. ¿Usted o algún otro adulto en casa participó en alguna actividad del programa o recibió información de parte de UNICEF? ¿Qué le pareció útil o necesario de ese acercamiento?
1. ¿Ha notado algún cambio en su hija desde que comenzó a participar en el programa?
  - ¿Qué tipo de cambios?
  - ¿En qué momento lo notó?
  - ¿Qué hace o dice diferente?
2. ¿Ha cambiado la manera en que su hija conversa sobre ciertos temas (como género, tecnología, derechos, relaciones)? ¿Cómo manejaron eso en casa?
3. ¿Cree que estos cambios se dieron gracias al programa? ¿Qué actividades o experiencias cree que influyeron más en su hija?
4. ¿Qué cree usted que necesitan hoy en día las adolescentes para crecer y desarrollarse de manera segura y con oportunidades?
  - ¿Piensa que el programa respondió a esas necesidades? ¿En qué lo notó?
5. ¿Siente que el programa ofreció a las adolescentes un espacio seguro donde podían participar, expresarse o aprender? ¿Cómo lo supo o lo notó?
6. ¿Qué tipo de apoyo suelen recibir en casa y en la escuela cuando quieren seguir sus intereses o hablar de temas importantes para ellas?
7. ¿Qué sugerencias tendría para que este tipo de programas se fortalezcan o lleguen a más adolescentes?

## Grupo focal – Grupo focal con educadores/a

Nombre	Edad	Etnia/raza
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

1. ¿Está al tanto del programa *Chicas Tech* o *+Poder Adolescente* en el que participaron algunas estudiantes de su institución? ¿Reconoce si alguna de sus estudiantes estuvo vinculada o ha tenido algún contacto con ellas durante o después del proceso?
2. ¿Han notado algún cambio en el comportamiento, intereses o participación de las estudiantes que formaron parte del programa? → ¿Qué tipo de cambios? ¿Cuándo los notaron?
3. ¿Se observó alguna transformación en las adolescentes luego de su participación?  
→ Por ejemplo: confianza, liderazgo, relaciones, participación en clases.
4. ¿Qué impresión tienen del programa (aunque no hayan participado directamente)? ¿Qué han escuchado de estudiantes, familias u otros colegas?
5. ¿Qué aspectos del programa les parecen valiosos o necesarios para trabajar en el contexto escolar?
6. ¿Se sentirían abiertos a involucrarse en programas similares en el futuro? ¿Qué tipo de participación considerarían posible o deseable?
7. ¿Qué condiciones cree que facilitarían la participación de los docentes en este tipo de iniciativas (tiempos, apoyo, formación, coordinación)?
8. ¿Conocen otros programas, proyectos u organizaciones que hayan trabajado con adolescentes mujeres en su institución o comunidad?
9. ¿Qué opinión tienen sobre su impacto o utilidad en la vida de las adolescentes? ¿Hubo algún cambio observable a partir de esas experiencias?
10. ¿Han tenido contacto con redes o alianzas educativas, sociales o comunitarias que promuevan temas similares (tecnología, género, liderazgo, etc.)? ¿Qué resultados destacaría?
11. ¿Qué rol creen que puede o debe tener la escuela en apoyar este tipo de iniciativas?
12. ¿Qué sugerencias tienen para mejorar el vínculo entre programas como este y el trabajo que ustedes realizan día a día?

## Entrevista – Equipos gestores de UNICEF

Criterio	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué cambios significativos ha observado como resultado de los programas +Chicas Tec o +Poder Adolescente? → ¿Qué cambió? ¿Quién protagonizó el cambio? ¿Dónde y cuándo ocurrió?</li> <li>2. ¿Puede describir un caso donde la intervención del equipo de UNICEF (a nivel técnico, operativo o estratégico) contribuyó directamente a ese cambio?</li> <li>3. ¿Qué actores, acciones o condiciones facilitaron que ese cambio ocurriera?</li> </ol>	
<b>Relevancia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿De qué forma el diseño del Programa ha respondido y se ha adaptado al contexto social, económico y político de Perú?</li> <li>5. ¿De qué forma el diseño del Programa ha respondido y se ha adaptado al contexto social, económico y político de Perú?</li> <li>6. ¿Qué mecanismos se han utilizado para identificar las áreas y grupos meta del Programa? ¿Cree que han sido eficaces para llegar a los LNOB?</li> <li>7. ¿Los criterios y mecanismos utilizados para la identificación de los entornos y la población destinataria fueron eficaces para llegar a los grupos priorizados?</li> </ol>	
<b>Participación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. ¿Cómo fue el involucramiento y el rol de las adolescentes, así como de los actores públicos y privados, en el diseño e implementación del programa?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Identifique al menos 3 factores que contribuyan a la sostenibilidad del Programa.</li> <li>10. ¿Considera que el Programa tiene potencial de escalabilidad? → ¿En qué áreas? ¿En qué territorios?</li> </ol>	
<b>Barreras y facilitadores</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. ¿Cómo fueron las dinámicas de trabajo durante la implementación del programa? ¿Qué factores facilitaron o dificultaron ese proceso?</li> <li>12. ¿Qué condiciones cree que son necesarias para que este tipo de programas se mantengan en el tiempo y puedan expandirse a otros territorios?</li> </ol>	

## Entrevista – Socios implementadores

Criterio	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo contribuyó la participación de su organización a la implementación de los componentes del programa?</li> <li>2. Desde su experiencia, ¿ha observado algún cambio concreto en adolescentes, familias, instituciones o comunidades relacionado con los programas de UNICEF? → ¿Qué cambió? ¿Quién protagonizó ese cambio? ¿Dónde y cuándo ocurrió?</li> <li>3. ¿Puede compartir un ejemplo en el que su organización haya contribuido directamente a que ese cambio ocurriera?</li> </ol>	
<b>Relevancia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿En qué medida el programa respondió a las necesidades y expectativas expresadas por las adolescentes? ¿Puede dar un ejemplo concreto de cómo se reflejó eso en las actividades o resultados?</li> </ol>	
<b>Participación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ¿Cómo participaron las adolescentes en las actividades o espacios implementados por su organización bajo los programas de UNICEF?</li> <li>6. ¿Cómo ha sido la participación de las adolescentes en las distintas fases del programa (diseño, implementación, seguimiento)? → ¿En qué espacios tuvo lugar esa participación (como la comunidad, la escuela, el hogar o el propio proyecto) → ¿Qué tan significativa considera que fue?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. ¿Conoce otras iniciativas similares que trabajen con adolescentes mujeres en el país o territorio? ¿Cuál ha sido su relación con ellas?</li> <li>8. ¿Qué considera que aporta de forma distinta o valiosa el enfoque de UNICEF frente a otras intervenciones?</li> </ol>	
<b>Barreras y facilitadores</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. ¿Cómo fueron las dinámicas de trabajo durante la implementación del programa? ¿Qué factores facilitaron o dificultaron ese proceso?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. ¿Qué condiciones cree que son necesarias para que este tipo de programas se mantengan en el tiempo y puedan expandirse a otros territorios?</li> <li>11. ¿Su organización estaría dispuesta a seguir colaborando en este tipo de iniciativas? ¿Qué se necesitaría para fortalecer esa colaboración?</li> </ol>	

## Entrevista – Organizaciones de la sociedad civil

Criterio	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desde su experiencia, ¿ha observado algún cambio concreto en adolescentes, familias, instituciones o comunidades relacionado con los programas de UNICEF? → ¿Qué cambió? ¿Quién protagonizó ese cambio? ¿Dónde y cuándo ocurrió?</li> <li>2. ¿Puede compartir un ejemplo en el que su organización haya contribuido directamente a que ese cambio ocurriera?</li> </ol>	
<b>Relevancia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ¿Considera que el programa se ha alineado con las prioridades y enfoques de trabajo de su organización? ¿En qué aspectos lo ha notado?</li> </ol>	
<b>Participación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿Cómo participaron las adolescentes en las actividades o espacios implementados por su organización o en coordinación con UNICEF?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ¿Conoce otras iniciativas similares que trabajen con adolescentes mujeres en el país o territorio? ¿Cuál ha sido su relación con ellas?</li> <li>6. ¿Se han establecido mecanismos de complementariedad o coordinación entre su organización y UNICEF? ¿Qué funcionó bien y qué se podría mejorar?</li> <li>7. ¿Qué considera que aporta de forma distinta o valiosa el enfoque de UNICEF frente a otras intervenciones?</li> </ol>	
<b>Barreras y facilitadores</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. ¿Cómo fueron las dinámicas de trabajo durante la implementación del programa? ¿Qué factores facilitaron o dificultaron ese proceso?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. ¿Qué condiciones cree que son necesarias para que este tipo de programas se mantengan en el tiempo y puedan expandirse a otros territorios?</li> <li>10. ¿Su organización estaría dispuesta a seguir colaborando en este tipo de iniciativas? ¿Qué se necesitaría para fortalecer esa colaboración?</li> </ol>	

## Entrevista- Actores del Sector Privado

Criterio	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Ha observado algún cambio concreto en las adolescentes, instituciones o comunidades vinculado al programa? → ¿Qué cambió? ¿En quién? ¿Dónde y cuándo ocurrió?</li> <li>2. ¿Puede identificar alguna situación o momento donde su participación como organización privada haya contribuido directamente a esos cambios?</li> </ol>	
<b>Relevancia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. ¿Considera que el programa responde a las prioridades del sector privado? ¿Puede dar un ejemplo?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿Cómo cree que la participación de su organización ayudó a implementar las actividades clave del programa y lograr sus objetivos?</li> <li>5. ¿Conoce otros programas en Perú (públicos, privados o de la sociedad civil) que trabajen en la participación y el empoderamiento de adolescentes y jóvenes? ¿Podría mencionar alguno?</li> <li>6. ¿Se han establecido mecanismos de articulación o complementariedad entre esos programas y UNICEF Perú? ¿Cómo han funcionado en la práctica?</li> <li>7. Desde su experiencia, ¿cuál considera que es el valor agregado o diferencial del programa de UNICEF Perú frente a otras iniciativas similares?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. En su opinión, ¿cuáles son las tres condiciones principales para que el programa se mantenga y sea sostenible en el mediano y largo plazo?</li> <li>9. ¿Considera que el programa tiene potencial de ser escalado?</li> <li>10. ¿En qué componentes o áreas temáticas cree que sería más viable escalar el programa? ¿Y en qué territorios o regiones del país lo ve más necesario o factible?</li> </ol>	

## Entrevista- Actores de Naciones Unidas

	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué cambios ha observado en el territorio relacionados con la participación, empoderamiento o inclusión de adolescentes (especialmente mujeres) desde el inicio de su intervención? → ¿Qué cambió? ¿En quién? ¿Dónde y cuándo ocurrió?</li> <li>2. ¿Puede describir una o dos situaciones en las que su programa haya contribuido de manera significativa a esos cambios?</li> <li>3. ¿Qué actores fueron claves en ese proceso (incluyendo autoridades locales, OSC, sector privado o UNICEF)?</li> <li>4. ¿Está al tanto de los programas +Chicas Tec o +Poder Adolescente implementados por UNICEF en el territorio?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. ¿Existe alguna complementariedad o sinergia entre sus intervenciones y estos programas? → ¿En qué componente, grupo poblacional o nivel de acción?</li> <li>6. ¿Cómo ha sido la articulación práctica con UNICEF u otras agencias para abordar las necesidades de adolescentes y jóvenes en el territorio?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. ¿Qué factores han contribuido a que su intervención sea sostenible o escalable dentro del territorio?</li> <li>8. ¿En qué componentes o territorios considera que podría expandirse una intervención similar con un enfoque colaborativo entre agencias?</li> </ol>	
<b>Cierre</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. ¿Hay algún otro cambio, colaboración o reflexión que le parezca importante compartir en relación con el trabajo interagencial con adolescentes y jóvenes en el territorio?</li> </ol>	

## Entrevista – Representante UNICEF

	Pregunta	Notas
<b>Grado de Involucramiento e Identificación de Cambios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desde su posición, ¿cuál ha sido la visión estratégica detrás de los programas +Chicas Tec y +Poder Adolescente en la agenda de UNICEF Perú?</li> <li>¿Qué cambios relevantes ha observado como resultado de la implementación de estos programas, tanto a nivel institucional como en el entorno externo? → ¿Qué cambió? ¿En quién? ¿Dónde y cuándo ocurrió?</li> <li>¿Puede identificar un cambio significativo que haya sido impulsado o facilitado directamente desde el liderazgo de UNICEF Perú?</li> </ol>	
<b>Diseño</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles son las condiciones clave para implementar y escalar con éxito intervenciones multicomponente dirigidas a adolescentes mujeres?</li> </ol>	
<b>Implementación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué tan efectiva fue esa estrategia en la práctica?</li> <li>¿Qué tan adecuados te parecieron los criterios y procesos utilizados para diseñar el programa, en términos de sus estrategias, la población que se buscó cubrir y el marco de resultados definido?</li> </ol>	
<b>Sostenibilidad y escalabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Cuáles considera que son las condiciones estratégicas necesarias para asegurar la sostenibilidad del programa y su posible expansión a otros contextos o territorios?</li> </ol>	
<b>Cierre</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué cosas se podrían mejorar o hacer diferente en futuros programas?</li> </ol>	

**Encuesta para adolescentes participantes**  
**(+Chicas TEC y +Poder)**

**Estimada participante:**

*Esta encuesta tiene como objetivo conocer tu experiencia en el programa y evaluar cómo ha contribuido a tu desarrollo. Tus respuestas son confidenciales y nos ayudarán a mejorar futuras actividades con adolescentes como tú.*

**Tiempo estimado:** 10–15 minutos.

**Instrucciones:** Marca la opción que mejor refleje tu experiencia. Algunas preguntas tienen espacio para que puedas escribir más si lo deseas.

**1. ¿Cuál es el nivel educativo más alto alcanzado por tu madre o figura materna?**  
**(Seleccione la opción que mejor describa su situación, incluso si ya falleció)**

- No sabe leer ni escribir
- Educación primaria incompleta
- Educación primaria completa
- Educación secundaria incompleta
- Educación secundaria completa
- Técnica o tecnológica incompleta
- Técnica o tecnológica completa
- Universitaria incompleta
- Universitaria completa
- Estudios de posgrado
- No sabe / No responde

**2. ¿Tuviste la oportunidad de dar ideas o participar en el diseño del programa? Si sí, ¿cómo fue esa experiencia?**

- Sí
- No
- No recuerdo

Si respondiste que sí, cuéntanos cómo fue esa experiencia:

---

---

---

---

---

**3. ¿Sentiste que los espacios y actividades del Programa te permitieron participar de forma activa?**

- Sí, estuvieron muy bien organizados y me permitieron participar activamente
- Estuvieron bien organizados y en general pude participar
- Algunos permitieron mi participación, otros no tanto
- Estuvieron mal organizados y no facilitaron mi participación
- No lo sé / No participé en las actividades

**4. ¿En qué sentiste que contribuiste más dentro del programa?**

---

---

**5. ¿Sientes que el programa ayudó a mejorar aspectos importantes en la vida de las adolescentes que participaron?**

- Sí, mucho
- Sí, bastante
- Más o menos
- Poco
- Nada

Comentario (opcional): \_\_\_\_\_

**6. En tu experiencia, ¿cuáles han sido los principales cambios que experimentaste por participar en el Programa? Mencione al menos dos ejemplos concretos:**

---

---

---

---

**7. ¿Cuáles fueron las principales barreras o dificultades que limitaron tu participación en el Programa**

---

---

---

---

**8. Desde tu experiencia, ¿cuáles son, al menos, tres factores que contribuyeron a los logros del Programa?**

- 1.
- 2.
- 3.

MUCHAS GRACIAS POR TU PARTICIPACIÓN

## a. Consentimientos informados y manejo de la información

### a) Consentimiento informado de entrevistas en profundidad (adultos/as) de instituciones

#### Presentación de la investigación

El propósito de la presente investigación es conocer los factores de éxito y desafíos que han influido en el diseño, modalidades y estrategias de implementación, escalabilidad y sostenibilidad de los dos programas que son parte de la **Estrategia Programática de UNICEF con Adolescentes Mujeres en Perú** con el fin de mejorar la programación de UNICEF Perú, con un fin de aprendizaje y sistematización de los elementos clave de la intervención.

Queremos agradecerle por acceder a participar de esta entrevista/ taller/ grupo focal, que tomará aproximadamente 50 minutos. Toda la información compilada es confidencial y se utilizará exclusivamente para la finalidad de la evaluación. Para más información puede leer el **protocolo de seguridad de los datos personales** que se adjunta más abajo.

La participación en el proceso de evaluación es totalmente voluntaria y usted se podrá retirar de forma total o parcial, sin ningún tipo de perjuicio. En caso de cualquier duda puede escribir a Alejandra Faúndez al correo: [alejandra.faundez@inclusionyequidad.org](mailto:alejandra.faundez@inclusionyequidad.org)

#### Antecedentes de la persona que participa de la entrevista

Nombre	
Organización	
Cargo que ocupa	
Año que comenzó a ejercer el cargo	
Contacto (teléfono o correo)	
Fecha	

\_\_\_\_\_

Firma Consentimiento informado

## **b) Formato de Consentimiento de adolescentes (Grupo Focal)**

Este grupo focal es realizado por la Consultora Inclusión y Equidad y UNICEF Perú para realizar la investigación sobre ***Estrategia Programática de UNICEF con Adolescentes Mujeres en Perú.***

Estoy de acuerdo en participar en el grupo focal para conversar sobre las actividades que se realizaron en el marco de este proyecto.

También entiendo que:

- He sido seleccionado al azar para participar.
- El grupo en que participaré debe ser interesante y agradable.
- Yo no estoy obligado a participar. Sólo estaré en el grupo focal porque quiero.
- Si me toman fotos (sin rostro) o graban durante el grupo focal, y transcriben la grabación, con esta firma autorizo para ello.
- El grupo focal tendrá una duración de no más de 1 ½ hora.
- En los grupos focales sólo habrá niñas, niños o jóvenes presentes y las personas que están realizando el estudio.
- Si no me siento cómodo con alguna de las actividades que se vayan a realizar, se lo diré a algunos de los adultos responsables que organizan el grupo focal.
- Expresaré todo lo que piense sobre la actividad libremente.
- Si no deseo responder alguna pregunta, esto no me perjudicará en ningún sentido.
- Mis opiniones no podrán ser usadas en otros propósitos fuera de esta evaluación y se protegerá mi identidad y mi nombre.
- Todo lo que se diga en la reunión será absolutamente confidencial.

Valoramos mucho tu tiempo por lo que compartiremos un resumen de los hallazgos al culminar la evaluación.

Yo, \_\_\_\_\_ conozco en qué consiste esta evaluación y deseo participar en ella.

Fecha, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2025.

En caso de cualquier duda pueden llamar o escribir a Alejandra Faúndez (+55 11999389283) correo:

[alejandra.faundez@inclusionyequidad.org](mailto:alejandra.faundez@inclusionyequidad.org)

### c) Formato de Consentimiento de tutor/a de NNJ

Yo, \_\_\_\_\_ que soy custodio del niño/niña \_\_\_\_\_ (nombre), autorizo su participación en la entrevista de esta evaluación con su consentimiento.

La entrevista, individual o grupal, será realizada por la Consultora Inclusión y Equidad y UNICEF Perú para realizar la investigación sobre ***Estrategia Programática de UNICEF con Adolescentes Mujeres en Perú.***

Estoy de acuerdo en que participe en la entrevista para conversar sobre las actividades que se realizaron en el marco de este proyecto.

También entiendo que:

- Ha sido seleccionado al azar para participar.
- El grupo en que participará debe ser interesante y agradable.
- No está obligado a participar.
- Si le toman fotos (sin rostro) o graban durante el grupo focal y transcriben la grabación, con esta firma autorizo para ello.
- La entrevista tendrá una duración de no más de 1 ½ hora.
- En las entrevistas grupales sólo habrá niñas, niños o jóvenes presentes y las personas que están realizando el estudio.
- Si no se siente cómodo con alguna de las actividades que se vayan a realizar, se lo puede decir a algunos de los adultos responsables que organizan la entrevista.
- Puede expresar todo lo que piensa sobre la actividad libremente.
- Si no desea responder alguna pregunta, esto no le perjudicará en ningún sentido.
- Sus opiniones no podrán ser usadas con otros propósitos fuera de esta evaluación y se protegerá su identidad y su nombre.

Fecha, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2025.

En caso de cualquier duda pueden llamar o escribir a Alejandra Faúndez (+55 11999389283) correo: [alejandra.faundez@inclusionyequidad.org](mailto:alejandra.faundez@inclusionyequidad.org)

## ***b. Protocolo de protección de niños, niñas y adolescentes (NNA)***

Inclusión y Equidad, en calidad de Consultora encargada de la realización de la investigación sobre la ***Estrategia Programática de UNICEF con Adolescentes Mujeres en Perú***, tratará los datos personales de las personas entrevistadas (entrevistas personales o grupos de discusión) de manera lícita y transparente en relación con el interesado/a.

Los datos personales como el nombre y apellidos de las personas entrevistadas serán tratados de manera confidencial y no serán difundidos ni publicados. La información recogida durante las entrevistas y los grupos focales, es decir todas aquellas opiniones, conocimientos, comentarios relacionados con el trabajo de UNICEF serán utilizados para el proceso de investigación y la redacción del informe final de evaluación, permanecerán anónimos.

Los datos podrán ser recogidos a través de registro audiovisual, grabación o notas escritas realizadas por el personal de la Consultora Inclusión y Equidad contando con el consentimiento de las personas entrevistadas. Los datos serán almacenados por el tiempo que dure el proceso de la investigación no serán compartidos con terceros, es decir, su acceso será garantizado solamente a las consultoras encargadas de la redacción del informe de evaluación. Las entrevistas transcritas, las grabaciones, las notas y las observaciones de campo se almacenarán electrónicamente y se protegerán con una contraseña cuyo conocimiento es permitido sólo al equipo consultor. Inclusión y Equidad hará copias de seguridad regulares de estos archivos, que se almacenarán también fuera de línea.

Los datos serán tratados por la entidad de tal manera que se garantizará una seguridad adecuada de los mismos, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito, mediante la aplicación de las medidas técnicas y organizativas apropiadas descritas anteriormente. Inclusión y Equidad solamente llevará a cabo el tratamiento de datos personales cuando cumple con el consentimiento inequívoco de los/las interesados/as, prestado mediante una manifestación clara afirmativa. El consentimiento deberá ser "inequívoco" y no se admitirán formas de consentimiento tácito o por omisión. En el caso de entrevistas presenciales y grupos focales se contará con un documento de consentimiento informado que será entregado previamente a cada persona involucrada en la evaluación a través de un adjunto al correo conductor de invitación a la misma, mientras que en el caso de las entrevistas en modalidad virtual se solicitará una declaración oral de parte del entrevistado/a al inicio de la reunión.

Los datos personales se recogerán con fines determinados, explícitos y legítimos que hacen referencia al proceso de investigación, y no serán tratados de manera incompatible con dichos fines o de manera diferente de dicho propósito. Los datos serán los adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines para los que son tratados y serán almacenados no más tiempo del necesario para los fines de su tratamiento. Una vez terminado ese tiempo, los datos se eliminarán de manera permanente.

El interesado/a podrá oponerse en cualquier momento al tratamiento de sus datos personales y requerir la cancelación de estos, sin justificación alguna. A tal propósito, de ser necesario, podrá contactar la directora de la Consultora Inclusión y Equidad, Alejandra Faúndez a la siguiente dirección de correo electrónico: [alejandra.faundez@inclusionyequidad.org](mailto:alejandra.faundez@inclusionyequidad.org)

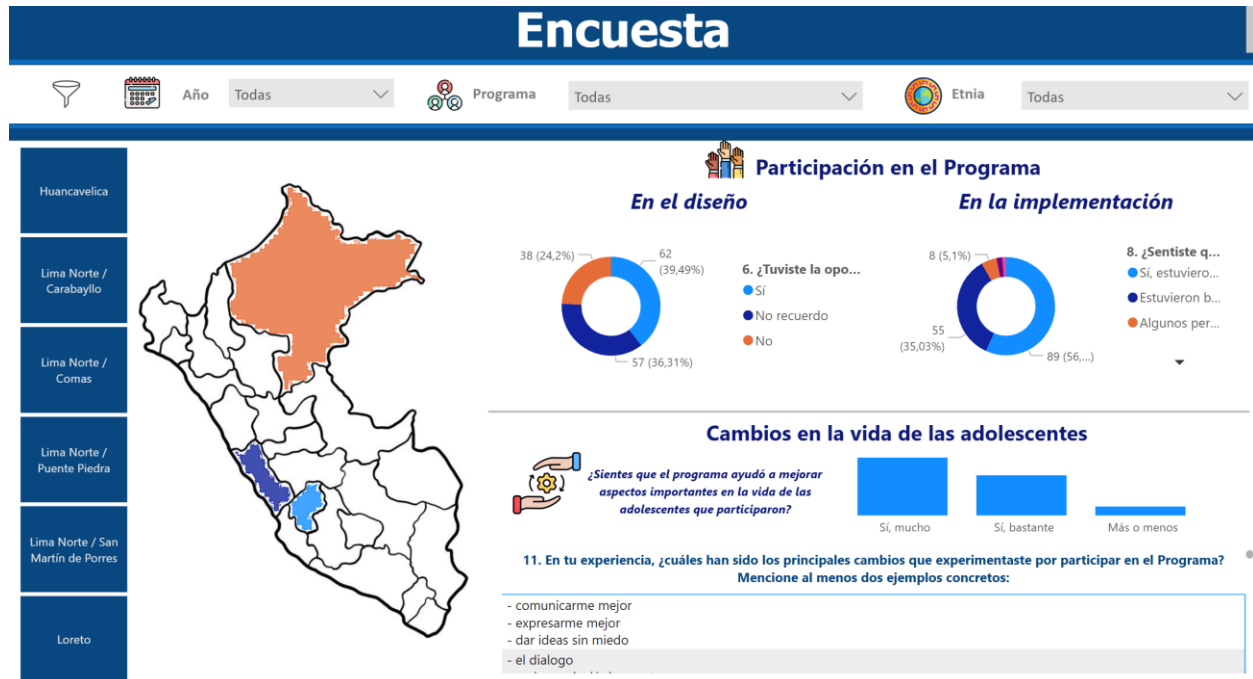
## 8.4. Bibliografía consultada

- BetterEvaluation. (n.d.). *Cosecha de Alcances*. Recuperado el 15 de abril de 2024, de <https://www.betterevaluation.org/methods-approaches/approaches/outcome-harvesting>
- Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano. Cognición y desarrollo humano*. Editorial Paidós.
- CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (n.d.). *Sobre la base de encuestas de hogares de los países. Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG)*.
- Comité de los Derechos del Niño. (2001). Observación General N° 1: *Propósitos de la educación*.
- Comité de los Derechos del Niño. (2005). Observación General N° 7: *La realización de los derechos del niño en la primera infancia*.
- Comité de los Derechos del Niño. (2013). Observación General N° 16: *Las obligaciones del Estado respecto del impacto del sector empresarial en los derechos del niño*.
- Comité de los Derechos del Niño (2016). *Observación General N° 20 sobre el ejercicio de los Derechos del Niño durante la Adolescencia*.
- Comité de los Derechos del Niño. (2024a). Observaciones sobre el informe presentado por Perú. Disponible en: [<https://o.co/LMJPE92mU0>](<https://o.co/LMJPE92mU0>).
- Comité de los Derechos del Niño. (2024b). Observaciones sobre el sistema educativo y la educación integral en sexualidad. Disponible en: [<https://o.co/Mg9pxlB5MT>](<https://o.co/Mg9pxlB5MT>)
- Comité de los Derechos del Niño. (2024c). Observaciones sobre la igualdad de género y los estereotipos discriminatorios. Disponible en: [<https://o.co/SpVBmTEMBb>](<https://o.co/SpVBmTEMBb>).
- Comité de los Derechos del Niño. (2024d). Observaciones sobre el acceso a la tecnología y la alfabetización digital. Disponible en: [[https://o.co/\\_DfFppZfpg](https://o.co/_DfFppZfpg)]([https://o.co/\\_DfFppZfpg](https://o.co/_DfFppZfpg)).
- Comité de los Derechos del Niño. (2025). Observaciones finales del Comité de los Derechos del Niño – Perú (CRC/C/PER/CO/6-7). Ginebra. Disponible en: [https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CRC%2FC%2FPER%2FCO%2F6-7&Lang=es](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CRC%2FC%2FPER%2FCO%2F6-7&Lang=es)
- Comité Consultivo de Mujeres Adolescentes. (2023). *Aportes del Comité Consultivo a +Poder Adolescente* UNICEF Perú.
- Comité Consultivo de Mujeres Adolescentes. (2023). *Informe corto del Comité Consultivo* UNICEF Perú.
- Comité Consultivo de Mujeres Adolescentes. (2023). *Manual del Comité Consultivo de Adolescentes y Jóvenes Mujeres del Programa +Poder Adolescente* UNICEF Perú.
- Cussianovich, A. (2001). *El protagonismo infantil: Una categoría ética, política y pedagógica*. Lima: Instituto de Formación para Educadores de Jóvenes, Adolescentes y Niños Trabajadores de América Latina y el Caribe (IFEJANT).
- Davila, T., Epstein, M. J., & Shelton, R. (2006). *Making innovation work: How to manage it, measure it, and profit from it*. Wharton School Publishing.
- Dyer, J., Gregersen, H., & Christensen, C. (2011). *The innovator's DNA: Mastering the five skills of disruptive innovators*. Harvard Business Review Press.
- Fals Borda, O. (2008). Aportes de la investigación-acción participativa al conocimiento y a la transformación social. En Memorias del Seminario Internacional: Aportes de Orlando Fals Borda a las ciencias sociales en América Latina (pp. 13–26). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Gobierno de Perú: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2019). Resolución Ministerial N° 008-2019-MIMP. Lima. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/mimp/normas-legales/271118-008-2019-mimp>
- Graham, A., Powell, M., Taylor, N., Anderson, D., & Fitzgerald, R. (2017). *Investigando las vidas de niños, niñas y adolescentes*. Florencia: UNICEF Innocenti.
- Hart, R. A. (1992). *Children's participation: From tokenism to citizenship*. Florence: UNICEF International Child Development Centre.
- Hoyl, M., Martínez Cornejo, L., & Medina López, C. (2021). *Informe de Diagnóstico para el Módulo Ocupacional - programadoras web - FrontEnd Developers - "Beca Chicas en STEM +TEC"*. Laboratorio; UNICEF.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú (INEI). (2023). Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO) 2023
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI). (2018a). Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas. Disponible en: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1544/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1544/)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018b). Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza – 2018 (ENAHO).
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018c). Estimaciones y proyecciones de población. Perú.
- Liebel, M. (2004). Niños sin niñez. Infancia trabajadora en América Latina. Lima: IFEJANT / Instituto Promoción del Desarrollo Social.
- L'Albero della Vita. (2024). *Informe final del Programa +Poder Adolescente – II Fase Loreto* [Informe técnico].

- Manuela Ramos. (2024). *Informe de actividades: Programa MásPoder Adolescente en Huancavelica (febrero–julio 2024)* [Informe de actividades].
- Manuela Ramos. (2024). *Informe final de implementación del Programa +Poder Adolescente en Lima Norte: periodo 2023–2024* [Informe técnico].
- Manuela Ramos. (2025). *Informe final de proyecto: Empoderamiento de adolescentes mujeres en Lima Norte (+Poder Adolescente)* [Informe técnico].
- Manuela Ramos. (2025). *Informe final: Segunda etapa del Programa MásPoder Adolescente en Huancavelica* [Informe técnico].
- Ministerio de Educación. (2023). *ENLA 2023. Resultados de aprendizaje*. Disponible en [http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion\\_de\\_logros\\_de\\_aprendizaje\\_ENLA\\_2023.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion_de_logros_de_aprendizaje_ENLA_2023.pdf)
- Ministerio de Educación. (2024). *ENLA 2024: Presentación de logros de aprendizaje*. Disponible en <http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2025/04/Presentaci%C3%B3n-de-logros-de-aprendizaje-ENLA-2024.pdf>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y UNICEF. (2023). *Programa de empoderamiento e igualdad para mujeres adolescentes: +PoderAdolescente*. Lima.
- Naciones Unidas. (1989). *Convención sobre los Derechos del Niño*. Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>
- Naciones Unidas, Perú. (2022). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para Perú, de 2022 a 2026*. Lima. Disponible en <https://unsdg.un.org/es/un-in-action/peru>
- Organización de los Estados Americanos (OEA). (2017). *Guía metodológica para la incorporación del enfoque de derechos humanos en las políticas públicas: Versión para actores estatales*. Washington D.C.: Secretaría de Acceso a Derechos y Equidad, Departamento de Inclusión Social.
- Perkins, D. D., & Zimmerman, M. A. (1995). *Empowerment theory, research, and application*. American Journal of Community Psychology, 23(5), 569–579. <https://doi.org/10.1007/BF02506982>
- Plourde, K., Thomas, R., Bertone, A., & Gates, S. (2020). *Skills4Girls: Girl-Centered Skills Development. A Learning Agenda* UNICEF; FHI 360.
- Presidencia de la República del Perú. (2007). Ley N° 28983: *Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres*. Lima. Recuperado de: [https://www.mimp.gob.pe/files/programas\\_nacionales/pncvfs/legislacion/nacional/ley\\_28983\\_lio.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/programas_nacionales/pncvfs/legislacion/nacional/ley_28983_lio.pdf)
- Programa +Poder Adolescente. (2024). *Experiencia MásPoder Adolescente* [Presentación]. UNICEF Perú.
- Programa +Poder Adolescente. (2024). *Informe Huancavelica +Poder Adolescente (Primera etapa)* [Documento de trabajo]. UNICEF Perú.
- Programa +Poder Adolescente. (2024). *Modelo de Plan de Implementación Huancavelica (a editar para cada territorio)* [Documento de planificación interna]. UNICEF Perú.
- Programa +Poder Adolescente. (2024). *Segunda Etapa MásPoder Adolescente* [Presentación]. UNICEF Perú.
- Programa +Poder Adolescente. (2024). *Transferencia del programa HCV* [Presentación]. UNICEF Perú.
- Programa +Poder Adolescente. (2024). *Transferencia del programa HCVA (14.10.24)* [Presentación]. UNICEF Perú.
- Rodríguez Blanco, E., Carreras, I., & Sureda, M. (2012). *Innovar para el cambio social. De la idea a la acción*. Instituto de Innovación Social de ESADE / Fundación PwC.
- Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU). (2019). *Política Nacional de Juventud al 2030*. Lima: Ministerio de Educación del Perú. <https://juventud.gob.pe/politica-nacional-de-juventud/>
- UNICEF. (2021). *Plan de Acción para la Igualdad entre los Géneros del UNICEF para 2022-2025 (E/ICEF/2021/31)*. Nueva York
- UNICEF. (2022a). *Plan Estratégico de UNICEF 2022-2025: Nuevas ambiciones para 2030*. Nueva York. Disponible en: <https://www.unicef.org/reports/unicef-strategic-plan-2022-2025>
- UNICEF. (2022b). *Adolescent Girls Programme Strategy 2022–2025* [Documento de estrategia].
- UNICEF. (2023). *Reconstruir en igualdad, con y para las adolescentes: Estrategia programática para UNICEF 2022-2025*. Nueva York. <https://www.unicef.org/lac/informes/reconstruir-en-igualdad-con-y-para-las-adolescentes#:~:text=Autor>
- UNICEF. (n.d.). *Estudio de Línea de Base del Programa "Empoderamiento e igualdad de género para adolescentes mujeres en Perú": Términos de Referencia*.

- UNICEF Perú. (2021, diciembre). *Niñas, niños y adolescentes en el Perú. Análisis de su situación al 2020. Resumen ejecutivo*.
- UNICEF Perú (2022). Situación de niñas, niños y adolescentes en el Perú: Informe del SITAN al 2020. Lima. <https://www.unicef.org/peru/informes/situacion-de-ninas-ninos-y-adolescentes-en-el-peru>
- UNICEF Perú. (2023). *Actualización trimestral 2024: enero–marzo* [Informe de progreso].
- UNICEF Perú. (2023). *Criterios generales de selección del Programa Formativo de Empoderamiento e Igualdad para Adolescentes Mujeres*.
- UNICEF Perú. (2023). *Día 2: Taller ajustado a 240 minutos* [Guía de taller].
- UNICEF Perú. (2023). *Directorio: Comisión Multisectorial Permanente para el seguimiento a la implementación de la Política Nacional Multisectorial de Niñas, Niños y Adolescentes* [Directorio].
- UNICEF Perú. (2023). *Encuesta de satisfacción –Jornada 1* [Encuesta de satisfacción].
- UNICEF Perú. (2023). *Focalización final: Ucayali, Loreto, Lima Norte y Huancavelica* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2023). *Focalización Huancavelica* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2023). *Focalización intervenciones y zonas* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2023). *Focalización Lima Norte* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2023). *Herramienta del Programa +Poder Adolescente (Resultados 1 y 2)* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2023). *Informe anual 2023 – Perú* [Informe anual].
- UNICEF Perú. (2023). *Informe final del programa de empoderamiento 2023–2024* [Informe técnico].
- UNICEF Perú. (2023). *Nota técnica: Implementación del Programa de empoderamiento e igualdad de género para adolescentes en el Perú – Estrategia global con y para las adolescentes mujeres* [Nota técnica].
- UNICEF Perú. (2023). *Plan de trabajo del Grupo Multisectorial para el empoderamiento, en el marco de la PNMNNA* [Plan de trabajo].
- UNICEF Perú. (2023). *+Poder Adolescente: midiendo el empoderamiento* [Herramienta de evaluación].
- UNICEF Perú. (2024). *Informe final de la implementación del Programa para el empoderamiento de las adolescentes +Poder Adolescente (Huancavelica, Lima Norte y Loreto 2023-2024)*. UNICEF.
- UNICEF Perú. (2024). *Información del Programa Servidores Públicos* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2024). *Líderes y lideresas empoderan la vida de las adolescentes: Guía del taller* [Guía del taller].
- UNICEF Perú. (2024). *Marco de resultados, teoría de cambio e indicadores* [Hoja de cálculo].
- UNICEF Perú. (2024). *Metodología para la implementación de la ruta de atención de adolescentes de la dimensión “crecimiento personal y bienestar integral” del Programa integral para el empoderamiento e igualdad para adolescentes mujeres* [Nota técnica].
- UNICEF Perú. (2024). *Actualización trimestral 2024: febrero–abril* [Informe de progreso].
- UNICEF Perú. (2024). *Actualización trimestral 2024: mayo–agosto* [Informe de progreso].
- UNICEF Perú. (2024). *Presentación de la encuesta de satisfacción* [Presentación PowerPoint].
- UNICEF Perú. (2024). *Presentación del Programa de empoderamiento e igualdad de género para las adolescentes mujeres* [Presentación PowerPoint].
- UNICEF Perú. (2024). *Programa de empoderamiento e igualdad para mujeres adolescentes: Ayuda memoria* [Ayuda memoria].
- UNICEF Perú. (2024). *Protocolo de actuación para los socios implementadores de UNICEF, en caso de violencia y problemas de salud mental en las adolescentes del Programa +Poder Adolescente* [Protocolo].
- UNICEF Perú. (2025). *Programa +Poder Adolescente: avances e innovaciones en el Perú* [Presentación PowerPoint].
- Úcar, X., Jiménez-Morales, M., Soler-Masó, P., & Trilla, J. (2017). Exploring conceptualization and research of empowerment in the field of youth. *International Journal of Adolescence and Youth*, 22(4), 405–418. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/02673843.2016.1209120>

## 8.5. Resultados de la Encuesta



Más detalles de la visualización de datos en el siguiente enlace: [Microsoft Power BI](#)

A continuación, se presentan los principales resultados de la aplicación de encuesta en el marco de la “Investigación sobre la implementación de la Estrategia del Programa de Adolescentes Mujeres en Perú”, distinguiéndolos según programa en el que participaron las encuestadas.

Tabla 8: Resumen de la encuesta

RESUMEN ENCUESTA	
Universo	700 adolescentes programadoras web y 1.000 adolescentes lideresas
Muestra objetivo	510 encuestas (30% del universo total)
Muestra lograda	158 encuestas (10% del universo total)
Método de aplicación	Formulario de Google (virtual) compartido por personal de UNICEF Perú en grupos de WhatsApp con adolescentes participantes de los programas
Objetivo	Captar percepciones sobre logros, procesos y mejoras
Fecha de inicio de aplicación	4 de septiembre de 2025
Fecha de término de aplicación	13 de octubre de 2025

## Programa +Poder Adolescente

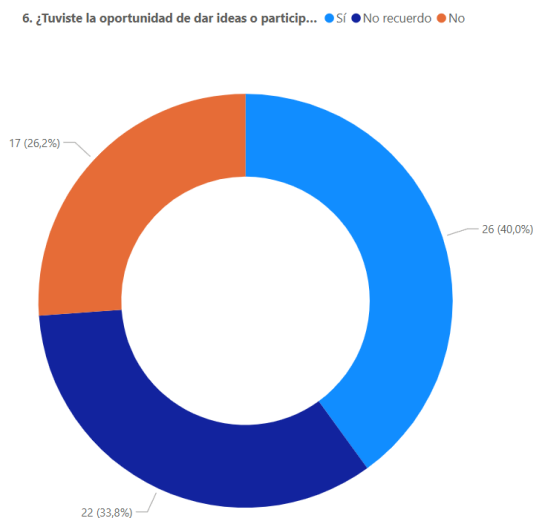
De las 158 encuestadas, 65 declararon haber participado en el Programa +Poder Adolescente, es decir un 41,1% del total. De ellas, un 49,2% lo hizo en el departamento de Lima Norte (32), un 44,6% en Loreto (29) y un 6,2% en Huancavelica (4 casos).

La mayoría participó en el programa a partir del año 2024 (63,1%), seguido del 2023 (26,2%), el 2025 (7,7%) y, finalmente, del 2022 (3%).

Del total, solo 5 encuestadas declararon pertenecer a alguna etnia (7,7%): 3 de Loreto (indicando en sus respuestas “Kukama”, “Kukama Kuraima” y “Murui Muinane”), 1 de Lima Norte (señalando en su respuesta que a “Una iglesia llamada ‘la iglesia de jesucristo de los últimos días’”) y 1 de Huancavelica (no indica a cuál).

Ante la pregunta por si tuvieron la oportunidad de dar ideas o participar en el diseño del programa, las respuestas fueron las siguientes:

Gráfico 1 Recuento de respuestas a la pregunta “¿Tuviste la oportunidad de dar ideas o participar en el diseño del programa?” entre participantes del Programa +Poder Adolescente



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de Encuesta para adolescentes participantes de los programas UNICEF.

Casi la mitad declaró sí haber participado (40%), mientras que un 33,8% indicó no recordar, y un 26,2% que no tuvo la posibilidad de participar en el diseño.

De las adolescentes que sí participaron activamente en el diseño todas lograron destacar que fue un proceso bonito, divertido e interesante. Destacan que fue una experiencia donde podrían entregar sus opiniones con libertad, seguridad y sin miedo de ser juzgadas y con la certeza de ser escuchadas. Resalta las menciones:

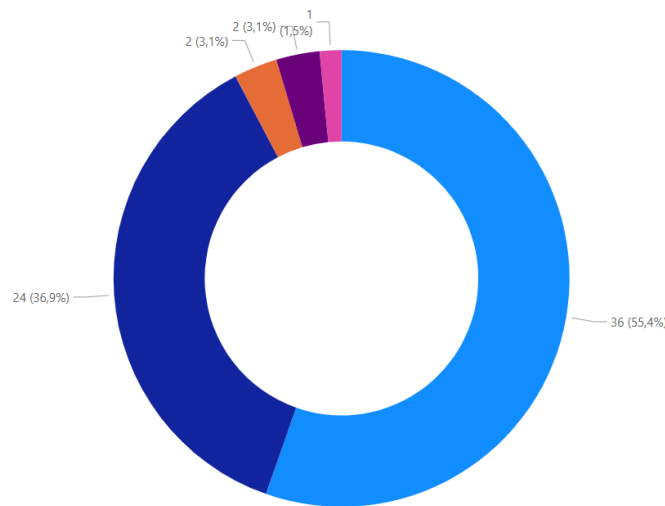
*“aprender sobre el contexto que rodea la sociedad actualmente, obteniendo en el proceso información que me puede ayudar en la vida diaria como mujer empoderada”*

*“Mi experiencia en el programa +Poder adolescente fue gratificante, aprendí a alzar mi voz, y aportar con ideas, interactué con niñas increíbles, desarrolle y fortalecí habilidades interpersonales, reconocí la importancia de los derechos de las mujeres y su rol en la sociedad.”*

Respecto a la pregunta por la participación activa en los espacios y actividades del programa, las respuestas fueron las siguientes:

Gráfico 2: Recuento de respuestas a la pregunta “¿Sentiste que los espacios y actividades del Programa te permitieron participar de forma activa? entre participantes del Programa +Poder Adolescente

8. ¿Sentiste que los espacios y actividades del Pr... ● Sí, estuvieron muy bien org... ● Estuvieron bien organiz... ● Algunos permitieron ... ● No lo sé / No parti... ● Estuvieron mal ...



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de “Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC”

Como se puede apreciar, más de la mitad seleccionaron la alternativa “Sí, estuvieron muy bien organizados y me permitieron participar activamente” (55,4%), seguida de “Estuvieron bien organizados y en general pude participar” (36,9%). El resto de las respuestas no superaron el 7% del total entre todas.

Para aquellas que han contribuido sintieron que su principal aporte lo realizaron mediante las actividades de las sesiones de las sesiones compartiendo sus testimonios y fomentando que las demás participantes se animaran a hacerlo. Reconocieron el valor de participar activamente en los juegos y dinámicas, escuchar a las compañeras y organizar los trabajos en equipo.

Ante la consulta por la contribución del programa en el mejoramiento de aspectos importantes de la vida de las encuestadas, las respuestas fueron mayoritariamente positivas: 37 respondieron “Sí, mucho” (56,9%), 24, “Sí, bastante” (36,9%) y 4 “Más o menos” (6,2%), no existiendo respuestas negativas (“Poco” o “Nada”). Para quienes el programa les ayudó mucho y/o bastante, los aspectos más mencionados fueron: empoderamiento, encontrar su propia voz y no quedarse calladas, desarrollar su liderazgo, crearse un propio proyecto de vida, obtener información necesaria que no le dieron en la escuela o la familia, obtener respuestas claras, conocer sobre los derechos y la igualdad de género, conocer a otras adolescentes, conocer otras realidades y puntos de vista, socializar e inspirarse gracias a otras mujeres.

Ante la pregunta por los principales cambios que experimentaron por participar en el Programa, solicitándoseles mencionar al menos dos ejemplos concretos (pregunta 11), se evidenció que en general, el programa generó un el programa generó una transformación integral:

- Emocionalmente, fortaleció la confianza, autoestima y sentido de pertenencia.
- Socialmente, mejoró las habilidades de comunicación y liderazgo
- Intelectualmente, amplió conocimientos sobre género, derechos y autocuidado.
- Proyectivamente, impulsó la autonomía y la visión de futuro.

En suma, el programa se percibió como un espacio formativo y liberador, donde las participantes aprendieron no solo contenidos, sino también a reconocerse como sujetos de derechos, con voz, capacidades y sueños propios.

Tabla 9: Cambios percibidos por las adolescentes +Poder adolescente

Categoría de cambio	Frecuencia	Ejemplos representativos
1. Confianza y seguridad personal	Muy alta	“Perdí el miedo a hablar en público”; “Me siento más empoderada y segura.”
2. Habilidades comunicativas y sociales	Alta	“Puedo expresar mis ideas con claridad y participar más.”
3. Conciencia de género y empoderamiento	Alta	“Reconocí mis derechos como mujer”; “Poner límites no está mal.”
4. Autoconocimiento y autoestima	Media-alta	“Aprendí a valorarme y conocer mis fortalezas.”
5. Organización y proyección futura	Media	“Soy más organizada y sé qué quiero estudiar.”
6. Bienestar emocional y apoyo psicosocial	Media	“Podía desahogarme sin ser juzgada”; “Empecé a cuidar mi salud mental.”
7. Conocimientos y formación integral	Media-baja	“Aprendí sobre educación sexual y temas de derechos.”
8. Sentido de pertenencia y comunidad	Media-baja	“Las chicas me ayudaron a participar más y sentirme incluida.”

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de “Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC”

Aunque muchas participantes expresaron no haber tenido dificultades para involucrarse en el Programa, otras sí enfrentaron obstáculos que afectaron su nivel de participación. Estas barreras se agrupan en cinco dimensiones principales:

- Problemas de tiempo y horarios: incompatibilidad horaria con las clases y los compromisos familiares.
- Timidez, vergüenza y miedo al inicio y particularmente por quienes no conocían a otras participantes.
- Distancia y movilidad: la lejanía de sus hogares a donde se realizaban las actividades les dificultaba la asistencia, además algunas manifestaron que la oposición de sus familias a que se desplazaran largas distancias.

Sobre los factores clave para los logros del programa, las participantes destacaron su trabajo colaborativo entre el participantes, facilitadoras y mentoras, pudieron construir vínculos basados en el respeto mutuo y el apoyo entre pares, lo que les permitió fortalecer el sentido de comunidad y empoderamiento. Además, mencionaron la presencia constante de profesionales empáticas, comprensivas y motivadoras, lo que les hizo sentirse escuchadas, valoradas y seguras para expresarse.

*“La participación de las chicas, la organización y la manera en que nos alientan a no ser invisibles en esta sociedad.”*  
*“El acompañamiento y motivación de las facilitadoras, quienes siempre nos impulsaban a creer en nuestras capacidades.”*

La organización y la metodología participativa son otros elementos clave. Mencionaron la buena planificación de actividades, el uso de dinámicas lúdicas y educativas, claridad en los objetivos lo que les facilitó el poder involucrarse activamente y aprender mejor.

*“Las diversas actividades que realizaban, cada tema tenía una dinámica que hacía aprender más rápido y entender mejor.”*

El Programa ofreció un entorno libre de juicios, donde cada adolescente pudo compartir sus ideas, emociones y experiencias sin temor. Este espacio fue fundamental para el desarrollo de la confianza y la autoestima.

*“Uno de los factores fue el espacio seguro que se generó para poder expresarnos libremente.”*

La información brindada sobre temas como derechos, salud sexual, roles de género y autoestima fue valorada por las participantes como útil, transformadora y necesaria para su desarrollo personal.

*“La buena coordinación, el aportación del programa como un espacio seguro para nosotras y la aportación de información real a las adolescentes sobre información integral.”*

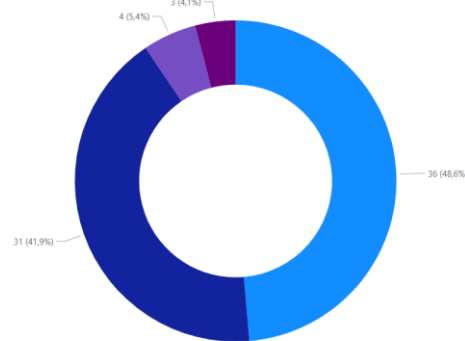
Finalmente, al consultar por los planes de las adolescentes al finalizar el programa y lo que se están dedicando actualmente, sus respuestas indicaron que la gran mayoría están estudiando ya sea en la secundaria o la universidad.

## Programa +Chicas Tec

Del total de respuestas, 74 fueron adolescentes que participaron solamente del Programa +Chicas Tec, es decir un 46,8%, del total (la mayor cantidad de la muestra). De ellas, todas eran de Lima Norte, específicamente de los siguientes distritos:

Gráfico 3: Recuento de respuestas a la pregunta “¿En qué departamento/distrito?” entre participantes del Programa +Chicas Tec

2. ¿En qué departamento/distrito? ● Lima Norte / Carabaylo ● Lima Norte / San Martín de Porres ● Lima Norte / Comas ● Lima Norte / Puente Piedra



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de “Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC”

La mayoría era de Carabaylo (36 casos, un 48,6% del total), seguido por San Martín de Porres (31 casos, 41,9%). Con menos del 10% de representatividad quedaron los distritos de Comas y Puente Piedra.

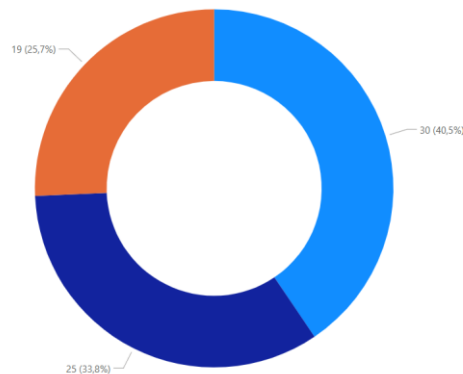
Quienes mayormente respondieron la encuesta participaron del programa a partir del año en curso (2025), opción que representó un 70,3% de las respuestas. Le siguieron aquellas que lo habían hecho a partir del año 2024 (12,2%) y 2023 (8,2%).

Del total, solo 3 encuestadas declararon pertenecer a alguna etnia (4%), 2 de San Martín de Porres (indicando una en su respuesta “Mestiza”, no respondiendo la otra la descripción), y 1 de Carabaylo (que no especificó su respuesta).

Ante la pregunta por si tuvieron la oportunidad de dar ideas o participar en el diseño del programa, las respuestas fueron las siguientes:

Gráfico 4: Recuento de respuestas a la pregunta “¿Tuviste la oportunidad de dar ideas o participar en el diseño del programa?” entre participantes del Programa +Chicas Tec

6. ¿Tuviste la oportunidad de dar ideas o particip... ● Sí ● No recuerdo ● No



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de “Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC”

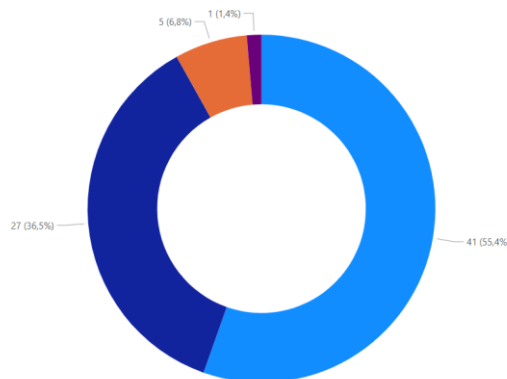
Casi la mitad declaró sí haber participado (40,5%), mientras que un 33,8% indicó no recordar, y un 25,7% que no tuvo la posibilidad de participar en el diseño (porcentajes casi idénticos a los de las adolescentes participantes del programa +Poder Adolescente, cabe señalar).

De las 30 adolescentes que quisieron dar su opinión, cualitativa, sobre su aporte de ideas, la frase más común fue “fue una experiencia linda”, lo que refleja un sentimiento positivo y de satisfacción con la experiencia. Indican que al ser escuchadas dando su opinión se sintieron validadas y seguras, lo que les daba más confianza para seguir aprendiendo y aportando. Elementos como las encuestas de satisfacción y los trabajos grupales fueron los espacios más mencionados donde pudieron realizar sus aportes de manera segura.

Respecto a la pregunta por la participación activa en los espacios y actividades del programa, las respuestas fueron las siguientes:

Gráfico 5: Recuento de respuestas a la pregunta “¿Sentiste que los espacios y actividades del Programa te permitieron participar de forma activa? entre participantes del Programa +Chicas Tec

8. ¿Sentiste que los espacios y actividades del Pr... ● Sí, estuvieron muy bien organizados y ... ● Estuvieron bien organizados y ... ● Algunos permitieron mi ... ● No lo sé / No partici...



Fuente: Elaboración propia en base a resultados de “Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC”

Más de la mitad seleccionaron la alternativa “Sí, estuvieron muy bien organizados y me permitieron participar activamente” (55,4%), seguida de “Estuvieron bien organizados y en general pude participar” (36,5%). La suma de las opciones “Algunos permitieron mi participación, otros no tanto” y “No lo sé / No participé en las actividades”, alcanzó menos del 10%.

Al consultárseles por la manera en que pudieron participar y el espacio donde más sintieron que lograron aportar, la mayoría de las adolescentes que declararon que los espacios y actividades les permitieron participar de forma activa (19 de 41) contestaron que fue al participar activamente en clase, siguiendo instrucciones y dando ejemplos cuando los y las profesores lo solicitaban. Un porcentaje menor de adolescentes (12 de 41) indicaron que su mayor aporte fue ayudar a sus compañeras a entender mejor la materia y desarrollar en conjunto los proyectos asignados.

Las respuestas de las demás adolescentes, que sintieron que solo algunos espacios permitieron su participación refieren que sus aportes fueron limitados en responder a las consultas de las y los profesores, lo que refleja más un cambio de percepción en las adolescentes sobre los aportes de su propia acción más que el hecho de participar en clase como tal.

Por último, ante la consulta por la contribución del programa en el mejoramiento de aspectos importantes de la vida de las encuestadas, las respuestas fueron mayoritariamente positivas: 41 respondieron “Sí, mucho” (55,4%), 27, “Sí, bastante” (36,5%) y 6 “Más o menos” (8,1%), no existieron respuestas negativas. Al igual que en las preguntas anteriores, los porcentajes fueron casi idénticos a los de las participantes del programa +Poder Adolescente.

En general, las encuestadas destacan aspectos de autoestima, manejo del estrés, mejor manejo del tiempo, considerarse valiosas y capaces para aprender, comunicarse con otras adolescentes en un espacio seguro y de confianza, todos ellos elementos clave en la mejora de su bienestar. Otras chicas destacaron la oportunidad de tener más conocimientos sobre temas y áreas que no consideraban posibles para ellas, lo que les permitió visualizar futuros alternativos para sus vidas. Destacan respuestas abiertas como las siguientes:

*“La verdad que sí porque nos están dando la oportunidad de despertar en nosotras el interés de dedicarnos a algo relacionado con la tecnología y también nos están motivando a seguir adelante”.*

*“Sí, porque creo yo de que antes de eso teníamos la idea de que no teníamos mucha oportunidad y esto cambio mucho nuestra idea de pensar creo”.*

*“Después del programa Más Chicas Tec, muchas chicas descubrieron o confirmaron qué áreas realmente les interesaban para continuar estudiando en una universidad o instituto. El programa nos motivó a ser más seguras y decididas al tomar decisiones mostrándonos que las carreras STEM no son exclusivas para hombres, sino que también son una gran oportunidad para las mujeres”.*

*“Y algunas de mis compañeras continuaron el camino de la programación, tomando como base los conocimientos iniciales que recibimos en el curso.”*

Ante la pregunta por los principales cambios que experimentaron por participar en el Programa, solicitándoseles mencionar al menos dos ejemplos concretos (pregunta 11), se evidenció que en general, el programa generó un triple impacto:

1. **Técnico:** adquisición de competencias digitales y de programación.
2. **Personal:** aumento de la autoestima, la confianza y la motivación.
3. **Social:** fortalecimiento de vínculos, redes de apoyo y empoderamiento colectivo.

El programa actuó como un espacio seguro de fortalecimiento personal, ayudando a muchas participantes a superar timidez, inseguridad o desmotivación, y a construir una identidad positiva ligada al aprendizaje y la tecnología. Existe una ganancia técnica significativa. Las participantes destacan que pasaron de desconocer conceptos básicos a tener competencias aplicables (programación, diseño, manejo de herramientas digitales). El aprendizaje técnico se acompañó de un desarrollo transversal de habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, liderazgo) y fortaleció hábitos de estudio y gestión personal del tiempo, con efectos positivos tanto en lo académico como en lo cotidiano. El programa actuó como un catalizador vocacional, despertando interés por carreras STEM y reforzando la autopercepción como futuras profesionales del área tecnológica.

Además, las experiencias en el programa fortalecen el sentido de pertenencia en espacios tradicionalmente masculinizados, con impacto en la percepción de las capacidades propias como mujeres en tecnología, como indican algunos ejemplos: *“Rompi barreras de género en el ámbito tecnológico”, “Ver que las mujeres también podemos cumplir nuestros sueños.”*

El componente comunitario y de acompañamiento fue altamente valorado, generando redes de amistad, apoyo emocional y sentido de pertenencia con impactos positivos en salud mental, bienestar y sentido de propósito, especialmente en jóvenes que atravesaban dificultades emocionales previas.

Tabla 10: Análisis de respuestas a la pregunta abierta ¿Cuáles fueron las principales barreras o dificultades que limitaron tu participación en el Programa?

Tipo de dificultad	Frecuencia aproximada	Ejemplos clave
Falta de tiempo / choques de horario	Muy alta	Clases universitarias, colegio, tareas
Problemas tecnológicos / Internet	Alta	Fallas de conexión, equipos defectuosos
Dificultades económicas	Media-alta	Transporte, materiales, apoyo financiero
Factores emocionales / timidez	Media	Vergüenza, baja autoestima
Sobrecarga académica / estrés	Media	Finales, cansancio
Falta de experiencia previa	Media	Desconocimiento técnico inicial
Organización personal	Media	Falta de planificación
Distancia / movilidad	Baja-media	Tráfico, tiempo de traslado
Aspectos pedagógicos o grupales	Baja	Desorganización, hackathon
Salud	Baja-media	Enfermedad o fatiga

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de "Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC"

El principal desafío fue compatibilizar los estudios regulares (escuela, universidad o academia) con el horario del programa. Esta limitación afectó sobre todo a jóvenes que tenían múltiples responsabilidades educativas o familiares, generando cansancio y dificultad para sostener el ritmo. Algunas participantes reconocieron la dificultad para planificar y priorizar tareas, por lo que el agotamiento académico afectó la capacidad de concentración y asistencia. La simultaneidad de estudios, tareas y clases virtuales generó tensión, aunque varias jóvenes encontraron estrategias de organización para sobrellevarlo.

Los costos de transporte y materiales limitaron la participación en varios casos. La existencia de apoyo financiero institucional fue clave para evitar la deserción, confirmando la importancia de este componente de equidad. En programas presenciales o híbridos, la movilidad urbana representó una barrera, sobre todo en contextos con transporte costoso o inseguro. La virtualidad alivió parte del problema, pero no lo eliminó.

Las brechas de infraestructura digital (conectividad, equipos, software) siguieron siendo una barrera importante. Varias participantes debieron resolver estos problemas de forma autónoma o con apoyo del programa.

La inseguridad inicial, la timidez y el miedo al error fueron barreras frecuentes al inicio del proceso. Sin embargo, muchas participantes mencionan que las superaron con el acompañamiento docente y el apoyo grupal, mostrando que el programa también fortaleció la autoconfianza. El nivel inicial desigual en habilidades tecnológicas generó inseguridad, aunque el enfoque desde cero permitió progresar. Se valoró que el programa promoviera un aprendizaje gradual y sin juicios.

Tabla 11.: Desde tu experiencia, ¿cuáles son, al menos, tres factores que contribuyeron a los logros del Programa?

Categoría	Frecuencia	Ejemplos textuales representativos
Metodología práctica y dinámica	Muy alta	"Clases divertidas y aplicadas a proyectos reales."
Acompañamiento docente y mentoras	Muy alta	"El apoyo constante de los profesores y facilitadores."
Compañerismo y comunidad	Alta	"El apoyo entre compañeras fue clave."
Compromiso personal	Alta	"Ser constante, disciplinada y con ganas de aprender."
Recursos y materiales	Media-alta	"Los materiales y grabaciones para repasar."
Apoyo emocional / psicológico	Media	"Los espacios con la psicóloga fortalecieron la confianza."
Organización y estructura	Media	"Buena planificación y claridad de objetivos."
Ambiente motivador	Media-alta	"Clases dinámicas, ambiente de respeto y

Categoría	Frecuencia	Ejemplos textuales representativos
		empatía.”
<b>Actividades prácticas / hackathons</b>	Baja-media	“Aprendimos a sustentar proyectos en la hackathon.”
<b>Apoyo familiar</b>	Baja-media	“Mi mamá me motivó a seguir cuando quería rendirme.”

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de “Encuesta para adolescentes participantes de los programas +Poder Adolescente y +Chicas TEC”

Las participantes valoraron enormemente que el aprendizaje fuera **activo, aplicable y divertido**, con ejercicios, proyectos y hackathons que reforzaron lo aprendido y rompieron la rigidez de la enseñanza tradicional. Se percibe que el formato “aprender haciendo” fue clave para la motivación y la retención de conocimientos. Las actividades de aplicación práctica como hackathons o presentaciones fortalecieron el aprendizaje experiencial y la confianza, aunque algunas señalaron limitaciones en la coordinación grupal.

El rol humano y pedagógico del equipo docente fue central. Las participantes destacan la paciencia, empatía, compromiso y cercanía, factores que generaron confianza y motivación sostenida, especialmente entre quienes se sentían inseguras o con menos experiencia.

El programa fomentó un entorno de sororidad, colaboración y aprendizaje colectivo, donde las jóvenes se sintieron acompañadas y motivadas por sus pares. Esta red social fue clave para mantener la constancia y la autoestima. Las participantes valoran tener espacios seguros para compartir emociones, trabajar la autoconfianza y manejar la ansiedad o timidez.

El programa parece haber impulsado hábitos de constancia, autodisciplina y autogestión, contribuyendo al desarrollo de competencias personales más allá del ámbito tecnológico.

Los recursos físicos y digitales —plataformas, materiales, repositorios y laptops— facilitaron el aprendizaje autónomo y la continuidad, reduciendo las brechas tecnológicas.

El respaldo familiar influyó en la permanencia y motivación de algunas participantes, reforzando el vínculo entre aprendizaje y bienestar personal.

## Ambos programas

19 encuestadas (12% del total) declararon haber participado/participar de ambos programas, casi todas de Lima Norte, lo cual era esperable, ya que solo en dicho departamento se implementa el programa +Chicas Tec. Sin embargo, se dio el caso de una encuestada que declaró participar de ambos programas en Loreto.

En este grupo de encuestadas, la mayoría participa(ba) de alguno de los programas a partir del año 2024 (47,4%), seguido de cerca por el 2025 (36,9%). Ninguna declaró pertenecer a una etnia.

Respecto a las preguntas de participación en el diseño, la mayoría declaró no recordar si tuvo la oportunidad de hacerlo (11 respuestas, 57,9%), con una minoría indicando que no lo había hecho (2 casos, 10,5%). En cuanto a la participación durante la implementación, 12 encuestadas dijeron que “Sí, estuvieron muy bien organizados y me permitieron participar activamente” (63,2%), 5 que “Estuvieron bien organizados y en general pude participar” (26,3%), 1 que “Algunos permitieron mi participación, otros no tanto” (5,3%) y 1 que “Estuvieron mal organizados y no facilitaron mi participación”.

Por último, sobre la contribución del programa al mejoramiento de la vida de las encuestadas, 8 respondió “Sí, mucho” (42,1%), 8 “Sí, bastante” (42,1%) y 3 “Más o menos” (15,8%).

## 8.6. Bases de datos recolectados en el proceso de evaluación.

En la carpeta de bases de datos se encuentran los archivos anonimizados de las entrevistas y grupos focales realizados durante el trabajo de campo de esta evaluación. Además, se encuentra el compendio de citas creado con el software Atlas Ti para la codificación de las citas de las entrevistas y grupos focales según los códigos correspondientes a las preguntas de evaluación.

[Bases de datos](#)

Adicionalmente se elaboró un Dashboard en Power BI

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoieYjIjMwVhMTQzZjZkNy00MzRjLThkNDgtYjIjMDEwMTdmMGFiliwidCI6IjM2YjZkNDEzLTNiNmYtNDgxYS1iYzlkLTY2ODliNTEyY2FmYSIsImMiOiR9&pageName=e47e750592a0ad841374>

