

**Evaluación Final del Proyecto “Promoción del Emprendimiento Juvenil – Haz
Realidad tu Negocio en la Macro Región Huancavelica – Ayacucho”**

Consultor: Raúl Párraga Solís

Agosto 2013

INDICE

Resumen Ejecutivo	3
1. Breve descripción del Proyecto	7
1.1 Ficha resumen del Proyecto	7
1.2 Enfoque del problema del Proyecto	7
1.3 Objetivos, componentes y actividades	9
2. Objetivo, enfoque y metodología de la evaluación	10
3. Resultados de la evaluación	13
3.1 Relevancia	13
3.2 Eficacia	15
3.3 Eficiencia	18
3.4 Resultados / componentes	20
3.5 Aproximación hacia efectos e impactos	23
3.6 Aplicación de encuestas a beneficiarios	24
3.7 Aproximación hacia la sostenibilidad del proyecto	37
3.8 Replicabilidad del proyecto	39
4. Conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas	40
4.1 Conclusiones	40
4.2 Recomendaciones	41
4.3 Lecciones aprendidas	42
4.4 Buenas prácticas	42
Anexos.	43

Evaluación Final del Proyecto “Promoción del Emprendimiento Juvenil – Haz Realidad tu Negocio en la Macro Región Huancavelica - Ayacucho”

Resumen Ejecutivo

El Proyecto “Promoción del Emprendimiento Juvenil – Haz Realidad tu Negocio en la Macro Región Huancavelica –Ayacucho” fue ejecutado por el Colectivo Integral de Desarrollo – CID con el financiamiento principal del FONDOEMPLEO teniendo como colaboradores aportantes a la Compañía Minera MILPO, Municipalidad Provincial de Huancavelica y Municipalidad Distrital de Nuevo Occoro, además los beneficiarios de ambas regiones aportaron como contrapartida dinero en efectivo y valorización de bienes para el negocio.

El Proyecto cuya finalidad fue mejorar la calidad de vida de los jóvenes emprendedores de dicha macro región tuvo una duración de un año sin ampliaciones habiendo concluido en febrero del 2013.

Durante el desarrollo del Proyecto se formaron equipos técnicos conformados por profesionales especialistas conocedores de la realidad de la zona quienes pusieron en práctica la metodología preparada para convocar a los beneficiarios, seleccionarlos, capacitarlos, asesorarlos en la formulación de sus planes de negocios para participar en el concurso Haz realidad tu negocio y al ganar el capital semilla prestarle asistencia técnica para la implementación de su negocio.

El presente informe comprende la evaluación final que FONDOEMPLEO le encarga a SASE Consultores para conocer el estado en que finaliza el Proyecto, para lo cual en el mes de junio del 2013 se hizo una visita de tres días a cada región a fin de levantar información *in situ* con entrevistas al equipo técnico, entrevistas a otros actores que tuvieron participación en el Proyecto, visita a algunos negocios de los beneficiarios y la aplicación de una encuesta a los beneficiarios muestreados previamente.

Del trabajo de campo y de gabinete realizado se puede afirmar que el Proyecto llegó a convocar y registrar a 3,941 jóvenes, 1,656 de Huancavelica y 2,285 de Ayacucho, a quienes dieron 188 charlas de sensibilización con el objeto de hacerles conocer los objetivos del Proyecto e interesarlos en participar a fin de tentar la posibilidad de implementar un negocio propio que les permita tener ingresos económicos que ayuden a mejorar su calidad de vida personal y familiar elevando su autoestima. Fueron capacitados en formulación de planes de negocio 1,798 beneficiarios de la macro región y presentaron al concurso 1,070 planes de negocio de los cuales llegaron a implementar sus negocios 603 beneficiarios que comprende a 352 de Huancavelica y 251 de Ayacucho, lo que significa que el 34% de los que fueron capacitados llegaron a implementar sus planes de negocio. El giro de los negocios fue de lo más variado, enmarcados en producción, servicios y comercio.

También puede rescatarse que las características principales de los negocios implementados con el capital semilla se refieren a lo siguiente: en la macro región los hombres y las mujeres conducen los negocios casi en la misma proporción (52% hombres y 48% mujeres), pero es en Ayacucho y en general los que han ganado el capital semilla, quienes conducen los negocios son mayormente las mujeres. En lo que respecta a la edad, están concentrados en los jóvenes entre 22 y 29 años que tienen estudios universitarios incompletos y que sólo se dedican a trabajar y son mayoritariamente los únicos dueños del negocio. La no formalización del negocio en los registros SUNAT es alta (67%) siendo el giro del negocio el del comercio el que tiene mayor representatividad (49%).

El sentir de los beneficiarios es su alta satisfacción, por encima del 75%, sobre diferentes aspectos que ofreció el Proyecto y que tuvo como corolario la implementación de sus negocios. Por otra parte sugieren la necesidad de facilitar el acceso a la capacitación, financiamiento o crédito, así mismo la disposición de mayor capital semilla y mejorar las capacitaciones y asistencia técnica.

La sostenibilidad del Proyecto podría estar asegurada en vista del compromiso ético y legal del que son consiente las instituciones públicas y privadas que estuvieron involucradas en el Proyecto y al empeño y convicción de los beneficiarios de hacer crecer sus negocios, tal como se pudo recoger de las visitas y entrevistas realizadas en el monitoreo, así como también al programa bien estructurado y metodología puesto en práctica con singular éxito.

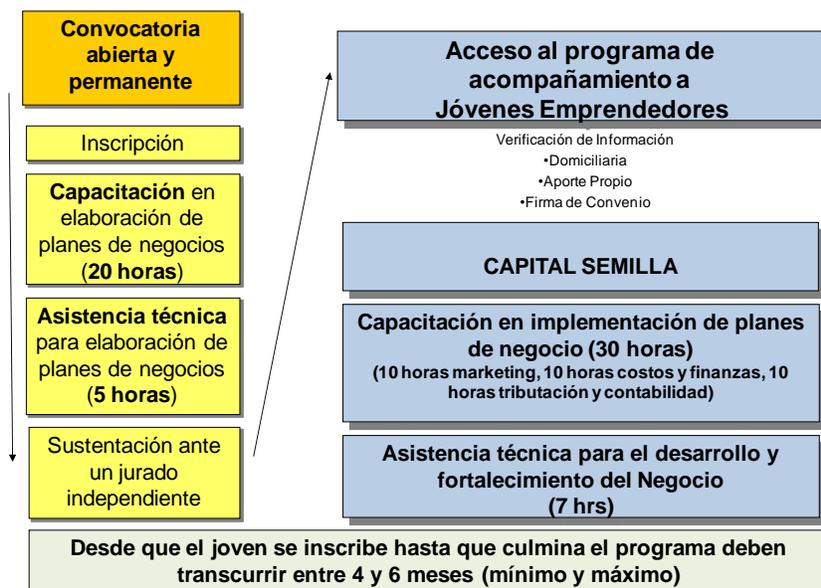
Es necesario se haga un seguimiento al desarrollo de los negocios creados y fortalecidos con el Proyecto, el mismo que en el presente puede estar en manos de las municipalidades de contrapartida, quienes a través de sus oficinas de desarrollo económico y semejantes, manifestaron el interés para que estos negocios no fracasen porque sería un desaliento para los jóvenes quienes volverían a ser desocupados con la posibilidad de incrementar los problemas sociales con actividades no lícitas cercanas a zonas de producción de coca.

Resumen del Proyecto

Nombre del Proyecto	"Promoción del emprendimiento juvenil Haz realidad tu negocio en la Macro Región Huancavelica – Ayacucho".		
Nombre de la Institución Ejecutora	Colectivo Integral de Desarrollo - CID		
Cobertura geográfica del Proyecto	Región Huancavelica. Provincia Huancavelica; distritos: Ascención, Huancavelica, Nuevo Occoro, Palca, Yauli, Acoria, Huando.		
	Región Ayacucho. Provincia Huamanga; distritos: Ayacucho, Carmen Alto, Jesús de Nazareno, San Juan Bautista.		
Número previsto de beneficiarios	1,450 jóvenes capacitados.		
Fecha de inicio	14-feb-12		
Fecha de fin	12-feb-13		
Rubros	Programado	Ejecutado	Nivel de Ejecución
Nº de Beneficiarios	1,450	1,798	124.00%
Presupuesto Total	2,408,500.00	5,055,389.19	209.90%
Presupuesto FE	1,500,000.00	1,420,034.69	94.67%
Ppto. de Contrapartida	908,500.00	3,635,354.50	400.15%
Benef. Huancavelica	408,000.00	2,172,920.35	532.58%
Benef. Ayacucho	288,000.00	1,253,378.50	435.20%
Minera MILPO	100,000.00	149,905.65	149.91%
Municip. Prov. Huancavelica	50,000.00	46,650.00	93.30%
Municip. Distr. Nuevo Occoro	12,500.00	12,500.00	100.00%
Municip. Distr. Yauli	50,000.00	-	0.00%

Gráfico Estrategia de intervención del Proyecto

HAZ REALIDAD TU NEGOCIO: FLUJO DEL PROGRAMA



Logros de indicadores priorizados

Jerarquía de Objetivos	Indicadores Objetivamente Verificables (*)	Meta propuesta	Meta lograda	%
Fin: Mejora de calidad de vida de los jóvenes emprendedores en la macro región Huancavelica – Ayacucho	Incremento en los ingresos netos mensuales. Indicador 1: Jóvenes aumentan sus ingresos netos mensuales al final del proyecto en un 60%	580	603	104%
	Mejoran ingresos Inicial Vs. Final	S/. 414	S/. 610	147%
Propósito: Fomento y desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en la macro región Huancavelica – Ayacucho	Número de negocios funcionando en el primer año de su creación	580	558	96%
	Número de empleos permanentes generados al término del proyecto	1044	992	95%
	Incremento en las ventas netas mensuales de los negocios Inicial Vs. Final	S/.1,225	S/. 2,063	168%
	Incremento en la tasa de formalización de los negocios	Meta no contemplada en el Proyecto		
	Incremento en la tasa de acceso a los servicios financieros de los negocios	Meta no contemplada en el Proyecto		
	Número de beneficiarios con motivaciones y competencias personales y emprendedoras para iniciar o mejorar sus negocios	910	1070	118%
Indicadores de Resultados				
Componente 1: Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos juveniles	Número de negocios creados durante el proyecto	290	297	102%
	Número de negocios fortalecidos durante el proyecto	290	306	106%
	Número de beneficiarios capacitados y asesorados en la elaboración de planes de negocio.	1092	1168	107%
	% de beneficiarios capacitados y asesorados en la elaboración de planes de negocio, que presentaron uno en el marco del concurso Haz Realidad Tu Negocio.	83%	92%	110%
	Número de beneficiarios que accedieron a capital semilla.	580	603	104%
Componente 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial	Número de beneficiarios que reciben capacitación en Marketing para PYMES, Costos y Finanzas, y Tributación y Contabilidad.	580	598	103%
Componente 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio	Número de beneficiarios que reciben asistencia en gestión empresarial	580	595	103%
	Número de beneficiarios que reciben asistencia técnica financiera	580	594	102%
	Número de beneficiarios que reciben asistencia técnica en alfabetización digital	580	581	100%
	% de beneficiarios que accedieron a capital semilla y asistencia técnica, que lograron crear o fortalecer sus negocios.	100%	104%	104%

1. Breve descripción del Proyecto

1.1 Ficha resumen del Proyecto

Cuadro 1. Ficha Resumen

Nombre del Proyecto	Promoción del emprendimiento juvenil Haz realidad tu negocio en la Macro Región Huancavelica – Ayacucho”
Nombre de la Institución Ejecutora	Colectivo Integral de Desarrollo - CID
Cobertura geográfica del Proyecto	Región Huancavelica. Provincia Huancavelica; distritos: Ascención, Huancavelica, Nuevo Occoro, Palca, Yauli, Acoria, Huando. Región Ayacucho. Provincia Huamanga; distritos: Ayacucho, Carmen Alto, Jesús de Nazareno, San Juan Bautista
Número previsto de beneficiarios	1,450 jóvenes capacitados
Fecha de inicio	14 febrero 2012
Fecha de fin	12 febrero 2013
Presupuesto total	S/.2´408,500.00
Presupuesto FONDOEMPLEO	S/.1´500,000.00
Beneficiarios Huancavelica	S/.408,000.00
Beneficiarios Ayacucho	S/.288,000.00
Minera Milpo	S/.100,000.00
Municipalidad Provincial Huancavelica	S/.50,000.00
Municipalidad Distrital Nuevo Occoro	S/.12,500.00

1.2 Enfoque del problema del Proyecto

La propuesta del Proyecto identifica el problema basándose en la encuesta nacional de juventud (en “Juventud, empleo y migración”, Lima, OIT, 2011) y en el análisis directo de la base de datos elaborado por el CID con lo que determina que el 12% de los jóvenes tienen un negocio, el 23% piensa en poner un negocio y el 7% ha tenido alguna vez un negocio.

Cada uno de estos grupos tienen problemáticas particulares, por ejemplo el grupo de los que tienen un negocio establecido, los problemas identificados se refieren a que sus negocios son muy recientes, la formalidad tributaria es baja, el negocio lo han emprendido con ahorros propios y prestamos familiares, son auto-empleados, la mayoría de los negocios de menos de un año (47%) invierten S/.100.00 o menos y sólo el 15% ha invertido S/.3,000.00, las ganancias mensuales fluctúan entre S/.210.00 y S/.595.00, las ocupaciones son variadas.

En el grupo de los que piensan poner un negocio identificaron los problemas, las ideas de negocios es extensa, las motivaciones para emprender son “mejorar los ingresos” y “deseo de ser independientes”, sólo el 27% de los que desean poner un negocio tienen disponibilidad económica y el 55% manifiestan tener experiencia, el acto mismo de emprender un negocio es variado (7% está implementando el negocio, 63% ha decidido y averigua cómo hacerlo, 30% tomó la decisión pero no sabe cómo hacerlo, el acceso a servicios financieros y de desarrollo empresarial es bastante bajo).

En el grupo de los que han tenido un negocio la problemática identificada se refiere a que el cierre de los negocios son factores que el emprendedor tiene un nivel de control (estudios, negocio temporal, quiebra, competencia, etc.).

Las variables sobre los problemas identificados fueron identificados como que los negocios de jóvenes mujeres emprendedoras son muy vulnerables; los jóvenes con estudios universitarios son un segmento minoritario dentro del emprendimiento juvenil; la población objetivo más vulnerable está constituida por jóvenes con negocios de menos de 1 año, sobre todo mujeres y en general individuos con menor formación, por otro lado, están los que piensan poner un negocio en los próximos doce meses; la heterogeneidad de la población juvenil emprendedora con fuerte disparidad, en lo que respecta a edad, sexo e instrucción son fundamentales.

En conclusión el problema principal es el limitado desarrollo en los emprendimientos y autoempleo juvenil, es decir, su poca capacidad de identificar, crear y gestionar negocios sostenibles en el tiempo.

El Proyecto estuvo enmarcado dentro de las políticas públicas en torno a la promoción del emprendimiento juvenil, por ejemplo la Secretaría Nacional de Juventud (SENAJU), adscrita al Ministerio de Educación indica dentro de sus objetivos propiciar la cultura emprendedora y apoyar las iniciativas de los jóvenes emprendedores mediante incubadoras de empresas, información tecnológica y acceso a mercados, servicios financieros, servicios de desarrollo empresarial, programas de formalización.

De igual manera el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) ha establecido líneas de política pública en la materia en cinco aspectos medulares: crear una nueva cultura de espíritu emprendedor, evaluar las regulaciones existentes para reducir plazos y costos, poner énfasis en la educación y capacitación, y desarrollar mecanismos para el fácil acceso al capital.

Este ministerio también ha implementado el renovado programa “Jóvenes a la obra”, anteriormente denominado PROJOVEN desde fines del año 2011 dedicado básicamente a promover la empleabilidad de jóvenes vulnerables teniendo como prioridad el abrir la línea de emprendimiento juvenil como una alternativa de inserción laboral.

La propuesta del Proyecto se centró en lo que es de utilidad al joven emprendedor, en lo que realmente pueda demandar como servicio y que le ayude a fortalecer sus competencias empresariales, en particular la de crear y gestionar un negocio con capacidad de sostenerse en el mercado, de crecer y de contribuir por lo tanto a una mejora de su calidad de vida y de su autorrealización.

Después de analizar el árbol de problemas el Proyecto llegó a determinar que el problema central es la Baja calidad de vida de los jóvenes emprendedores en la macro región Huancavelica Ayacucho, causado por un limitado desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en dicha macro región que a su vez es motivado por limitaciones en el acceso al capital semilla para emprendimientos juveniles, al desarrollo de capacidades en gestión empresarial, y al acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio.

1.3 Objetivos, componentes y actividades

El Proyecto determinó que el objetivo final del mismo apunta a Mejorar la calidad de vida de los jóvenes emprendedores en la macro región Huancavelica Ayacucho mediante la mejora de los niveles de competitividad de los negocios y el incremento de su rentabilidad; el objetivo del propósito es el Fomento y desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en esa macro región, para lo cual es necesario facilitar el acceso al capital semilla para emprendimientos juveniles, al desarrollo de las capacidades en gestión empresarial y al acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio.

Para conseguir estos objetivos el Proyecto estableció el desarrollo de actividades agrupados en tres componentes además de otro para el manejo del Proyecto.

El componente 1, Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos juveniles, cuyas actividades a desarrollar fueron:

- Charlas de cultura emprendedora
- Identificación de beneficiarios
- Capacitación para la elaboración del Plan de Negocios
- Asistencia técnica para la elaboración del Plan de Negocios
- Realización del concurso Haz Realidad tu Negocio

Los indicadores establecidos fueron:

- 1,450 jóvenes capacitados en elaboración de Plan de Negocios.
- 1,092 jóvenes asesorados para realizar sus planes de negocios.
- 910 planes de negocios presentados.
- 580 planes de negocios cofinanciados por el proyecto.

El componente 2, Desarrollo de capacidades en gestión empresarial, cuya actividad fue:

- Realización de programas para el fortalecimiento del Plan de Negocio.

Los indicadores establecidos fueron:

- 36 programas de implementación de Plan de Negocios.
- 580 jóvenes emprendedores cuentan con capacidad para una gestión ordenada de sus microempresas.

El componente 3, Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio, desarrollando la siguiente actividad:

- Asistencia técnica para el desarrollo y fortalecimiento del negocio.

Los indicadores establecidos fueron:

- 580 jóvenes ganadores del concurso logran implementar sus negocios.
- 580 jóvenes reciben asistencia en gestión empresarial.
- 580 jóvenes reciben asistencia técnica financiera a los ganadores del concurso.
- 580 jóvenes reciben asistencia en alfabetización digital.

2. Objetivo, enfoque y metodología de la evaluación

La presente evaluación tiene como objetivo identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, tanto a nivel de resultados como de propósito, indagando no solo los cambios positivos sino también en los negativos o inesperados. Los objetivos específicos de la evaluación son los siguientes:

- Analizar la relevancia del diseño del proyecto.
- Analizar si el proyecto ha sido eficaz y eficiente en su ejecución.
- Identificar (en base al análisis de pertinencia, eficacia y eficiencia) los cambios y efectos alcanzados por el proyecto, tanto a nivel de los beneficiarios, de la actividad apoyada, y a nivel local o territorial.
- Identificar (en base al análisis de pertinencia, eficacia y eficiencia), de manera preliminar, si el proyecto está en condiciones de generar el impacto deseado y de ser sostenible.
- Apreciar las acciones de asociación y coordinación desarrolladas para el alcance de los resultados del proyecto, según la naturaleza de los servicios, y que contribuyen a la sostenibilidad del proyecto.
- Analizar si el proyecto está en condiciones de ser ampliado y replicado en otros territorios y cuáles serían las condiciones necesarias para llevar a cabo dicha réplica.
- Identificar los factores críticos de éxito o fracaso en el desarrollo del proyecto.
- Extraer lecciones aprendidas que puedan ser útiles para mejorar el diseño e implementación de proyectos similares.

Para cumplir con los objetivos propuestos en la sección anterior, se ha utilizado una metodología que ha permitido recabar información de carácter tanto cuantitativa como cualitativa. Respecto a los contenidos a evaluar, en el Anexo 1 se presenta, para cada uno de los criterios que han guiado esta consultoría (relevancia, eficacia, eficiencia, etc.), los contenidos que han sido materia de evaluación. Para obtener información sobre estos contenidos, se han utilizado diferentes fuentes secundarias y primarias, e instrumentos de recojo de información.

Secundarias:

- Documento de proyecto (incluyendo aspectos técnicos y económicos), en su versión final.
- Plan Operativo Anual (POA) del proyecto aprobado por FONDEMPLEO.
- Informes de avance (mensual y trimestral) del proyecto, presentado por el Colectivo Integral de Desarrollo (CID) a FONDOEMPLEO.
- Informe final del proyecto, presentado por EL CID a FONDOEMPLEO.
- Informes de monitoreo interno elaborados por personal del área de Monitoreo de FONDOEMPLEO.

Primarias¹:

- Entrevistas con representantes de la unidad ejecutora respecto a los aspectos de relevancia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y replicabilidad del Proyecto².
- Encuestas con beneficiarios del Proyecto. Las encuestas han permitido recoger información acerca del nivel de logro de los efectos e impactos previstos por el Proyecto y del nivel de satisfacción de los beneficiarios con el Proyecto. En total se han aplicado 164 encuestas a beneficiarios durante la segunda semana de Junio del 2013, y el procedimiento para seleccionar esta muestra ha sido el siguiente.
 - En primer lugar se acotó el universo de provincias y distritos elegibles, priorizando aquéllos que tienen un mayor número de beneficiarios. Los distritos priorizados fueron Ascención, Huancavelica, Nuevo Occoro y Palca (todos ellos en la región Huancavelica) y Ayacucho, Carmen Alto, Jesús Nazareno y San Juan Bautista (de la región Ayacucho).
 - Luego, se determinó un tamaño de muestra de 164 beneficiarios, tomando en cuenta la siguiente fórmula de muestreo aleatorio y asumiendo en todos los casos los siguientes valores: $p = 0.5$, $q = 0.5$, nivel de confianza = 95% (asociado a valor de $k = 1.96$), y un margen de error = 8%³.

¹ Ver en el Anexo 2 los instrumentos diseñados para recoger información de fuentes primarias: guía de entrevistas, encuestas aplicadas a beneficiarios, y guía de grupos focales.

² En el Anexo 3 se presenta la relación de personas entrevistadas durante la evaluación y una breve síntesis de las actividades realizadas durante el trabajo de campo.

³ Esto quiere decir que los resultados que se obtengan producto de la encuesta se pueden generalizar, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 8%, al universo conformado por los beneficiarios de los distritos seleccionados como "elegibles".

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

n: Tamaño de muestra

N: Tamaño del universo

P: Proporción de representatividad

Q: (1-P)

d: Error estadístico

Z: Valor asentado en tablas estadísticas de distribución normal para una confianza prefijada.

- En tercer lugar, se dividió el universo elegible de beneficiarios en dos grupos: (a) los que recibieron únicamente los servicios de capacitación y/o asesoría para elaboración de Plan de Negocio; y (b) los que además de esta capacitación y/o asesoría para elaborar su Plan de Negocio, recibieron el capital semilla y/o capacitación, asistencia técnica, acompañamiento para concretar su negocio. Y se determinó que aproximadamente las dos terceras partes de la muestra de beneficiarios a encuestar correspondan a quienes recibieron el capital semilla y el resto a quienes no recibieron dicho beneficio⁴
 - Finalmente, se eligió de manera aleatoria a los 123 beneficiarios “con capital semilla” y 41 beneficiarios “sin capital semilla” que fueron encuestados⁵.
- Visitas a negocios de beneficiarios y entrevistas individuales. Se visitaron 19 negocios, 12 de ellos en Huancavelica y 7 en Ayacucho.
 - Grupos focales con beneficiarios. Con los grupos focales se ahondaron en los factores que incidieron en los resultados de fin y propósito, y rescatar algunos ejemplos concretos de las experiencias de los beneficiarios. En total se realizaron 3 grupos focales, dos en Huancavelica con participación de 30 beneficiarios y otro en Ayacucho con participación de 12 participantes, los cuales concentran el 91.7% de la población beneficiaria.

⁴ En un principio se pensó que la distribución porcentual del universo de beneficiarios según este criterio podría ser igual a la distribución porcentual de la muestra; no obstante, en este escenario la mayoría de encuestados hubieran sido beneficiarios que no recibieron capital semilla. Entonces, se consideró que era importante que ocurra lo contrario, es decir, que la mayoría de encuestados sean aquellos que recibieron capital semilla, básicamente por tres razones: (a) se puede obtener mayor información de aquellos beneficiarios que recibieron capital semilla; (b) es más fácil ubicar, dado que el proyecto ya terminó, a los beneficiarios que recibieron capital semilla que a quienes no lo hicieron; (c) el porcentaje de inversión total de los proyectos es considerablemente más alto en capital semilla + acompañamiento para concretar su negocio que en capacitación y/o asesoría para elaborar el Plan de Negocio.

⁵ La relación de los beneficiarios encuestados y los resultados de las encuestas aplicadas se encuentra en la Base de Datos SPSS que se entrega como parte del presente informe.

3. Resultados de la evaluación

3.1. Relevancia

Identificación de necesidades y pertinencia del propósito del Proyecto. El propósito del Proyecto se refiere al Fomento y desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en la macro región Huancavelica Ayacucho, el mismo que es congruente con las necesidades de la población juvenil identificadas en el diagnóstico y problemática de la propuesta, lo cual permitirá identificar a los jóvenes con el apoyo del CID y el Proyecto, crear y gestionar negocios sostenibles en Huancavelica y Ayacucho.

Caracterización de la población objetivo. El proyecto consideró atender 1,450 jóvenes beneficiarios de la macro región Huancavelica Ayacucho, quienes fueron definidos de acuerdo a las bases de la Línea de Promoción y fortalecimiento de emprendimientos juveniles de FONDOEMPLEO y a los criterios de selección que describen en el Proyecto elaborado por el CID.

La selección de estos jóvenes estuvo dirigida para aquellos provenientes de sectores vulnerables entre 18 y 29 años provenientes de barrios marginales, asentamientos humanos o comunidades, con énfasis en aquellos jóvenes hombres y mujeres con menor grado de instrucción que deseen poner un negocio o que tengan un negocio de no más de 12 meses de funcionamiento cuyos ingresos mensuales no sean mayores a S/.170 para Huancavelica y S/. 198 para Ayacucho, y con un aporte propio no menor al 50% de la inversión total requerida en especies y en efectivo, que les permita crear y gestionar un negocio con capacidad de sostenerse en el mercado y como consecuencia crecer y mejorar su calidad de vida alcanzando su autorrealización.

Definición del ámbito del Proyecto. El Proyecto está definido para un ámbito que comprende las regiones o departamentos de Huancavelica y Ayacucho.

En la región Huancavelica se concentraron a trabajar en los distritos de Huancavelica, Ascensión, Nuevo Occoro y Palca (de los cuales se obtuvo la muestra a encuestar para el presente informe), Yauli, Acoria y Huando de la provincia de Huancavelica. En la región de Ayacucho trabajaron en los distritos de Ayacucho, Jesús de Nazareno, Carmen Alto y San Juan Bautista (donde se realizaron las encuestas) de la provincia de Huamanga.

El ámbito de acción del Proyecto en los distritos de la provincia de Huancavelica abarca una superficie de 4,216 km² con una población de 136,975 habitantes y un índice de pobreza promedio de 40.6%; en la provincia de Huamanga abarca una superficie de 2,981.37 km² con una población de 191,257 habitantes y un índice de pobreza de 53.9 %.

Viabilidad en el tiempo propuesto por el Proyecto. El tiempo propuesto para desarrollar las actividades del Proyecto han permitido a los ejecutores del mismo obtener los productos previstos que reflejan los indicadores objetivamente verificables de las metas alcanzadas, que en la mayoría superan a las inicialmente planteadas. No obstante, se pudo recoger información de algunos jóvenes emprendedores y autoridades involucradas la necesidad de tener una asesoría posterior y seguimiento a los negocios a fin de que estos puedan consolidarse.

Análisis del Marco Lógico (Lógica vertical y horizontal). Se ha determinado que la estructura vertical del Marco Lógico (ML) del Proyecto sea ajustada a los términos de la Matriz de Indicadores Priorizados⁶.

En el ML del Proyecto presentado por el CID, consideraron a nivel de FIN, un indicador que corresponde al nivel de PROPÓSITO: *Nuevos empleos permanentes generados al término del proyecto*; y dos indicadores que corresponden al nivel de RESULTADOS: *Negocios creados durante el desarrollo del Proyecto* y *Negocios fortalecido durante el desarrollo del proyecto*. A su vez en el mismo ML a nivel de PROPÓSITO consideraron tres indicadores que corresponden al nivel de RESULTADOS: *Jóvenes capacitados en la formulación de plan de negocios*, *Planes de negocio presentados al concurso Haz realidad tu negocio* y *Jóvenes acceden a capital semilla*.

En el presente informe de evaluación final se utiliza la reubicación adecuada de estos indicadores.

La **lógica horizontal** del Marco Lógico presentado por la Unidad Ejecutora fue adecuada, considerando indicadores verificables, fuentes de información válidas y supuestos críticos.

Durante la ejecución del proyecto no hubo alguna modificación importante. Las estrategias, actividades, presupuestos, variables e indicadores son pertinentes en relación al enfoque de promoción y fortalecimiento de emprendimiento juvenil.

Adecuación del Mapa de Involucrados. En la propuesta técnica del Proyecto elaboraron un diagnóstico sobre las condiciones y características socioeconómicas de la macro región Huancavelica Ayacucho y durante el desarrollo del mismo como parte de las actividades desarrolladas han elaborado una base de datos de 1,798 jóvenes beneficiarios, de los cuales 1,070 presentaron sus planes de negocios y 603 accedieron al capital semilla para implementar sus negocios, esta información sirve para el seguimiento ex post de los negocios implementados y para cualquier estudio de Línea de Base juvenil de dichas zonas. La base de datos contempla: nombres y apellidos, DNI, edad, sexo, dirección, horas impartidas en capacitación y asistencia técnica para el plan de negocio, monto del capital semilla por ganador, asistencia a los talleres de capacitación (marketing y ventas, finanzas y costos, contabilidad y tributación), asistencia técnica en gestión empresarial, en gestión financiera y en técnica de alfabetización digital para emprendedores.

La población local de los distritos involucrados en el Proyecto tuvieron interés y participación comprometida apoyando las convocatorias de emprendedores de manera abierta dentro de su localidad; las entidades involucradas en el Proyecto, en algunos casos, facilitaron locales para llevar a cabo las capacitaciones, en otros su participación fue de jurado en los concursos Haz Realidad tu Negocio y/o conformar las mesas de honor en las ceremonias de premiación de la entrega del capital semilla de manera pública. La empresa minera MILPO co-financiadora del Proyecto en Huancavelica, contribuyó en la identificación y contacto a las comunidades, además en la supervisión de visitas en campo y del proceso ejecutado por el CID.

⁶ La Matriz de Indicadores Priorizados fue trabajado con FE y se toman como base para el estudio de evaluación. El Marco Lógico presentado por el CID se presenta en los Anexos.

3.2. Eficacia

La eficacia de la ejecución física ponderada del Proyecto hasta el mes de febrero del 2013 se aprecia en el Cuadro 2, la misma que lo realizaron de acuerdo al Convenio suscrito entre el CID, como U.E. y FONDOEMPLEO.

Cuadro 2. Nivel de ejecución física ponderada del Proyecto, según componentes (a febrero 2013).

Componentes	Ejecución Física Ponderada
Componente 1: Facilitación para el acceso al capital semilla para emprendimientos juveniles	106%
Componente 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial	100%
Componente 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de iniciativas de negocio	102%
Total del Proyecto	105%

Fuente: Elaboración propia en base al Informe Final de la U. E.

En el Componente 1 Facilitación para el acceso al capital semilla para emprendimientos juveniles, el cumplimiento de las metas de sus actividades (Charlas de cultura emprendedora, identificación de beneficiarios, capacitación para la elaboración de Plan de Negocio, asistencia técnica para elaboración de P.N. y realización del concurso Haz realidad tu negocio) han sido superiores a lo programado en 106% del avance físico ponderado, lo que no quita indicar que han tenido dificultades críticas para llevarlas a cabo, principalmente en aquellas dedicadas a la sensibilización de los jóvenes emprendedores, los talleres de capacitación para la elaboración de los planes de negocio y la asistencia técnica para su formulación; inicialmente no tuvo una recepción fluida por lo que tuvieron que redoblar esfuerzos para superar la poca captación por parte de los jóvenes de lo que pretendía ofrecer el Proyecto y llegar a ellos con la capacitación ofrecida. Otro aspecto de dificultad encontrado se refiere a la identificación de adecuados miembros para que apoyen como jurados calificadores que permitiría identificar los mejores planes de negocios para acceder al Capital semilla, después de una búsqueda amplia pudieron completar el grupo de jurados esperados.

La entrega del Capital semilla por parte de las municipalidades comprometidas de la Provincial de Huancavelica y la Distrital de Nuevo Occoro, tuvo dificultades para su cumplimiento inmediato debido a lo engorroso y burocrático de la transferencia de fondos que finalmente pudo cumplirse.

En lo que respecta Plan de Negocios han podido determinar que de la totalidad de jóvenes que fueron capacitados para la elaboración del dicho Plan, aproximadamente sólo el 60% presentaron dicho Plan para determinar su posible implementación y las causas básicamente fueron: los jóvenes se daban cuenta a través de los talleres que sus ideas de negocios no eran en ese momento viables, que requerían de algo más de experiencia, que los negocios que querían poner eran en muchos casos negocios solo temporales, que su perfil no encaja necesariamente con lo que se requiere para dedicarse a tiempo completo a un negocio, que no estaban dispuestos a asumir los riesgos necesarios para emprender un negocio, que no estaban dispuestos tampoco a competir con otros y, finalmente, que el capital semilla no es un dinero que se regala a discreción y es de libre disponibilidad.

El Componente 2 Desarrollo de capacidades en gestión empresarial fue cumplido en su totalidad con el desarrollo de los diferentes talleres de Marketing, Costos y Tributación en un número total de 36 talleres programados para cada uno de ellos (100% de avance físico ponderado), los mismos que se llevaron a cabo en las dos regiones. Producto de estos talleres lograron que 598 jóvenes emprendedores cuenten con capacidades para realizar una gestión ordenada y profesional de sus microempresas en la macro región Huancavelica – Ayacucho.

El Componente 3 Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio también fue cumplida en su totalidad superando las metas programadas en lo que respecta a las horas de asistencia técnica dedicadas a los jóvenes emprendedores en 102% de avance físico ponderado, para apoyarlos en gestión empresarial, financiera y manejo de herramientas informáticas (TICs).

Eficacia de las estrategias del Proyecto. En general se puede apreciar que la estrategia para llevar a cabo el Proyecto se ha basado en que el eje de las actividades gira alrededor del concurso Haz realidad tu negocio, que consiste en un programa con dos fases bien definidas.

En la primera fase llevaron a cabo la convocatoria, registro, capacitación, sustentación de planes de negocio y entrega del Capital semilla (hasta un monto de S/. 2,000.00) no rembolsable, y en la segunda fase apoyaron a los ganadores del capital semilla en el fortalecimiento de sus capacidades en gestión empresarial en temas de marketing, costos y finanzas, tributación y contabilidad, lo que les permitió impulsar y asegurar el éxito del emprendimiento juvenil desarrollado.

Estas fases lo implementaron de manera permanente, es decir, al lanzar la convocatoria fueron organizando los talleres de planes de negocios y prácticamente en paralelo realizaron las asistencias técnicas para la elaboración del plan de negocios y a medida que los jóvenes los iban culminando organizaban los procesos de sustentación y conformación del jurado, para finalmente entregar el capital semilla y dar inicio al acompañamiento.

Las actividades que se llevaron a cabo fueron desarrolladas en primera instancia con talleres teóricos de manera grupal y posteriormente un asesoramiento individualizado que fortalecen y refuerzan el negocio emprendido.

Eficacia de las metodologías de capacitación. La metodología de capacitación que implemento el Proyecto ha sido adecuada porque permitió fortalecer sus capacidades en base a sus necesidades.

La metodología aplicada para la ejecución de los diferentes talleres de capacitación en dictado presencial en salas adecuadas para tal fin de forma vivencial y participativa, exposición debatida a cargo del capacitador y dialogada con los asistentes, exhibición de diapositivas en formato Power Point, ejercicios prácticos mediante el uso de papelotes, pizarra acrílica y plumones.

En cada tema el capacitador particularizó la forma en que los jóvenes adquieran el conocimiento impartido, sobre todo en la parte práctica, por ejemplo para el Plan de

Negocios indicaban a los participantes investigar y analizar su mercado para que vayan completando la información en los formatos de dicho Plan; en el tema de Marketing hicieron ejercicios para demostrar que la estrategia de marketing tendrá éxito si esta se basa en la investigación del mercado, así mismo hicieron ejercicio de simulación del comportamiento del emprendedor en el mercado y la elaboración de la propuesta de material publicitario; en el tema de Costos los jóvenes practicaron conociendo el valor de los materiales para la producción de determinados productos (sombleros, artesanías y cojines), para determinar el precio de venta después de determinar sus ganancias, luego practicaron en el armado del flujo de caja el saldo financiero y el saldo económico; en el tema de Contabilidad resaltaron las bondades y ventajas de cada uno de los regímenes tributarios (régimen único simplificado – RUS, régimen especial de renta – RER y régimen general – RG) para que los jóvenes comprendieran los pasos para formalizarse y lo sencillo del proceso, hicieron conocer las formas sencillas de manejar la contabilidad en la micro y pequeña empresa para que puedan seguir creciendo

Eficacia de la gestión del Proyecto. La gestión del Proyecto ha tenido un soporte técnico permanente de parte de profesionales de la sede central del CID en lo técnico y administrativo.

Los responsables de su ejecución en las regiones tuvieron una capacitación de inducción para el desarrollo de las actividades de Proyecto, en el uso de las herramientas de gestión, la propuesta metodológica a implementar y el manejo administrativo a desarrollar.

Estas acciones han permitido que el Proyecto pueda cumplir con su gestión tanto técnica como administrativa sin mayores dificultades, desarrollando las actividades programadas y la elaboración de sus respectivos informes en los plazos previstos con la consiguiente obtención de los productos esperados.

Participación de la población local y autoridades en el diseño y ejecución del Proyecto. Para el diseño del Proyecto han participado de manera conjunta el CID en base a su experiencia institucional de muchos años en actividades sobre éste tema convocando a la Municipalidad Provincial de Huancavelica, las municipalidades distritales de Yauli y Nuevo Occoro, y la Compañía Minera Milpo, realizando un trabajo de adecuación a la propuesta y comprometiendo su participación y aporte, ya sea monetario y/o facilitación de salones o auditorios para capacitación, así como de personal para coordinación, supervisión, asesorías, etc.

En la ejecución del Proyecto participaron activamente las instituciones antes mencionadas a través de sus representantes como en el caso de la subgerencia de Promoción Empresarial Turismo de la Municipalidad Provincial de Huancavelica para las actividades de sensibilización a los jóvenes, como jurado calificador de los planes de negocio, acompañamiento periódico para la verificación de los negocios implementados, etc. En forma semejante participó la Compañía Minera Milpo a través del Área de Relaciones Comunitarias.

Contribución de los mecanismos de operación del FE. El CID ha mantenido una coordinación permanente con FONDOEMPLEO en aspectos técnico - administrativos que en términos generales ha permitido la buena marcha del Proyecto, alcanzando los informes correspondientes y disponiendo de los fondos. A su vez la sede central del CID dispuso de un supervisor para acciones de coordinación y retroalimentación con los ejecutores del proyecto teniendo reuniones periódicas para programar actividades,

evaluar las realizadas, analizar las dificultades presentadas y determinar sus alternativas de solución.

Por otra parte la U.E. implementó un sistema de seguimiento interno a las actividades realizadas elaborando una base de datos con información importante de los beneficiarios del proyecto relativos a sus datos personales, familiar, estudios, participación en el concurso, antecedentes de negocios, capacitación recibida, etc. etc.

El Proyecto no tuvo dificultades en el desarrollo de los supuestos planteados para la ejecución del Proyecto ni tampoco riesgos de intervención que hagan retrasar o poner en peligro el mismo. Tampoco hubo modificaciones en el programa original del Proyecto.

3.3. Eficiencia

El Cuadro 3 resume el nivel de ejecución financiera y relativa de cada componente y para todo el Proyecto.

- **Ejecución financiera por componentes del Proyecto**

Cuadro 3. Nivel de ejecución financiera del Proyecto y participación relativa según componentes

Componentes	Presupuesto Ejecutado S/.	Nivel de Ejecución Financiera del Proyecto *	Participación Financiera relativa **
Componente 1: Facilitación para el acceso al capital semilla para emprendimientos juveniles	4'286,653.66	244%	88%
Componente 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial	40,995.30	100%	0.008%
Componente 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de iniciativas de negocio	134,539.00	102%	3%
Administración	405,051.23	84%	8%
Total del Proyecto	4'867,239.19	202%	100%

Fuente: Elaboración propia en base al Informe Final de la U.E.

* Presupuesto Ejecutado respecto a Presupuesto Programado

** Presupuesto Ejecutado del Componente respecto al Presupuesto Ejecutado Total del Proyecto

El nivel de Ejecución financiera total del Proyecto fue de 202%, sobresaliendo el Componente 1 con 244%.

Este aspecto es concordante con la participación financiera relativa de los componentes, donde destaca el Componente 1 con el 88%, ya que además de su relevancia en la ejecución de la experiencia, incluye el fuerte aporte logrado por parte de los beneficiarios tanto en bienes valorizados como en aporte en efectivo para la implementación o el fortalecimiento de los planes de negocio; se puede interpretar como el gran entusiasmo que despertó en los jóvenes participantes aportar una contrapartida para hacer crecer sus pequeños negocios existentes o asegurar nuevos a través de calificar sus planes de negocios y obtención del Capital semilla, contrapartidas que muchas veces provenían de aportes familiares.

- **Eficiencia administrativa**

El nivel del Indicador de Eficiencia Administrativa (Manejo del Proyecto + Gastos Administrativos / Presupuesto Ejecutado Total) fue de 8%, lo cual es un buen nivel para este tipo de proyecto, que implica un fuerte despliegue de recursos humanos para el desarrollo de las distintas fases del proyecto. Hay muchos casos de proyectos a cargo de otras instituciones, que tienen niveles de eficiencia financiera de 20% y más.

- **Indicadores de Costo/efectividad**

Costo por persona capacitada y asistida general. El valor previsto para este indicador (S/.1,373) se cumplió muy cercanamente al final del Proyecto. El valor del indicador al concluir el Proyecto fue de S/.1,284 contemplando una inversión de FE de S/.1'500,000 entre 1,168 beneficiarios capacitados en planes de negocio.

Capital semilla. En el Componente 1, la entrega de capital semilla promedio fue de S/.1,154; dado un monto total de S/.696,000 y 603 beneficiarios

Costo promedio por capacitación. En el Componente 2 este indicador llegó a S/.68; considerando los costos pagados por el Proyecto para brindar tres módulos de capacitación con 36 Talleres para cada módulo, dirigidos a 598 beneficiarios, debe tenerse en cuenta que los beneficiarios no hicieron ningún adicional. Este indicador resulta muy eficiente, comparado con los precios de cursos ofrecidos por diversas instituciones de capacitación de modalidad extensiva orientado a microempresarios, que bordean entre S/.400 a S/.1,000 por persona.

Costo promedio por negocio asesorado. En el Componente 3 fue de S/.220.; contemplando 595 negocios asistidos. Indicador que es muy apreciable considerando que en el corto tiempo contemplado se brindaron 1,785 horas de asesoría total con un promedio de 3 horas por beneficiario.

- **Ejecución financiera por fuente de financiamiento**

Cuadro 4. Nivel de ejecución financiera del Proyecto y participación relativa según fuentes

Recursos por Fuente	Presupuesto Ejecutado S/.	Nivel de Ejecución Financiera *	Participación Financiera relativa **
Aportes de FE	1'420,037.69	94.67%	28.10%
Aportes de contrapartida (Beneficiarios y MILPO)	3'635,354.50	150.90%	71.90%
MILPO (Huancavelica)	149,905.65	149.91%	2.97%
Beneficiarios Huancavelica	2'172,920.35	532.58%	42.98%
Beneficiarios Ayacucho	1'253,378.50	435.20%	24.79%
Municip. Prov. Huancavelica	46,650.00	93.30%	0.009%
Municip. Distri. Nuevo Occoro	12,500.00	100%	0.002%
Municip. Distri. Yauli	0	00%	0
Total del Proyecto	5'055,392.19	202%	100%

Fuente: Elaboración propia en base al Informe Final de la U.E.

*Presupuesto Ejecutado por fuente respecto a Presupuesto Programado por fuente.

** Presupuesto Ejecutado por fuente respecto al Presupuesto Ejecutado Total de todas las fuentes de financiamiento.

La propuesta presupuestal fue formulada previo conocimiento de los costos locales.

Los gastos para llevar a cabo las actividades presupuestadas se realizaron de acuerdo a lo previsto y a los parámetros permitidos por FE, guardando relación los costos unitarios con los costos promedios de la zona de intervención y no se presentaron retrasos significativos en los desembolsos de FE que hayan afectado el normal desarrollo del Proyecto.

Los aportes de la contrapartida de los gobiernos locales tuvieron algunos retrasos por lo burocrático de su sistema administrativo pero que fueron cumplidos en su totalidad por las municipalidades de Huancavelica y Nuevo Occoro; en cambio la Municipalidad Distrital de Yauli no pudo cumplir con su aporte de S/.50,000 comprometido, el mismo que fue asumido por la Compañía Minera Milpo, manteniéndose de esta forma el total de la contrapartida pactada, es importante reconocer el apoyo de esta compañía minera lo que pone de manifiesto el compromiso que tiene con la región para contribuir a su desarrollo.

Como se aprecia en el Cuadro N° 4, el **nivel de ejecución financiera** total del proyecto es de 202%, generado fundamentalmente por el mayor aporte de la contrapartida por parte de los beneficiarios de Huancavelica en primer término y de Ayacucho en segundo término. El nivel de ejecución financiera de FE es de 94.67% porque aún no se contempla los gastos por estudios de Línea de Base y Evaluación de Impacto. Tal efecto se nota claramente en la columna de **participación financiera relativa** por las distintas fuentes de financiamiento, que muestra que una alta eficiencia de apalancamiento de los recursos aportados por FE; ya que con el 28.10% de aporte (S/. 1'420,037.69) FE dinamizó un 71.9% de recursos equivalentes a S/. 3'635,354.50.

El aporte de la contrapartida de los beneficiarios del Proyecto para el caso de la región de Huancavelica está sobre los S/.2'172,920.35 Nuevos Soles que supera ampliamente a los S/. 408,000 Nuevos Soles programados equivalente a 532.58%; éste aporte se desagrega en un monto valorizado de S/. 585,611.71 (26.95% del aporte propio) y un aporte en efectivo de S/.1'587,308.64 Nuevos Soles (73.05%).

Para la región Ayacucho el aporte de la contrapartida de los beneficiarios del Proyecto está sobre los S/.1'253,378.50 Nuevos Soles superando a los S/.288,000 Nuevos Soles programados equivalente a 435.20%; éste aporte se desagrega en un monto valorizado de S/.716,200.85 (57.14% del aporte propio) y un aporte en efectivo de S/.535,177.65 Nuevos Soles (42.86%).

3.4. Resultados / componentes

En el Cuadro 5 se puede apreciar que todas las metas de los indicadores previstos en los 3 componentes del Proyecto se han cumplido y en la mayoría de ellos han superado lo programado.

Componente 1 Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos juveniles.

El proceso para que los beneficiarios accedan al capital semilla se inicia con la preparación del material de difusión (volantes, afiches, banners, banderolas, etc.) que utilizan para promocionar el Proyecto por diferentes medios (radio, TV, centros poblados, institutos, mercados); posteriormente realizaron 188 charlas de sensibilización a 3,941 jóvenes (1,656 jóvenes de Huancavelica y 2,285 de Ayacucho) de los cuales se inscribieron 2,273 jóvenes que mostraron interés para participar en el Proyecto.

Posteriormente llegaron a capacitar en total 1,798 beneficiarios para elaborar planes de negocio mediante el dictado de 92 talleres, los beneficiarios capacitados significan el 116% de lo programado, los talleres de capacitación los llevaron a cabo en local del CID, auditorio de la Oficina Regional del Ministerio de Trabajo, locales de municipalidades y locales comunales de los centros poblados.

El asesoramiento en la elaboración de sus planes de negocio alcanza a 1,168 beneficiarios equivalente a 107% de la meta prevista, con 5,584 horas dedicadas al asesoramiento individualizado para elaborar dicho plan para un negocio nuevo o fortalecer uno ya existente, con el cual podrán acceder al concurso Haz realidad tu negocio.

El número de beneficiarios que accedieron al capital semilla es de 603 lo que significa el 104% de la meta propuesta; llegaron a este resultado después de evaluar los planes de negocio a través de una serie de calificaciones de los concursantes referidos al test de EPCID, plan de negocios propiamente dicho, entrevista y evaluación de la persona; aquellos con calificaciones mínimas de 70 puntos pasaban a exponer sus planes de negocios, los aprobados eran verificado domiciliariamente para constatar sus datos y aportes valorizados, finalizando con la entrega del capital semilla para reformular los cuadros de inversión si fuese necesario, presentando las proformas y cotizaciones para la inversión del fondo. Los negocios ganadores del capital semilla (603) están conformados por aquellos que se crearon con el Proyecto que asciende a 297 negocios equivalente a 102% de lo programado, y por los fortalecidos durante el Proyecto que llegan a 306 negocios (106%).

Componente 2 Desarrollo de capacidades en gestión empresarial

Para cumplir las metas del Componente 2 llegaron a realizar los 36 programas previstos de implementación del Plan de negocios desarrollando los talleres de Marketing para PYMES, de Costos y Finanzas, y de Tributación y Contabilidad capacitando a 598 beneficiarios de 580 previstos.

Componente 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio.

El Proyecto ha logrado capacitar en el tema de Asistencia técnica en gestión empresarial a 595 jóvenes emprendedores lo que significa 103% de la meta, en Asistencia técnica financiera a 594 jóvenes (102%) y en Asistencia técnica en alfabetización digital a 581 beneficiarios (100%). Del total de capacitados el 59% corresponden a jóvenes de la región Huancavelica y el 41% a Ayacucho. Para el cumplimiento de estas tres actividades han tenido que dedicar un total de 4,135 horas.

El objeto de estas asistencias técnicas fue consolidar a los negocios que se crearon con el capital semilla y fortalecer a los negocios que ya se encontraban en funcionamiento,

con asesorías especializadas en dichos temas, brindándoles a los beneficiarios las herramientas de gestión necesarias para desarrollar y fortalecer su actividad empresarial, por ejemplo el manejo de registros básicos de administración de negocios, asesorías financieras en alfabetización digital.

Cuadro 5. Cumplimiento de los indicadores de componentes del Proyecto.

Jerarquía de Objetivos	Indicadores Objetivamente Verificables *	Meta propuesta **	Meta lograda	%
Componente 1: Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos juveniles	Número de negocios creados durante el proyecto ⁷ .	290	297	102%
	Número de negocios fortalecidos durante el proyecto ⁸ .	290	306	106%
	Número de beneficiarios capacitados en la elaboración de planes de negocio.	1,450	1,798	116%
	Número de beneficiarios asesorados en la elaboración de planes de negocio.	1,092	1,168	107%
	% de beneficiarios capacitados y asesorados en la elaboración de planes de negocio, que presentaron en el marco del concurso Haz Realidad Tu Negocio.	83%	92%	110%
	Número de beneficiarios que accedieron a capital semilla.	580	603	104%
Componente 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial	Número de programas de implementación del Plan de negocios dirigidos a emprendedores ganadores del concurso Haz Realidad Tu negocio en la macro región Huancavelica – Ayacucho.	36	36	100%
	Número de beneficiarios que reciben capacitación en Marketing para PYMES, Costos y Finanzas, y Tributación y Contabilidad.	580	598	103%
Componente 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio	Número de beneficiarios que reciben asistencia en gestión empresarial	580	595	103%
	Número de beneficiarios que reciben asistencia técnica financiera	580	594	102%
	Número de beneficiarios que reciben asistencia técnica en alfabetización digital	580	581	100%
	% de beneficiarios que accedieron a capital semilla y asistencia técnica, que lograron crear o fortalecer sus negocios.	100%	104%	104%

(*): Indicadores priorizados por FE para la evaluación, en algunos casos coinciden con los del Marco Lógico utilizados por la Unidad Ejecutora.

(**): Los datos presentados de aumento de metas corresponden a información proporcionada por la Unidad Ejecutora y provienen de censos realizados por dicha U. E. en el transcurso de la ejecución del Proyecto.

⁷ Negocio creado es aquel negocio nuevo que no existía antes de la intervención del Proyecto.

⁸ Negocio fortalecido es aquel negocio que existía antes de la intervención del Proyecto pero con una antigüedad no mayor a 18 meses y en promedio una antigüedad de 10 meses.

3.5 Aproximación hacia efectos e impactos

La **Finalidad** del Proyecto de Mejorar la calidad de vida de los jóvenes emprendedores en la macro región Huancavelica Ayacucho podrá verificarse en su verdadera magnitud a mediano plazo cuando los negocios se hayan consolidado.

El indicador de Jóvenes aumentan sus ingresos netos mensuales al final del Proyecto en un 60%, fue superada la meta propuesta llegando a determinar a 603 jóvenes (104%) que alcanzaron superar los ingresos netos previstos inicialmente, que fijaban de S/.414 a S/.610, lo que significa un incremento de 147%.

En lo que respecta al **Propósito** del Proyecto de Fomento y desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en la macro región Huancavelica Ayacucho, puede apreciarse las metas alcanzadas para diferentes indicadores:

- En el caso del Número de Negocios Funcionando en el Primer Año, de acuerdo a la encuesta realizada en junio del 2013 para elaborar el presente informe de evaluación, se levantó información en la cual indica que los beneficiarios del Tipo B, es decir aquellos que ganaron el Capital semilla y por consiguiente son dueños de su negocio y se encuentran en funcionamiento, porcentualmente están en el orden del 94.12%, que relacionándolo con la meta programada de 580 negocios, se tendría que están funcionando 546. El informe final del Proyecto elaborado por el CID a febrero del 2013 reporta 558 negocios funcionando; la diferencia con lo encuestado podría deberse al cierre de algunos negocios que ha venido ocurriendo por diferentes motivos. Es importante mencionar que al inicio del Proyecto existía 230 jóvenes emprendedores con negocios iniciados y que requerían ser fortalecidos, de lo que se deduce que el aumento real de generación de nuevos negocios es del orden del 58%.
- El Número de Empleos Permanentes Generados al Término del Proyecto alcanza el 95% habiendo logrado la meta de 992 nuevos puestos de trabajo, ya que al inicio del proyecto contabilizaron 491 puestos de trabajo de los jóvenes que tenían un negocio por fortalecer y al final del Proyecto contabilizaron la existencia de 1,483 puestos de trabajo de los negocios establecidos y fortalecidos.
- El Incremento de las Ventas Netas Mensuales al Final del Proyecto fue de S/. 2,063 habiendo sido al inicio de S /. 1,225, lo que porcentualmente significa un aumento de 168%.
- El Número de Beneficiarios con Motivaciones y Competencias Personales y Emprendedoras para Iniciar o Mejorar sus Negocios fue mayor a lo previsto en 118% que corresponden a 1,070 jóvenes emprendedores que llegaron a presentar sus planes de negocio, correspondiendo 623 a la región Huancavelica y 447 a la región Ayacucho.
- Existen dos indicadores referidos al Incremento en la Tasa de Formalización de los Negocios, y otro al Incremento en la Tasa de Acceso a los Servicios Financieros de los Negocios, estos carecen de metas y de resultados ya que su desarrollo no fueron contemplados en la ejecución del Proyecto.

Cuadro 6. Cumplimiento de los indicadores de fin y propósito del Proyecto

Jerarquía de Objetivos	Indicadores Objetivamente Verificables (*)	Meta propuesta	Meta lograda	%
Fin: Mejora de calidad de vida de los jóvenes emprendedores en la macro región Huancavelica – Ayacucho	Incremento en los ingresos netos mensuales. Indicador 1: Jóvenes aumentan sus ingresos netos mensuales al final del proyecto en un 60%	580	603	104%
	Mejoran ingresos Inicial Vs. Final	S/. 414	S/. 610	147%
Propósito: Fomento y desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en la macro región Huancavelica – Ayacucho	Número de negocios funcionando en el primer año de su creación	580	546	94%
	Número de empleos permanentes generados al término del proyecto ⁹ .	1,044	992	95%
	Incremento en las ventas netas mensuales de los negocios Inicial Vs. Final	S/. 1,225	S/. 2,063	168%
	Incremento en la tasa de formalización de los negocios	Meta no contemplada en el Proyecto		
	Incremento en la tasa de acceso a los servicios financieros de los negocios	Meta no contemplada en el Proyecto		
	Número de beneficiarios con motivaciones y competencias personales y emprendedoras para iniciar o mejorar sus negocios	910	1070	118%

(*): Indicadores priorizados por FE para la evaluación, en algunos casos coinciden con los del Marco Lógico utilizados por la Unidad Ejecutora. Los datos presentados de aumento de metas corresponden a información proporcionada por la Unidad Ejecutora y provienen de censos realizados por dicha U.E. en el transcurso de la ejecución del Proyecto.

3.6 Aplicación de encuestas a beneficiarios

El siguiente análisis toma como base los resultados de la encuesta aplicada por SASE Consultores, en el mes de junio del año 2013, en las regiones de Huancavelica y Ayacucho. Se aplicaron encuestas a dos tipos de beneficiarios: “Tipo a” (aquellos que no recibieron “capital semilla” del Proyecto) y “Tipo b” (aquellos que sí recibieron “capital semilla” del Proyecto).

3.6.1 Características generales de los encuestados

Participación según género

De un total de 164 encuestados en la macro región Huancavelica Ayacucho, como se puede apreciar en el Cuadro 7, la participación masculina en general es ligeramente mayor que la femenina (52% vs 48%), debido a que en la región de Huancavelica se acrecienta esta diferencia (61% vs 39%) motivado quizás por la alta desocupación existente en la zona y pocas alternativas de trabajo de los jóvenes, mientras que en Ayacucho la participación femenina es ligeramente mayor que la masculina (58% vs.

⁹ Empleo permanente es aquel que considera un trabajo de 8 a 10 horas/día por un período de 10 meses.

42%), esto se puede explicar según las entrevistas realizadas por que muchas jóvenes han adquirido responsabilidad familiar con pequeños hijos sin la participación de sus parejas y por lo tanto han encontrado en el negocio una alternativa para cubrir sus necesidades básicas; esto también se refleja cuando el porcentaje de mujeres que han obtenido el capital semilla es mayor que el de los hombres (52% vs 48) como se muestra en el Cuadro 7.1.

Cuadro 7. Distribución de emprendedores por sexo

Sexo		
	Frecuencia	%
Masculino	86	52.4
Femenino	78	47.6
Total	164	100.0

Cuadro 7.1. Distribución de emprendedores a nivel región y Tipo de negocio

Sexo	Región				Tipo			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Masculino	55	61.11	31	41.89	27	65.85	59	47.97
Femenino	35	38.89	43	58.11	14	34.15	64	52.03
Total	90	100.00	74	100.00	41	100.00	123	100.00

Edad

La edad de los jóvenes emprendedores que tienen mayor participación en el Proyecto se encuentra en el rango de 22 a 25 años en un 40% (Cuadro 8), esta tendencia se mantiene para la región de Huancavelica y en la región de Ayacucho se encuentra mayoritariamente entre los rangos de 26 a 29 años de edad; la misma tendencia se da para los que implementaron sus negocios con el capital semilla (Tipo B) y con los que no llegaron a obtener el capital semilla (Tipo A). Esto es explicable considerando que los jóvenes de mayor edad tienen mayor responsabilidad para implementar sus planes de negocios por la misma razón que tienen necesidad de atender obligaciones contraídas familiarmente.

Cuadro 8. Distribución de emprendedores por edad, región y tipo

Edad			Región				Tipo			
			Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
18 a 21	33	20.6	16	18.60	17	22.97	9	21.95	24	20.17
22 a 25	64	40.0	36	41.86	28	37.84	16	39.02	48	40.34
26 a 29	63	39.4	34	39.53	29	39.19	16	39.02	47	39.50
Total	160	100.0	86	100.00	74	100.00	41	100.00	119	100.00

Nivel educativo

En lo que se refiere al nivel de educación (Cuadro 9), se nota que la mayor participación de los jóvenes emprendedores se encuentra en general en aquellos que tienen mayor preparación educacional para los encuestados de las regiones y de los tipos de negocio con capital semilla (Tipo B) y sin semilla (Tipo A) y se nota que está en el grupo de los que tienen estudios superiores incompletos, esto se puede explicar debido a que la educación académica le da al individuo una mayor posibilidad de destacar ante los retos que se proponga, una mayor capacidad de análisis para determinar mejores alternativas, y se da en éste grupo que no han terminado sus estudios universitarios y que no les permite ejercer la profesión que venían estudiando, encontrando en el negocio y el programa que ofrece el Proyecto una solución de trabajo.

Cuadro 9. Distribución de emprendedores por nivel educativo, región y tipo de negocio

Nivel educativo	Región				Tipo			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Primaria incompleta	2	2.47	1	1.35	0	.00	3	2.56
Primaria completa	2	2.47	2	2.70	2	5.26	2	1.71
Secundaria incompleta	2	2.47	8	10.81	2	5.26	8	6.84
Secundaria completa	14	17.28	18	24.32	7	18.42	25	21.37
Ocupacional incompleta	2	2.47	1	1.35	0	.00	3	2.56
Ocupacional completa	1	1.23	0	.00	0	.00	1	.85
Superior no universitaria incompleta	11	13.58	3	4.05	3	7.89	11	9.40
Superior no universitaria completa	8	9.88	6	8.11	4	10.53	10	8.55
Superior universitaria incompleta	23	28.40	28	37.84	16	42.11	35	29.91
Superior universitaria completa	16	19.75	7	9.46	4	10.53	19	16.24
Total	81	100.00	74	100.00	38	100.00	117	100.00

3.6.2 Antecedentes de emprendimiento y condición de entrada del beneficiario

Antecedente de negocio familiar. En el Cuadro 10 se puede apreciar que los beneficiarios emprendedores que tenían esperanzas de participar y ganar el concurso Haz realidad tu negocio provenientes de las regiones Huancavelica y Ayacucho, así como los concursantes del Tipo A (no llegaron a ganar el concurso) y Tipo B (ganadores del concurso) han tenido mayoritariamente (entre 69% y 76%) antecedentes de negocios

familiares y en la misma proporción han trabajado en ellos como se aprecia en el Cuadro 11.

Los trabajos realizados en los negocios familiares por los jóvenes emprendedores, sólo entre 25% y 38% era remunerado y los que sólo recibían propinas se encuentra en el rango de 44% y 55%, tal como se puede apreciar en el Cuadro 12.

Esta característica de haber tenido una experiencia familiar de negocio y recibido un ingreso económico por el trabajo realizado se considera que ha motivado a los jóvenes a participar en el Proyecto para posibilitar la implementación de un negocio propio.

Cuadro 10. Antecedente de negocio familiar

¿Algún familiar ha tenido un negocio o taller?	Departamento				Tipo			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	65	76.47	51	69.86	27	69.23	89	74.79
No	20	23.53	22	30.14	12	30.77	30	25.21
Total	85	100.00	73	100.00	39	100.00	119	100.00

Cuadro 11. Trabajo en negocio familiar

¿Trabajaste en dicho negocio o taller?	Departamento				Tipo			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	50	80.65	40	78.43	20	76.92	70	80.46
No	12	19.35	11	21.57	6	23.08	17	19.54
Total	62	100.00	51	100.00	26	100.00	87	100.00

Cuadro 12. Remuneración en negocio familiar

El trabajo era remunerado	Departamento				Tipo			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si	19	38.00	11	27.50	5	25.00	25	35.71
No, solo recibía propinas	22	44.00	22	55.00	9	45.00	35	50.00
No recibía remuneración ni propinas	9	18.00	7	17.50	6	30.00	10	14.29
Total	50	100.00	40	100.00	20	100.00	70	100.00

3.6.3 Participación en el mercado de trabajo

El 58% de los encuestados a nivel macro región se caracterizan por que se dedican sólo a trabajar, mientras que el 32% trabaja y estudia tal como se puede apreciar en el Cuadro 13; esta misma tendencia y en la misma proporción se da para cada una de las regiones de Huancavelica y Ayacucho; los que sólo estudian, para los mismos lugares, se

encuentran en un rango de 7% a 11%. Lo parejo de la caracterización para las mismas variables nos estaría indicando que en la macro región existen condiciones y oportunidades laborales semejantes para una población juvenil también semejante en una necesidad de trabajar para sustento personal y familiar así como estudiar para su superación.

En cuanto a la propiedad del negocio (Cuadro 14) alrededor del 85% son dueños de sus negocios tanto para Huancavelica y Ayacucho, 94% para los ganadores del capital semilla y los que trabajan para terceros, ya sean familiares o no, está en el rango de 14% a 16%. El negocio a cargo de las mujeres es mayor (90%) que los hombres que están en 80%, tal como se puede apreciar en el Cuadro 15, y que en cierta forma concuerda con las características generales del encuestado en cuanto a género que se aprecia en el Cuadro 7.1 para el caso de la región Ayacucho.

Cuadro 13. Situación laboral actual

Situación actual			Departamento			
			Huancavelica		Ayacucho	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Trabajando y estudiando	52	31.9	27	30.34	25	33.78
Solo trabajando	95	58.3	56	62.92	39	52.70
Solo estudiando	14	8.6	6	6.74	8	10.81
Ni trabajando ni estudiando	2	1.2	0	.00	2	2.70
Total	163	100.0	89	100.00	74	100.00

Cuadro 14. Situación de propiedad del negocio

Dueño o terceros	Departamento				Tipo			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Soy el dueño	69	84.15	53	85.48	10	40.00	112	94.12
Para terceros familiares	6	7.32	2	3.23	4	16.00	4	3.36
Para terceros no familiares	7	8.54	7	11.29	11	44.00	3	2.52
Total	82	100.00	62	100.00	25	100.00	119	100.00

Cuadro 15. Propiedad del negocio según género

Dueño o terceros	Sexo			
	Masculino		Femenino	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Soy el dueño	61	80.26	61	89.71
Para terceros familiares	5	6.58	3	4.41
Para terceros no familiares	10	13.16	4	5.88
Total	76	100.00	68	100.00

3.6.4 Condiciones de mercado de quienes están en trabajos dependiente

Los jóvenes que realizan un trabajo dependiente se pueden identificar el de vendedor y de administrador como los más frecuentes, alcanzando el 30% y 20% respectivamente, según se aprecia en el Cuadro 15 y la generalidad es que sólo el 37% tienen un contrato de trabajo (Cuadro 16) mientras que el 59% no tiene acceso al seguro social (Cuadro 17), lo que muestra que la mayoría de los empleadores mantienen una informalidad en dar seguridad a sus trabajadores.

En lo que respecta al nivel de ingreso mensual (Cuadro 18), la región de Ayacucho registra una media mayor de S/. 972 que va a la par con la media de los ingresos (S/.926) de aquellos que han implementado sus negocios con el capital semilla; la media de ingresos para el conjunto de la macro región y el tipo de negocio es de S/. 828.

Cuadro 15. Ocupación principal dependiente

Ocupación principal (dependiente)		
	Frecuencia	%
Vendedor	16	29.6
Administrador	11	20.4
Supervisor	2	3.7
Contador	1	1.9
Obrero	7	13.0
Promotor o impulsador	3	5.6
Otro	14	25.9
Total	54	100.0

Cuadro 16. Modalidad de contrato de trabajo

Contrato de trabajo		
	Frecuencia	%
Si	19	36.5
No	33	63.5
Total	52	100.0

Cuadro 17. Acceso a seguro de salud

Seguro de Salud		
	Frecuencia	%
Si	21	41.2
No	30	58.8
Total	51	100.0

Cuadro 18. Nivel de ingreso mensual

	Departamento				Tipo				Ingreso Mensual	
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo a		Tipo b		N	38
	Recuento	Media	Recuento	Media	Recuento	Media	Recuento	Media		
Ingreso Mensual	26	762	12	972	10	555	28	926	Media	828.00

3.6.5 Condiciones laborales de quienes tienen su propio negocio

La mayor representación de los jóvenes emprendedores que tienen sus negocios propios (68%) se encuentra en la región Ayacucho, tal como se puede apreciar en el Cuadro 19, correspondiendo a las mujeres en mayor proporción (62%) la conducción de dichos negocios a nivel de la macro región; mientras que los emprendimientos familiares son mayores en Huancavelica (48%) y a nivel macro región mayoritariamente conducidos por hombres (43%).

Los negocios emprendidos están mayoritariamente no formalizados a nivel macro regional y por consiguiente en cada una de las regiones se encuentran en el rango de 62% a 67%, como se aprecia en el Cuadro 20, lo que indica la alta informalidad que aún persiste en los emprendedores a pesar de haber sido capacitados al respecto, quienes aún no le dan la importancia y ventajas de incluirse en los registros RUC o en su defecto recién estarían consolidándose en sus negocios; quienes tienen alguna formalización son los que se encuentran en el régimen simplificado del RUC que a nivel macro regional alcanza un 16.2%.

En el Cuadro 21 puede apreciarse que los negocios con mayor actividad implementado por los jóvenes emprendedores es el de comercio, tanto para las regiones de Huancavelica y Ayacucho (44% y 49% respectivamente), siendo el 53% conducido por mujeres a nivel de la macro región; los giros de los negocios, según las entrevistas, lo constituyen principalmente la venta de comida y abarrotes, negocios de más rápido movimiento por la razón que se comercializan productos de primera necesidad. Los dueños de los negocios consideran mayoritariamente que dentro de 2 años estos estarán mucho mejor, lo que demuestra el gran optimismo y compromiso de sacar adelante sus negocios porque representa una de las herramientas principales para asegurar los futuros ingresos económicos familiares que consideran serán mucho mejores (Cuadros 22 y 23).

En cuanto a las necesidades actuales de los negocios implementados por los emprendedores de la macro región, el principal requerimiento es disponer de mayor capital de trabajo con lo cual crecerá el negocio (Cuadro 24), requerimiento que se encuentra entre el 40% y 42%, mientras que nuevos mercados, formalizarse y mayor asistencia técnica quedan en un segundo plano; la posibilidad de asociarse con otros empresarios es de remota necesidad (6%) lo que demuestra la orientación individualista de tener su propio negocio.

Cuadro 19. Propiedad del negocio

Dueño o socio	Departamento				Sexo			
	Huancavelica		Ayacucho		Masculino		Femenino	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Soy el único dueño	30	44.78	36	67.92	29	48.33	37	61.67
Tengo socios familiares	32	47.76	15	28.30	26	43.33	21	35.00
Tengo socios no familiares	5	7.46	2	3.77	5	8.33	2	3.33
Total	67	100.00	53	100.00	60	100.00	60	100.00

Cuadro 20. Formalización del negocio

Negocio RUC	Huancavelica		Ayacucho	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Si, régimen general	15	12.8	12	18.46
Si, régimen simplificado	19	16.2	8	12.31
Si, régimen especial	8	6.8	5	7.69
No	75	64.1	40	61.54
Total	117	100.0	65	100.00

Cuadro 21. Actividad económica del negocio

Actividad económica del negocio	Departamento				Sexo			
	Huancavelica		Ayacucho		Masculino		Femenino	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Comercio	27	43.55	26	49.06	22	39.29	31	52.54
Producción	24	38.71	16	30.19	22	39.29	18	30.51
Servicios	11	17.74	11	20.75	12	21.43	10	16.95
Total	62	100.00	53	100.00	56	100.00	59	100.00

Cuadro 22. Propiedad futura del negocio propio

¿Cree que dentro de 2 años seguirá teniendo un negocio propio?	Departamento					
	Huancavelica		Ayacucho			
	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Si, el mismo	72	60.5	38	56.72		
Si otro pero el mismo rubro	16	13.4	10	14.93		
Si otro y en diferente rubro	30	25.2	19	28.36		
No	1	.8	0	0.00		
Total	119	100.0	67	100.00		

Cuadro 23. Niveles de venta futuros del negocio propio

Niveles de ventas dentro de 2 años			Departamento			
			Huancavelica		Ayacucho	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Mucho mejor	69	59.5	40	60.61	29	58.00
Mejor	45	38.8	25	37.88	20	40.00
Igual	2	1.7	1	1.52	1	2.00
Total	116	100.0	66	100.00	50	100.00

Cuadro 24. Necesidades actuales del negocio

Necesidades del negocio	Región				Tipo de encuesta			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Más capital	55	42.97	40	40.00	7	36.84	88	42.11
Nuevos mercados	21	16.41	11	11.00	4	21.05	28	13.40
Asociarme con otros empresarios	7	5.47	6	6.00	1	5.26	12	5.74
Formalizarme	24	18.75	20	20.00	3	15.79	41	19.62
Mayor asistencia técnica y asesoría	21	16.41	23	23.00	4	21.05	40	19.14
Otros	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	128	100.00	100	100.00	19	100.00	209	100.00

3.6.6 Análisis de los ingresos por el tipo de actividad económica

Del análisis de los datos presentados en los Cuadros 25 y 26 se puede apreciar que para la región Huancavelica los ingresos por Ganancias¹⁰ en los negocios de Comercio y Producción tienen una desviación estándar ligeramente superior a la media, mientras que en la región Ayacucho solamente los negocios relativos al Comercio tienen esta misma característica, por lo que se podría asegurar que estos negocios se encuentran dentro de un estándar normal; es importante observar que los negocios de Servicios en Huancavelica y los de Producción y Servicios en Ayacucho destacan en forma más notoria.

Cuadro 25. Análisis de desviación estándar de los ingresos de los negocios de Huancavelica

Tipo de actividad económica	Ventas		Ganancias		Reinversión	
	Media	Desviación típica	Media	Desviación típica	Media	Desviación típica
Comercio	1,867.80	2,221.89	597.80	679.49	871.14	801.22
Producción	989.75	1,339.51	470.26	593.17	477.06	536.16
Servicios	1,526.50	1,302.59	646.82	534.60	769.00	946.33
Total	1,486.45	1,807.55	563.55	616.79	713.57	759.23

¹⁰ Se entiende por "ganancia" a la utilidad neta percibida por el beneficiario después de descontar todos los costos, inclusive el costo del salario del beneficiario.

Cuadro 26. Análisis de desviación estándar de los ingresos de los negocios de Ayacucho

Tipo de actividad económica	Ventas		Ganancias		Reinversión	
	Media	Desviación típica	Media	Desviación típica	Media	Desviación típica
Comercio	1,402.80	1,160.62	596.00	626.88	676.92	908.32
Producción	1,096.67	1,057.20	421.67	401.66	422.00	307.60
Servicios	2,340.91	1,937.37	1,027.27	816.20	672.73	758.74
Total	1,515.10	1,385.30	637.75	644.43	602.50	746.16

3.6.7 Participación y opinión del beneficiario sobre el Proyecto

El Proyecto adoptó varias modalidades como estrategia para convocar a los futuros beneficiarios, ya que de ello dependía su empadronamiento y desarrollo del Proyecto. En el Cuadro 27 se puede apreciar que en Huancavelica fue la difusión de volantes y radio la que tuvo mayor éxito (26% y 39% respectivamente) mientras que en Ayacucho fue a través de los volantes y la comunicación de amigos y familiares por los que se difundió mejor (26% y 52%), es decir estas tres modalidades de difusión tuvieron singular éxito debido a características singulares de las zonas y al interés de los potenciales beneficiarios de encontrar una alternativa de actividad económica (población de mercados de abasto y barrios marginales, miembros de familia con necesidades de trabajo, etc.).

En lo que respecta a género la forma de enterarse sobre el proyecto, las tres modalidades (volantes, radio y familiares) encuentran cierta uniformidad porcentual de conocimiento que fluctúa entre 24% y 31%, a excepción de las mujeres que mayormente (39%) se enteraron a través de amigos, familiares y vecinos.

Referente a la satisfacción del beneficiario sobre las capacitaciones recibidas (Cuadros 28 al 31) puede apreciarse que para cada uno de los aspectos (conocimientos del expositor, metodología utilizada, forma de evaluación y duración) en términos generales hay una alta satisfacción de los beneficiarios el cual está por encima del 60% llegando hasta 86%, sólo en lo que respecta a la metodología utilizada baja ligeramente al 55% y 58% para los representantes de Huancavelica y para los de emprendedores que no llegaron a obtener el capital semilla. Esto muestra una clara satisfacción y reconocimiento de los beneficiarios a una capacitación recibida sin costo alguno y que será de gran beneficio para futuras actividades que emprendan, así como a la buena calidad profesional de los capacitadores.

Así mismo la opinión que tienen los beneficiarios sobre diferentes afirmaciones que aparecen el Cuadro 32 tiene una alta calificación porcentual que va del 78% al 93% la que indican estar de acuerdo con dichas afirmaciones, destacando la que se refiere a que el proyecto les brindó los conocimientos necesarios para crear y/o fortalecer su negocio, a identificar las necesidades del negocio y a identificar sus fortalezas y debilidades. Existe beneficiarios que manifiestan no estar de acuerdo ni en desacuerdo para las diferentes afirmaciones entre el 7% al 20%.

En cuanto a las sugerencias que hacen los beneficiarios (Cuadro 33), destacan principalmente el “facilitar el acceso a capacitación, financiamiento o crédito”, “mejorar las capacitaciones y asistencia técnica” y “fomentar la continuidad del Proyecto con los más jóvenes” con 19%, 18% y 15% de los encuestados respectivamente; en un segundo grupo se ubican los encuestados que sugieren “mayor capital semilla” y “apoyar y promover la difusión del Proyecto” con 13% y 11%.

El Cuadro 34 nos indica que los jóvenes emprendedores tienen conocimiento mayoritario que el financiamiento para la ejecución del proyecto y para la entrega del capital semilla proviene del CID y de FONDOEMPLEO en 41% y 39% respectivamente y la Compañía Minera Milpo en 11%. Esta información puede reflejar que los encuestados reconocen el esfuerzo que hacen estas instituciones para ofrecerles un programa de capacitación e implementar un negocio para el bienestar de ellos, por lo que consideran que estas instituciones han hecho aportes económicos, siendo en caso del CID su gran aporte en la concepción del Proyecto, su gestión y conducción, habiendo llegado a resultados positivos.

Cuadro 27. Forma de enterarse del Proyecto

¿Cómo te enteraste del proyecto?	Departamento				Sexo			
	Huancavelica		Ayacucho		Masculino		Femenino	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Volantes / Folletos	23	26.14	19	26.03	20	23.81	22	28.57
Radio / Tv / Prensa	34	38.64	10	13.70	26	30.95	18	23.38
Amigos / Familiares / Vecinos	16	18.18	38	52.05	24	28.57	30	38.96
Charla informativa	14	15.91	2	2.74	12	14.29	4	5.19
Ministerio de Trabajo	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Otros	1	1.14	4	5.48	2	2.38	3	3.90
Total	88	100.00	73	100.00	84	100.00	77	100.00

Cuadro 28. Conocimientos del expositor en las capacitaciones

Conocimiento del expositor sobre temas tratados	Departamento				Tipo de encuesta			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo a		Tipo b	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Satisfecho	61	78.21	63	86.30	26	70.27	98	85.96
Regular	17	21.79	9	12.33	10	27.03	16	14.04
Insatisfecho	0	0.00	1	1.37	1	2.70	0	0.00
Total	78	100.00	73	100.00	37	100.00	114	100.00

Cuadro 29. Metodología utilizada en las capacitaciones

Metodología utilizada	Departamento				Tipo de encuesta			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo a		Tipo b	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Satisfecho	39	54.93	60	81.08	21	58.33	78	71.56
Regular	32	45.07	14	18.92	15	41.67	31	28.44
Insatisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	71	100.00	74	100.00	36	100.00	109	100.00

Cuadro 30. Satisfacción sobre la forma de evaluación de las capacitaciones

Forma de evaluación	Departamento				Tipo de encuesta			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo A		Tipo B	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Satisfecho	50	68.49	54	73.97	22	61.11	82	74.55
Regular	23	31.51	19	26.03	14	38.89	28	25.45
Insatisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	73	100.00	73	100.00	36	100.00	110	100.00

Cuadro 31. Duración de las capacitaciones

Duración de la capacitación y asesoría	Departamento				Tipo de encuesta			
	Huancavelica		Ayacucho		Tipo a		Tipo b	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Satisfecho	56	72.73	58	78.38	25	67.57	89	78.07
Regular	17	22.08	16	21.62	12	32.43	21	18.42
Insatisfecho	4	5.19	0	0.00	0	0.00	4	3.51
Total	77	100.00	74	100.00	37	100.00	114	100.00

Cuadro 32. Opinión sobre aspectos brindados por el Proyecto

Afirmaciones	De acuerdo		Ni de acuerdo ni desacuerdo		En desacuerdo		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
El proyecto me brindó los conocimientos necesarios para crear y/o fortalecer un negocio	144	90.57	14	8.81	1	0.63	159	100.00
El proyecto me brindó los conocimientos necesarios para identificar las necesidades del negocio	148	93.08	11	6.92	0	0.00	159	100.00
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo formalizar el negocio	137	87.82	16	10.26	3	1.92	156	100.00
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo buscar financiamiento	123	78.34	26	16.56	8	5.10	157	100.00
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo identificar fortalezas y debilidades	142	90.45	11	7.01	4	2.55	157	100.00
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo buscar nuevos clientes y/o acceder a nuevos mercados	132	83.02	23	14.47	4	2.52	159	100.00
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo buscar nuevos proveedores	123	78.85	29	18.59	4	2.56	156	100.00
El proyecto me brindó las herramientas adecuadas en marketing para una mejor gestión de mi negocio	128	82.05	22	14.10	6	3.85	156	100.00
El proyecto me brindó las herramientas adecuadas en costos y finanzas para una mejor gestión de mi negocio	117	75.48	31	20.00	7	4.52	155	100.00
El proyecto me brindó las herramientas adecuadas en tributación y contabilidad para una mejor gestión de mi negocio	116	74.84	31	20.00	8	5.16	155	100.00
El proyecto me brindó las herramientas adecuadas en TICS para una mejor gestión de mi negocio	104	68.42	36	23.68	12	7.89	152	100.00

Cuadro 33. Sugerencias de los beneficiarios al Proyecto

Sugerencias para el proyecto		
	Frecuencia	%
Facilitar el acceso a capacitación, financiamiento o crédito	29	18.5
Mayor capital semilla	20	12.7
Mejorar las capacitaciones y asistencia técnica	28	17.8
Fomentar la participación de un mayor número de personas	11	7.0
Que el proyecto dure más tiempo	1	.6
Promover y facilitar la asociatividad	3	1.9
Promover ferias o ruedas de negocio	4	2.5
Que hayan más premios y beneficios	7	4.5
Convenios con la región, el municipio y empresas	4	2.5
Continuar con el apoyo a los emprendedores y empresarios	10	6.4
Fomentar la continuidad del proyecto con los más jóvenes	23	14.6
Apoyar y promover la difusión del proyecto	17	10.8
Total	157	100.0

Cuadro 34. Conocimiento de los beneficiarios del financiamiento del Proyecto

	Financiamiento del capital semilla	
	Frecuencia	%
Del CID	106	40.77
De FONDOEMPLEO	102	39.23
Del MINTRA	17	6.54
De Milpo	28	10.77
De CAPLAB	3	1.15
Otros	4	1.54
Total	260	100.00

3.7 Aproximación hacia la sostenibilidad del proyecto

El Proyecto tenderá hacia su sostenibilidad en la medida que los factores que han intervenido en su implementación y desarrollo se mantengan interesados en tal fin y pongan los esfuerzos y apoyos necesarios de acuerdo a sus responsabilidades.

El principal factor es el joven emprendedor quien ha iniciado su negocio con mucho entusiasmo motivado por una necesidad ocupacional ante un déficit de oportunidades de trabajo para cubrir sus demandas económicas personales y familiares. Para este fin han sido capacitados para realizar una gestión ordenada y empresarial de sus microempresas en temas de marketing, costos y finanzas, y tributación y contabilidad, así mismo han recibido asistencia técnica en gestión empresarial, en técnicas financieras y técnicas de alfabetización digital; todas estas herramientas aprendidas tienen un valor intrínseco de conocimiento que vienen a ser las fortalezas de los dueños de los negocios. De esto son consiente los emprendedores quienes durante las entrevistas realizadas y conversaciones sostenidas sienten que en sus manos está el éxito o fracaso del negocio habiendo expresiones de reconocimiento, por ejemplo la señora Noemí Romero Pérez que tiene un negocio de artesanía en Huancavelica dice “que es un sueño realizado” y que “no deben dejar de asesorarnos, siempre se necesita recurrir a nuevas enseñanzas”.

En este aspecto es reconocida la excelente labor cumplida por los profesionales y asesores que tuviera el CID a cargo del Proyecto, quienes lo condujeron y realizaron las capacitaciones con metodologías adecuadas para que el beneficiario asimilara satisfactoriamente lo expuesto.

Sin embargo existen algunas debilidades de emprendedores que han cerrado sus negocios por diferentes motivos, como por ejemplo haber iniciado estudios en otras ciudades, o por haberse endeudado con altos alquileres, préstamos, o falta de clientela. Caso especial son algunos emprendedores de la Región Ayacucho, principalmente del rubro de venta de ropa, han preferido llevar sus productos a la zona del VRAE en viajes

semanales donde la rentabilidad es mucho mayor; la influencia de esta zona es un potencial riesgo de posibles deserciones a jóvenes que han iniciado sus negocios con baja rentabilidad y en casos más graves se acerquen a negocios no lícitos, lo cual viene siendo un problema social para la juventud del lugar por el déficit de trabajo.

Es importante destacar a un grupo de beneficiarios internos del Penal de Huancavelica quienes se han sobrepuesto a la adversidad de la situación en que se encuentran participando en el Proyecto y muchos de ellos haber ganado el capital semilla con lo que implementaron diversos negocios de carpintería, artesanía, cafetería y confecciones; la producción lo realizan a pedido marketeándose por radio o es vendido por sus familiares en las afueras del penal. El director del Penal ha sabido viabilizar la posibilidad de que los internos se capaciten y se hagan de un negocio particular y formal dándoles facilidades para ingresar los equipos, espacios y tiempos necesarios, negocio que al salir en libertad quizás sea la única alternativa de actividad productiva que tengan, pues será difícil obtengan un trabajo dependiente por los antecedentes penales.

Otro factor importante que asegure la sostenibilidad del Proyecto es que se haga un seguimiento a los emprendimientos por un tiempo tal que asegure su consolidación, las instituciones indicadas en primera instancia para esta labor serían los gobiernos locales que han actuado como contrapartida facilitando el desarrollo del mismo y que de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades tienen la responsabilidad política de promover el desarrollo económico local de la micro y pequeña empresa en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo así como el desarrollo de capacidades y equidad en sus circunscripciones.

De las entrevistas realizadas al alcalde distrital de Palca y al funcionario de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, así como al alcalde Distrital de Carmen Alto y Distrital de Jesús Nazareno en Ayacucho, existe disposición para hacer este seguimiento a través de sus dependencias de Desarrollo Económico o similares, debiendo hacer acuerdos adicionales con la entidad ejecutora (CID) a fin de iniciar un seguimiento conjunto con mayor responsabilidad de las municipalidades, tener credibilidad ante los emprendedores y determinar el estado situacional en que queda el Proyecto, para que el seguimiento sea por lo menos de dos años y después integrarlos a sus programas de gestión empresarial.

El alcalde de la Municipalidad Distrital de Carmen Alto, les otorgó a los jóvenes de su distrito licencia de funcionamiento, certificado de habitabilidad y certificado de defensa civil en forma gratuita y viene buscando los medios para crear un fondo rotatorio que permita atender a mayor número de jóvenes de su distrito con implementar sus negocios en programa semejante al Proyecto.

El alcalde Distrital de Palca manifestó que es buena la experiencia conseguida con el Proyecto y que es necesario hacerle seguimiento para darle sostenibilidad y no caer en fracasos de otros proyectos. El funcionario de la Municipalidad de Huancavelica expresó que el valor agregado que otorgó el Proyecto es la capacitación con programas de negocios y visión empresarial.

Todas estas expresiones aseguran una predisposición de las autoridades municipales de comprometer un seguimiento a los emprendimientos pero que conociendo de la burocracia existente en estas instituciones existe el riesgo que no se concrete de acuerdo a las buenas intenciones expresadas.

En lo que respecta al Impacto generado por el Proyecto podemos decir que es Alta pues está ofreciendo una alternativa ocupacional a jóvenes de barrios marginales y rurales que por diferentes razones de oportunidad, familiares o económicas no tienen la posibilidad de tener un trabajo sostenible que les genere ingresos económicos para atender sus necesidades personales y familiares.

Cuadro 35. Posibilidades de impacto y sostenibilidad esperada del Proyecto

Criterio a evaluar	Posibilidad que, según el monitor, tiene el proyecto de tener el impacto y sostenibilidad deseada
Impacto	(a) Muy Alta (b) Alta (c) Regular (d) Baja (e) Muy Baja
Sostenibilidad	(a) Muy Alta (b) Alta (c) Regular (d) Baja (e) Muy Baja

3.8 Replicabilidad del Proyecto

El Proyecto ejecutado en la Macro Región Huancavelica Ayacucho fue ejecutado satisfactoriamente en su aspecto metodológico, capacidad de ofrecer los talleres de capacitación, logística y gestión propiamente dicha a cargo del CID, teniendo en cuenta la acogida e interés de los jóvenes participantes como factor principal para el desarrollo del Proyecto.

Replicar el esquema del Proyecto en otras zonas del país implica tener condiciones semejantes de población, su idiosincrasia, el interés de los jóvenes emprendedores y el apoyo decidido de las instituciones de los gobiernos regionales y locales para enmarcarlos dentro de sus políticas. Con el mismo esquema del Proyecto materia del presente informe, el CID implementó en otras regiones del país proyectos similares financiados por FONDOEMPLEO lo cual pone en evidencia la viabilidad de su replicabilidad, además debe tenerse en cuenta la experiencia del CID por más de 20 años trabajando en éste tema, además el hecho que el Proyecto haya conseguido superar la mayoría de las metas previstas muestra su capacidad de adaptabilidad a condiciones nuevas para su implementación.

La replicabilidad del Proyecto para otras zonas es por lo tanto factible y necesario ya que se ha podido comprobar que es una alternativa para iniciar en parte la solución a la falta de fuentes de trabajo para jóvenes de zonas marginales, para el efecto requerirá de ajustes no profundos de los aspectos antes señalados de acuerdo a las características particulares de las zonas, así como mantener el alto profesionalismo del personal que los ejecutan como el mostrado por el CID, debiendo ser preferentemente de la zona y

ampliamente conocedores de la población y del lenguaje e idioma que practican, por ejemplo cuando hay zonas en que predomina el quechua.

Un aspecto a considerar en la determinación de los beneficiarios es que los concursantes y ganadores a determinados rubros de negocios acrediten el conocimiento técnico del manejo de dicho rubro, por ejemplo si se trata de producción de cuyes deberían tener los conocimientos básicos sobre su manejo que implica crianza, control de enfermedades, alimentación, manejo de progenie y crías, etc. para asegurar el éxito del negocio.

4. Conclusiones, recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas

4.1 Conclusiones

- El Proyecto ha sabido convocar responsablemente a las instituciones de contrapartida (municipalidades y empresa privada) para afrontar en parte una problemática de desocupación laboral que ocasiona un limitado desarrollo en los emprendimientos y autoempleo de jóvenes urbano marginales y rurales de la macro región Huancavelica Ayacucho, es decir, su poca capacidad de identificar, crear y gestionar negocios sostenibles en el tiempo. El compromiso moral y social que tienen estas instituciones de acuerdo a sus mandatos con la población del ámbito de su jurisdicción ha sido bien canaliza por el Proyecto para comprometer fondos económicos destinados a implementar los negocios ganadores del concurso Haz realidad tu negocio; las municipalidades participantes cumplieron con sus aporte comprometidos, a excepción de la Municipalidad Distrital de Yauli que no lo hizo, pero la Compañía Minera Milpo asumió el aporte de la municipalidad más su parte comprometida.

Es importante destacar la línea de política pública establecida por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) en materia de crear una nueva cultura de espíritu emprendedor, evaluar las regulaciones existentes para reducir plazos y costos, poner énfasis en la educación y capacitación, y desarrollar mecanismos para el fácil acceso al capital, dentro de las cuales se enmarca los lineamientos de FONDOEMPLEO y por consiguiente el Proyecto elaborado por el CID, cuya propuesta se centró, en términos generales, en crear y gestionar un negocio con capacidad de sostenerse en el mercado, de crecer y contribuir, por lo tanto, a una mejora de su calidad de vida y de su autorrealización.

- El Proyecto pudo terminar satisfactoriamente con las metas cumplidas gracias al enfoque que supo darle para la solución del problema identificado, diseñándolo con indicadores en una lógica vertical y horizontal adecuada para alcanzar el Fin y Propósito establecidos. La metodología adoptada para implementar secuencialmente todas las actividades les ha permitido salvar cada una de las etapas, merece destacar la desarrollada para llevar a cabo los talleres de capacitación, asesoramiento y asistencia técnica mediante el cual los beneficiarios pudieron entender y asimilar lo enseñado, lo cual se tradujo en la elaboración de los planes de negocios calificados rigurosamente por un jurado idóneo e imparcial.

- La gestión del Proyecto fue satisfactoria gracias a la experiencia de más de 20 años que tiene el CID sobre temas relacionados con el Proyecto y a su acertada decisión para conformar el equipo técnico con profesionales identificados con el espíritu del Proyecto, conocedores de la zona e idiosincrasia de la población, tender lazos de interrelación con otras instituciones y tener la confianza de los beneficiarios.
- Podría asegurarse que el Proyecto tiende a la sostenibilidad en vista del compromiso ético y legal del que son consiente las instituciones públicas y privadas que estuvieron involucradas en el Proyecto y al empeño y convicción de los beneficiarios de hacer crecer sus negocios, tal como se pudo recoger de las visitas y entrevistas realizadas en el monitoreo, así como también al programa bien estructurado y metodología puesto en práctica por el Proyecto con singular éxito.
- De las encuestas realizadas puede rescatarse que las características principales de los negocios implementados con el capital semilla se refieren a lo siguiente: en la macro región los hombres y las mujeres conducen los negocios casi en la misma proporción (52% hombres y 48% mujeres), pero es en Ayacucho y en general los que han ganado el capital semilla, quienes conducen los negocios son mayormente las mujeres. En lo que respecta a la edad, están concentrados en los jóvenes entre 22 y 29 años que tienen estudios universitarios incompletos y que sólo se dedican a trabajar, mayoritariamente siendo los únicos dueños del negocio. La no formalización del negocio en los registros SUNAT es alta (67%) siendo el giro del negocio el del comercio el que tiene mayor representatividad (49%).
- Así mismo se aprecia que existe una alta satisfacción de parte de los beneficiarios, por encima del 75%, sobre diferentes aspectos que ofreció el Proyecto y que tuvo como corolario la implementación de sus negocios. Por otra parte sugieren la necesidad de facilitar el acceso a la capacitación, financiamiento o crédito, así mismo la disposición de mayor capital semilla y mejorar las capacitaciones y asistencia técnica.

4.2 Recomendaciones

- Es recomendable que las instituciones públicas regionales responsables del desarrollo del ámbito de su jurisdicción tomen como experiencia los buenos resultados del Proyecto para ampliar a zonas y población que aún requieren de fuentes de trabajo a fin de darles oportunidades; así mismo recomendar busquen alianzas institucionales para conseguir los medios y facilitar la ejecución de los programas.
- Es necesario buscar los medios para que se haga un seguimiento al desarrollo de los negocios creados y fortalecidos con el Proyecto, el mismo que en el presente puede estar en manos de las municipalidades de contrapartida, quienes a través de sus oficinas de desarrollo económico y semejantes manifestaron el interés que estos negocios no fracasasen porque sería un desaliento para los jóvenes quienes volverían a ser desocupados con la posibilidad de incrementar los problemas sociales con actividades no lícitas cercanas a zonas de producción de coca.

- De las encuestas realizadas se ha notado alta población de jóvenes en el Penal de Huancavelica cuyos ganadores del concurso Haz realidad tu negocio, han implementado pequeños negocios de producción dentro del Penal; una vez que estos jóvenes cumplan su condena será difícil que obtengan un trabajo dependiente por sus antecedentes penales, por lo tanto es quizás la única alternativa que tendrán para tener una fuente de trabajo digna y honesta para atender sus necesidades personales y familiares, por lo que es recomendable que la experiencia del programa ejecutado por el Proyecto se difunda y sea acogida por instituciones afines a esta problemática.
- Para futuros proyectos de éste tipo es recomendable que el tiempo de duración del Proyecto sea por lo menos de 2 años siendo el segundo año de consolidación de los negocios a fin que no se pierdan los esfuerzos realizados, las inversiones hechas, las esperanzas de los jóvenes emprendedores y, como ya se dijo, contribuir a evitar problemas sociales por desocupación de la juventud. En este seguimiento deberá incluirse atención especial a la formalización de los negocios ya que el Proyecto ha concluido con una alta tasa de informalidad y esto es importante para que pueda conseguir beneficios, créditos y ventajas financieras para su crecimiento.

4.3 Lecciones aprendidas

- El éxito de un proyecto nace en la formulación de una propuesta técnica real a las circunstancias del problema que se desea dar solución y a la capacidad técnica y experiencia con que cuentan las unidades ejecutoras, en este caso se han dado estas condiciones lo cual deben ser tomados en cuenta en futuras propuestas.
- Debería tomarse previsión para contar en los plazos previstos con los aportes económicos de contrapartida provenientes de fuentes públicas (municipalidades en el caso del Proyecto) los cuales se retrasan por el complejo sistema burocrático para sus autorizaciones, lo cual retrasan y/o hacen peligrar determinadas actividades.

4.4 Buenas prácticas

- Los acuerdos formulados con las entidades públicas y privadas han sido beneficiosas tanto en el aporte económico como en el compromiso de participar y acompañar las acciones del Proyecto por lo que es recomendable se difunda esta práctica.
- El Proyecto supo conformar un equipo técnico idóneo para su ejecución por su capacidad profesional, conocedor de la realidad de la zona del Proyecto y con vocación de servicio, lo cual asegura el desarrollo eficiente de sus actividades.

5. Anexos.

Anexo 1. Contenidos materia de evaluación

Relevancia

- Si la identificación de los problemas o necesidades de los beneficiarios fue adecuada, y si se establecieron los objetivos correctos de acuerdo a la identificación de los problemas o necesidades reales.
- Si la población potencial / objetivo ha sido bien definida en función del problema / necesidad que dio origen a los proyectos, si los criterios de focalización son pertinentes en términos del diseño de los proyectos, y si los mecanismos de selección de beneficiarios están bien diseñados para lograr la focalización deseada.
- Si la Matriz de Involucrados ha sido desarrollada y permite establecer alianzas para la sostenibilidad de los proyectos, y si se contempló la complementariedad con los proyectos y actividades realizadas por otras instituciones en el mismo entorno territorial.
- Si el cumplimiento de la finalidad de los proyectos (propósito), expresado en sus respectivos indicadores, es viable en el tiempo de duración de los proyectos, y si el tipo y la cantidad de actividades previstas se pueden llevar a cabo en el tiempo previsto.
- Si la lógica vertical del Marco Lógico del proyecto es coherente.
 - Las actividades son suficientes y necesarias para obtener los resultados previstos (componentes).
 - Los resultados previstos (componentes) son los suficientes y necesarios para obtener el propósito.
 - El propósito es el adecuado para contribuir al fin último.
- Si la lógica horizontal del Marco Lógico del proyecto es apropiada.
 - Las actividades tienen metas cuantitativas, los medios necesarios, fuentes de información e hipótesis (supuestos) especificados.
 - Los resultados previstos (componentes), propósito y fin del proyecto cuentan con los indicadores adecuados, las fuentes de información necesarias, e hipótesis (supuestos) definidos.

Eficacia

- Si se han logrado los objetivos de la intervención del proyecto, a nivel de actividades y componentes.
- En caso que no se haya logrado, cuáles son los motivos que explican esta situación; y en caso que sí, identificar los factores críticos de éxito atribuibles a la intervención del proyecto.
- Si los servicios planificados fueron entregados y recibidos adecuada y efectivamente.
- Si los supuestos y riesgos fueron inválidos, o si no se tomaron en cuenta otros factores externos, y si la institución ejecutora fue flexible para atender cambios del entorno.

Eficiencia

- Si los recursos / insumos utilizados (tiempo, dinero) han sido los previstos inicialmente.
- La relación entre los recursos / insumos utilizados y las actividades realizadas / resultados obtenidos por el proyecto.
- Justificación del costo de los servicios y análisis comparativo con el mercado local.
- Manejo y gestión del proyecto y de la información generada por parte de la institución ejecutora.
- Calidad del monitoreo del proyecto y los mecanismos incorporados.

Efectos

- Si se han logrado las metas de los resultados esperados del proyecto, para cada uno de sus componentes. (Componente 1 - Promoción y fortalecimiento de emprendimientos juveniles en los sectores de agroindustria, comercio y servicios en la región Tacna; Componente 2 - Promoción y fortalecimiento de emprendimientos juveniles en los sectores de agroindustria, comercio y servicios en la región Moquegua).
- Establecer los factores críticos de éxito (o no éxito) que explican que el nivel de logro haya sido satisfactorio (o no); tanto aquéllos atribuibles a la gestión de la institución ejecutora como a los supuestos de intervención.
- Si los proyectos han generado otro tipo de efectos sociales, económicos, ecológicos, no previstos en el diseño original (es decir, externalidades).

Aproximación al impacto

- Si se estima que el proyecto está en condiciones de cumplir con su propósito, que es “Jóvenes varones y mujeres de 18 a 29 años con competencias emprendedoras desarrolladas para poner en marcha negocios acordes a las oportunidades económicas de las regiones de Tacna y Moquegua”.

- Si se estima que el proyecto está en capacidad de contribuir a su fin último, que es “Jóvenes varones y mujeres de las regiones de Tacna y Moquegua con mejores oportunidades para su inserción laboral”.

Aproximación a la sostenibilidad

- Si se estima que el proyecto está en condiciones de lograr la perdurabilidad de los beneficios de su intervención, expresado en términos de formación de capacidades locales, apropiación del conocimiento y la tecnología de los proyectos por actores e instituciones locales, arreglos institucionales (Estado, sector privado) para dar continuidad al proyecto, obtención de nuevo financiamiento.
- La sostenibilidad financiera, por ejemplo, si los productos y servicios provistos por el proyecto generaron beneficios que incentivan a los beneficiarios a seguir adquiriéndolos por su propia cuenta.
- La capacidad organizacional e institucional, analizando el grado de compromiso de los beneficiarios y de sus organizaciones con el proyecto y si estas condiciones favorecen su sostenibilidad.
- La relación de los objetivos del proyecto con las políticas locales, regionales y nacionales.

Replicabilidad

- Si el proyecto posee las características como para ser considerado una iniciativa con potencial de ser ampliado y replicado en otros territorios.
- Establecer las condiciones necesarias en otros lugares para que el proyecto sea replicado con éxito.

Anexo 2. Instrumentos aplicados durante la evaluación.

I. GUIA DE ENTREVISTAS A REPRESENTANTES DE LA UNIDAD EJECUTORA

Eficacia

- ¿Cuáles son las actividades críticas del proyecto, es decir, aquéllas imprescindibles para el logro de resultados?
- ¿Se logró llevar a cabo todas estas actividades de acuerdo a lo previsto?
- En caso que no se haya logrado, cuáles son los motivos que explican esta situación; y en caso que sí, identificar los factores críticos de éxito atribuibles a la intervención del proyecto.
- ¿Las metodologías de capacitación empleadas han sido las adecuadas a las características de la población objetivo?
- ¿Las metas según género han sido alcanzadas?
- ¿Se han desarrollado acciones en cuanto a la promoción de la IOHM, por ejemplo, en la difusión del proyecto y los talleres de capacitación?
- ¿La UE tenía experiencia previa en la ejecución de proyectos y/o actividades con impacto positivo en las mujeres? ¿Contaba la UE con algún especialista en asuntos sociales y de género o alguna instancia especializada dentro de la organización? ¿Cuántas personas conformaban la UE y de ellas cuántas eran mujeres?
- ¿La gestión del proyecto (organización, sistema de seguimiento y monitoreo, bases de datos) ha sido adecuada para ejecutar los componentes y actividades previstas?
- ¿De qué manera participaron la población local, autoridades y/o otras instituciones en el diseño y durante la ejecución del proyecto?
- ¿De qué manera se dio la coordinación y retroalimentación entre la UE y FONDOEMPLEO? ¿Qué aspectos relativos a la manera de operar de FONDOEMPLEO (mecanismos de convocatorias, criterios para la ejecución de los proyectos, transferencia de recursos, supervisión, otros) contribuyeron favorablemente o limitaron a la consecución de metas del proyecto?
- ¿Se cumplieron los supuestos y riesgos de intervención del proyecto? En caso alguno no se haya cumplido, ¿qué implicancias tuvo?
- ¿Hubo alguna modificación importante en el proyecto durante su ejecución? ¿Por qué?

Eficiencia

- ¿En algunas de las actividades críticas se gastó más de lo previsto? ¿menos de lo previsto? ¿Por qué?

- ¿Los costos unitarios por actividades críticas guardan relación con los insumos utilizados y con los costos promedios en las zonas de intervención?
- ¿Hubo retrasos en el inicio de la ejecución financiera del proyecto? ¿Por qué?
- ¿Los aportes de las contrapartidas han sido oportunos y en las cantidades previstas?
- En función del nivel de ejecución financiera identificada, establecer los factores críticos que explican que el avance haya sido satisfactorio (o no); tanto aquéllos atribuibles a la gestión de la unidad ejecutora como a los supuestos de intervención.

Efectos

- ¿Se han logrado las metas de los resultados esperados del proyecto, para cada uno de sus componentes?
- Establecer los factores críticos de éxito (o no éxito) que explican que el nivel de logro haya sido satisfactorio (o no); tanto aquéllos atribuibles a la gestión de la institución ejecutora como a los supuestos de intervención.
- ¿Estima que el proyecto puede generar alguna externalidad (es decir, no prevista en el diseño original) positiva o negativa para la población beneficiaria o no beneficiaria en términos sociales, económicos, ecológicos?

Aproximación al impacto

- ¿Estima que el proyecto está en condiciones de cumplir con su propósito?
- ¿Estima que el proyecto está en capacidad de contribuir a su fin último?

Aproximación a la sostenibilidad

SOCIAL

5. ¿Estima que el proyecto está en condiciones de lograr la perdurabilidad de los beneficios de su intervención?
6. ¿El proyecto está generando las capacidades necesarias para que los beneficiarios/as puedan continuar obteniendo los beneficios propuestos en el proyecto?
7. ¿El proyecto ha previsto arreglos institucionales para la continuación de las actividades del proyecto? ¿Se ha previsto (Estado, sector privado) para la obtención de nuevo financiamiento que permitan la sostenibilidad de los logros del proyecto? ¿con quiénes?
8. ¿Existen políticas públicas locales o regionales que favorezcan la perdurabilidad de los beneficios del proyecto?

ECONOMICA

9. ¿Estima que el proyecto está en condiciones de generar, entre sus beneficiarios, una apropiación del conocimiento, tecnología, prácticas productivas, asociativas, u otras capacidades en la población o instituciones locales, de tal manera que puedan perdurar los beneficios del proyecto aún sin que éste continúe?
10. ¿La población objetivo ha establecido las relaciones y capacidades de negociación necesarias para establecer adecuados vínculos con el mercado, con proveedores, con proveedores de servicios que permitan la sostenibilidad?

ECOLOGICA

11. ¿Cuál es impacto de la tecnología propuesta por el proyecto sobre el medio ambiente y biodiversidad?

Replicabilidad

- ¿El proyecto posee las características como para ser considerado una iniciativa con potencial de ser ampliado y replicado en otros territorios?
- ¿Cuáles son las condiciones necesarias en otros lugares para que el proyecto sea replicado con éxito?

Anexo 3. Trabajo de campo realizado

Fecha	Actividad Realizada
Región Huancavelica	
10-jun-13	Entrevista y capacitación con el encuestador. Entrevista con el jefe de Proyecto y técnicos. Realización de reunión grupal con beneficiarios. Entrevista a representante Milpo y a director Penal. Visita a negocios. Encuestas.
11-jun-13	Visita negocios. Encuestas. Entrevista autoridad Municip. Huancavelica.
12-jun-13	Reunión grupal en Palca. Encuestas. Entrevista alcalde de Palca. Visita negocios. Encuestas en Nuevo Occoro.
Región Ayacucho	
14-jun-13	Reunión con Coordinador de Proyecto. Encuestas. Entrevista gerente Cámara Comercio, con alcalde de Carmen Alto, con autoridad Municipalidad Jesús Nazareno.
15-jun-13	Reunión grupal en Oficina Regional M. de Trabajo. Encuestas. Visita a negocios.
16-jun-13	Encuestas. Visitas a negocios.
17-jun-13	Encuestas. Visitas a negocios.

Lista de personas entrevistadas

Nombre de la Persona Entrevistada	Institución	Función que Desempeña
Bady Acuña Franco	CID	Presidente
Juan José Porras	CID	Jefe de Proyecto C-11-33
César Sánchez Huamaní	CID	Asistente administrativo
Miriam Quispe Ochoa	CID	Asesora Plan de negocios
Victor Alendes Rosales	CID	Coordinador Ayacucho
Odmar Arteaga Sierra	Penal Huancavelica	Director
Julio Chavez	Minera Milpo	Coordinador de Relaciones Comunitarias
Williams Vilcas Quispe	Municip. Prov. Huancavelica	Subgerente Promoción Empresarial y Turismo
Alejandro Fernández Quispe	Municip. Distr. De Palca	Alcalde
Iver Quispe De la Cruz	Cámara Comercio Ayacucho	Gerente General
Ritser Yaranga Sulca	Mancomunidad Municipal Los Wari	Coordinador
Marcelino Pamancachi	Municip. Distr. Carmen Alto	Alcalde
Liliana Quispe Maurtua	Municip. Distr. Jesús Nazareno	Resp. Difusión Desarrollo Económico

Lista de beneficiarios y negocios visitados

Nombre	Negocio
Región Huancavelica	
Carlos Mayhua Mendoza	Servicio decoración y eventos
Nicanor Benito Avila	Serv. Electrónica
Noemí Romero Pérez	Artesanía
Jerol Quispe Ayuque	Serv. Internet
Remigio De la Cruz Cunto	Confecciones
Gladys CcenchoMuiato	Producción cuyes
José Mancha Abregú	Tejido
Eugenia Inga	Venta golosinas
Reiner Ruchi Vásquez	Salón de belleza
Fortunata Aguirre	Artesanía
Richard De la Cruz Quispe	Servicio herrería y mecánica
Verónica Pérz Cañabi	Serv. Internet
Región Ayacucho	
Celia Alca García	Confecciones
Belsa Molina Cunto	Salón belleza
Carlos Avilez Vásquez	Serv. Electrónica
Ubelina Florez Pozo	Confección zapaos ballerina
Evelyn Pariona Arango	Jugería
Luis Vila Chocos	Venta regalos
Wilson Miranda Robles	Producción zapatos de tacones

Anexo 4. Nivel de ejecución física y financiera del Proyecto

Definición de actividad	Unidad de medida	Meta física prevista para el Proyecto	Meta ejecutada	Meta ejecutada / Meta prevista	Ejecución financiera							
					Presupuesto para todo el proyecto	Presupuesto ejecutado	Ponderación respecto a su componente	Ponderación respecto a todo el proyecto	Avance físico ponderado de cada componente	Avance físico ponderado de todo el proyecto	Presupuesto ejecutado / Presupuesto previsto	
COMPONENTE 1: Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos												
Charlas de cultura emprendedora												
Reproducción de materiales de difusión	Módulos	2	2	100%	7.860,00	8.096,76	0%	0%	0%	0%	103%	
Difusión en medios	Spots	18	19	106%	7.200,00	7.282,00	0%	0%	0%	0%	101%	
Desarrollo de charlas de sensibilización	Charlas	121	188	155%	39.930,00	39.736,30	2%	2%	4%	3%	100%	
Identificación de beneficiarios												
Desarrollo de procesos de selección	Proceso de	18	18	100%	54.594,00	54.798,30	3%	3%	3%	3%	100%	
Capacitación para la elaboración del Plan												
Desarrollo de capacitación en Plan de	Talleres	91	92	101%	55.419,00	55.362,95	3%	3%	3%	3%	100%	
Plan de Negocio												
Desarrollo de asistencia técnica para la	Técnica	5460	5684	104%	138.684,00	14.882,00	8%	7%	8%	7%	11%	
tuNegocio												
Evaluación de planes de negocios	Planes de	910	1004	110%	20.930,00	7.681,10	1%	1%	1%	1%	37%	
Verificación domiciliaria de los ganadores del capital semilla	Beneficiarios verificados	580	596	103%	17.516,00	17.920,00	1%	1%	1%	1%	102%	
Premiación de ganadores	Eventos	8	18	225%	21.040,00	20.944,90	1%	1%	3%	2%	100%	
Entrega de capital semilla	Donaciones	580	603	104%	1.392.000,00	4.059.949,35	79%	72%	82%	75%	292%	
TOTAL COMPONENTE 1					1.755.173,00	4.286.653,66			106%		244%	
COMPONENTE 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial												
Realización de programas para el Fortalecimiento del Plan de Negocio												
Taller de Marketing para PYMES	Talleres	36	36	100%	13.716,00	13.564,00	33%	1%	33%	0%	99%	
Taller de Costos y Finanzas	Talleres	36	36	100%	13.716,00	13.730,70	33%	1%	33%	1%	100%	
Taller de Tributación y Contabilidad	Talleres	36	36	100%	13.716,00	13.700,60	33%	1%	33%	1%	100%	
TOTAL COMPONENTE 2					41.148,00	40.995,30			100%		100%	

Definición de actividad	Unidad de medida	Meta física prevista para el Proyecto	Meta ejecutada	Meta ejecutada / Meta prevista	Ejecución financiera							
					Presupuesto para todo el proyecto	Presupuesto ejecutado	Ponderación respecto a su componente	Ponderación respecto a todo el proyecto	Avance físico ponderado de cada componente	Avance físico ponderado de todo el proyecto	Presupuesto ejecutado / Presupuesto previsto	
COMPONENTE 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial												
Realización de programas para el Fortalecimiento del Plan de Negocio												
Taller de Marketing para PYMES	Talleres	36	36	100%	13.716,00	13.564,00	33%	1%	33%	0%	99%	
Taller de Costos y Finanzas	Talleres	36	36	100%	13.716,00	13.730,70	33%	1%	33%	1%	100%	
Taller de Tributación y Contabilidad	Talleres	36	36	100%	13.716,00	13.700,60	33%	1%	33%	1%	100%	
TOTAL COMPONENTE 2					41.148,00	40.995,30			100%		100%	
COMPONENTE 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocios												
fortalecimiento del negocio												
Asistencia técnica personalizada en gestión	técnica	1740	1785	103%	61.248,00	63.712,00	47%	3%	48%	3%	104%	
Asistencia técnica financiera	horas de asist. técnica	1160	1180	102%	35.032,00	35.871,00	27%	2%	27%	2%	102%	
para emprendedores												
Asistencia técnica en manejo de	técnica	1160	1162	100%	35.032,00	34.956,00	27%	2%	27%	2%	100%	
TOTAL COMPONENTE 3					131.312,00	134.539,00			102%		102%	
TOTAL COMPONENTES 1 + 2 + 3					1.927.633,00	4.462.187,96					231%	
MANEJO DEL PROYECTO (ADMINISTRACIÓN)												
PERSONAL DEL PROYECTO												
Remuneraciones					164.266,67	153.228,55					93%	
EQUIPAMIENTO DEL PROYECTO												
Equipos y bienes duraderos					57.800,00	55.866,00					97%	
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO												
Combustible					6.048,00	5.792,65					96%	
Mantenimiento y reparación de vehículos					600,00	601,00					100%	
Mantenimiento de Equipos					600,00	600,00					100%	
Seguros					4.100,00	1.950,00					48%	
Sistematización del proyecto					20.000,00	20.000,00					100%	
Movilidad de coordinación					2.400,00	1.736,10					72%	
Alquiler de local					28.800,00	28.900,00					100%	
Transporte					4.000,00	2.237,33					56%	
Viáticos supervisión					3.600,00	2.505,20					70%	

Anexo 5: Marco Lógico del Proyecto

	RESUMEN NARRATIVO DE LOS OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE (IVOS)	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINALIDAD	Mejora de la calidad de vida de los jóvenes emprendedores en la macro región Huancavelica Ayacucho	<ul style="list-style-type: none"> • 290 Negocios creados durante el desarrollo del proyecto • 290 Negocios fortalecidos durante el desarrollo del proyecto • 1044 Nuevos empleos permanentes generados al término del proyecto <ul style="list-style-type: none"> ✓ 464 empleos generados por los negocios creados ✓ 580 empleos generados por los negocios fortalecidos • 580 Jóvenes aumentan sus ingresos netos mensuales al final del proyecto en un 60% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de línea de Base ▪ Evaluación de impacto ▪ Informe de cierre del ejecutor ▪ Informe Final de Monitoreo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabilidad macroeconómica, jurídica y política ▪ Información disponible por parte de la SUNAT
PROPÓSITO	Fomento y desarrollo en emprendimiento y autoempleo juvenil en la macro región Huancavelica Ayacucho	<ul style="list-style-type: none"> • 1450 Jóvenes capacitados • 910 Planes de negocio presentados para el Concurso Haz Realidad Tu Negocio • 580 Jóvenes acceden a un capital semilla 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informe de cierre de proyecto ▪ Encuesta a los usuarios del proyecto ▪ Línea Basal ▪ Verificación domiciliaria ex ante y ex post a los usuarios 	Personas dispuestas a recibir servicios para promover el autoempleo

RESULTADOS	<p>COMPONENTE 1: Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos juveniles</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1450 Jóvenes capacitados en la elaboración de Plan de negocio en la macro región Huancavelica Ayacucho ▪ 1092 Jóvenes son asesorados para la realización de sus Plan de negocio ▪ 910 Planes de negocios presentados en la macro región Huancavelica Ayacucho ▪ 580 Planes de negocio cofinanciados por el proyecto en el marco del Concurso Haz Realidad Tu Negocio en la macro región Huancavelica Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación de características empresariales personales a través del test EPCID y ▪ Verificación domiciliaria ▪ Base de datos de usuarios identificados ▪ Base de datos con el registro de capacitados ▪ Lista de asistencia ▪ Planes de negocio redactados ▪ Actas de premiación 	<p>Actores locales de desarrollo tiene un papel activo en la promoción de emprendimiento juvenil</p>
	<p>COMPONENTE 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 36 Programas de implementación del Plan de negocios dirigidos a emprendedores ganadores del concurso Haz Realidad Tu negocio en la macro región Huancavelica Ayacucho ▪ 580 Jóvenes emprendedores cuentan con capacidades para realizar una gestión ordenada y profesional de sus microempresas en la macro región Huancavelica Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes mensuales ▪ Base de datos de usuarios capacitados ▪ Lista de asistencia ▪ Archivo fotográfico 	<p>Emprendedores y creadores de negocios se encuentran motivados a mejorar la competitividad de sus negocios</p>

	<p>COMPONENTE 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 580 Jóvenes ganadores del concurso de planes de negocio, han logrado implementar adecuadamente sus negocios gracias a los servicios prestados por el proyecto en la macro región Huancavelica Ayacucho ▪ 580 jóvenes reciben Asistencia Técnica en gestión empresarial para la implementación de iniciativas de negocio de los ganadores del concurso haz realidad tu negocio en la macro región Huancavelica Ayacucho ▪ 580 jóvenes reciben Asistencia Técnica financiera brindada a los ganadores del Concurso Haz Realidad Tu Negocio en la macro región Huancavelica Ayacucho ▪ 580 jóvenes reciben Asistencia Técnica en alfabetización digital brindada a los ganadores del Concurso Haz Realidad Tu Negocio en la macro región Huancavelica Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de usuarios identificados ▪ Registro de Asistencia Técnica por usuario ▪ File personal de usuario ▪ Registro fotográfico ▪ Informes mensuales de Asistencia Técnica 	<p>La economía local y la demanda crece de manera sostenida durante la ejecución del proyecto</p>
<p>COMPONENTE 1: : Facilitación para el acceso a capital semilla para emprendimientos juveniles</p>				
<p>1.1 Charlas de cultura emprendedora</p>				
<p>ACTIVIDADES</p>	<p>1.1.1 Reproducción de materiales de difusión</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 02 módulos de materiales publicitarios elaborados conteniendo volantes, afiches, banner, banderola y folder ✓ 01 modulo de materiales publicitarios elaborados conteniendo volantes, afiches, banner, banderola y folder para la región Huancavelica ✓ 01 modulo de materiales publicitarios elaborados conteniendo volantes, afiches, banner, banderola y folder para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volantes, afiches, folder, banner 	
	<p>1.1.2 Difusión en medios</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 18 Spot publicitarios para difusión en medios de comunicación ✓ 09 Spot publicitarios para difusión en medios de comunicación para la región Huancavelica ✓ 09 Spot publicitarios para difusión en medios de comunicación para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spot publicitarios de las dos regiones 	

<p>1.1.3 Desarrollo de charlas de sensibilización</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 121 Charlas de sensibilización dictadas a lo largo del proyecto. ✓ 69 Charlas de sensibilización dictadas en región Huancavelica ✓ 52 Charlas de sensibilización dictadas en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de los sensibilizados ▪ Listado de asistencia de las charlas de sensibilización ▪ Archivo fotográfico 	
<p>1.2 Identificación de beneficiarios</p>			
<p>1.2.1 Desarrollo de procesos de selección</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 18 procesos de selección de beneficiarios. ✓ 09 proceso de selección en la región Huancavelica ✓ 09 proceso de selección en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de los beneficiarios seleccionados ▪ Kit de formatos para la selección ▪ Registro fotográfico 	
<p>1.3 Capacitación para la elaboración del Plan de Negocio</p>			
<p>1.3. Desarrollo de capacitación en Plan de Negocio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 91 Talleres (20 horas) dictados en la elaboración de plan de negocios dirigido a 1450 beneficiarios. ✓ 52 Talleres dictados en la elaboración de plan de negocio en la región Huancavelica ✓ 39 Talleres dictados en la elaboración de plan de negocio en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de los capacitados ▪ Listado de asistencia a las capacitaciones ▪ Archivo fotográfico 	
<p>1.4 Asistencia Técnica para la elaboración del Plan de Negocio</p>			
<p>1.4.1 Desarrollo de Asistencia Técnica para la elaboración del Plan de Negocio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 5460 horas de Asistencia Técnica brindada para la elaboración del plan de negocios a un total de 1092 beneficiarios (5 horas c/u). ✓ 3125 horas de Asistencia Técnica en la elaboración de plan de negocio en la región Huancavelica ✓ 2335 horas de Asistencia Técnica en la elaboración de plan de negocio en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de Asistencia Técnica ▪ Reporte de base de datos de Asistencia Técnica brindada ▪ Archivo fotográfico 	
<p>1.5 Realización del concurso Haz Realidad tu Negocio</p>			

1.5.1 Evaluación de planes de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 910 planes de negocio evaluados a lo largo del proyecto ✓ 521 Planes de negocio evaluados en la región Huancavelica ✓ 389 Planes de negocio evaluados en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planes de negocio elaborados ▪ Fichas de calificación de los jurados 	
1.5.2 Verificación domiciliaria de los ganadores de capital semilla	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 580 Beneficiarios verificados ganadores de capital semilla ✓ 340 Beneficiarios verificados ganadores de capital semilla en la región Huancavelica ✓ 240 Beneficiarios verificados ganadores de capital semilla en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ficha de verificación domiciliaria ▪ Registro fotográfico ▪ Informes mensuales 	
1.5.3 Premiación de ganadores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8 eventos de premiación (promedio 65 participantes por evento). ✓ 4 eventos de premiación en la región Huancavelica ✓ 4 eventos de premiación en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actas de premiación ▪ Registros audiovisuales. ▪ Copias de cheques entregados 	
1.5.4 Entrega de capital semilla	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 580 donaciones de capital semilla (planes de negocios cofinanciados). ✓ 340 donaciones de capital semilla en la región Huancavelica ✓ 240 donaciones de capital semilla en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actas de premios entregados ▪ Registros audiovisuales. ▪ Copias de cheques entregados 	
COMPONENTE 2: Desarrollo de capacidades en gestión empresarial			
2.1 Realización de programas para el Fortalecimiento del Plan de Negocio			
2.1.1 Taller de Marketing para Pymes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 36 Talleres de Marketing para Mypes (16 usuarios por grupo). ✓ 21 Talleres de Marketing para Mypes (10 horas) en la región Huancavelica ✓ 15 Talleres de Marketing para Mypes (10 horas) en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de los capacitados ▪ Listado de asistencia ▪ Evaluación del curso y de los expositores por parte de los participantes ▪ Archivo fotográfico 	

2.1.2 Taller de Costos y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 36 Talleres de Costos y Finanzas (16 usuarios por grupo). ✓ 21 Talleres de Costos y Finanzas (10 horas) en la región Huancavelica ✓ 15 Talleres de Costos y Finanzas (10 horas) en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de los capacitados ▪ Listado de asistencia ▪ Evaluación del curso y de los expositores por parte de los participantes ▪ Archivo fotográfico 	
2.1.3 Taller de Tributación y Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 36 Talleres de Tributación y Contabilidad (16 usuarios por grupo). ✓ 21 Talleres de Tributación y Contabilidad (10 horas) en la región Huancavelica ✓ 15 Talleres de Tributación y Contabilidad (10 horas) en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Base de datos de los capacitados ▪ Listado de asistencia ▪ Evaluación del curso y de los expositores por parte de los participantes ▪ Archivo fotográfico 	
COMPONENTE 3: Acompañamiento y asistencia técnica en la implementación de las iniciativas de negocio			
3.1 Asistencia Técnica para el desarrollo y fortalecimiento del negocio			
3.1.1 Asistencia Técnica en gestión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1740 horas de Asistencia Técnica brindada en gestión empresarial a un total de 580 beneficiarios (3 horas c/u). ✓ 1020 horas de Asistencia Técnica brindada en la región Huancavelica a un total de 340 beneficiarios ✓ 720 Horas de Asistencia Técnica brindada en la región Ayacucho a un total de 240 beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de Asistencia Técnica ▪ Reporte de base de datos de asistencia técnica brindada ▪ Archivo fotográfico 	
3.2 Asistencia Técnica financiera			
3.2.1 Asistencia Técnica financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1160 horas de Asistencia Técnica financiera brindada a un total de 580 beneficiarios (2 horas c/u). ✓ 680 horas de Asistencia Técnica financiera brindada en la región Huancavelica a un total de 340 beneficiarios ✓ 480 horas de Asistencia Técnica financiera brindada en la región Ayacucho a un total de 240 beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de Asistencia Técnica ▪ Reporte de base de datos de asistencia técnica brindada ▪ Archivo fotográfico 	

3.3 Asistencia Técnica en alfabetización digital para emprendedores			
3.3.1 Asistencia Técnica en manejo de herramientas de informática - TICs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1160 horas de Asistencia Técnica en herramientas de informática brindada a un total de 580 beneficiarios (2 horas c/u). ✓ 680 horas de Asistencia Técnica en herramientas de informática brindada en la región Huancavelica a un total de 340 beneficiarios ✓ 480 horas de Asistencia Técnica en herramientas de informática brindada en la región Ayacucho a un total de 240 beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Registro de Asistencia Técnica ▪ Reporte de base de datos de asistencia técnica brindada ▪ Archivo fotográfico 	
COMPONENTE 6: MANEJO DEL PROYECTO			
6.1 Personal del proyecto			
6.1.1 Retribuciones al personal	Un equipo técnico de 4 personas para la gestión eficientemente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes trimestrales del equipo 	
6.1.1.1 Jefe de Proyecto	Responsable de coordinar , dirigir y supervisar el proyecto para la macro región Huancavelica - Ayacucho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes mensual del Jefe de proyecto 	
6.1.1.3 Asistente Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 02 Responsables de realizar labores de apoyo logístico ✓ 01 Responsable de realizar labores de apoyo logístico en la región Huancavelica ✓ 01 Responsable de realizar labores de apoyo logístico en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes mensual del asistente Administrativo 	
6.1.1.2 Coordinador de seguimiento	Responsable de dar seguimiento a las actividades del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes mensual del coordinador de seguimiento 	
6.2 Equipamiento del proyecto			
6.2.1 Equipos y bienes duraderos	El proyecto está dotado de equipamiento adecuado para su gestión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.1 Laptop	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 10 laptop para el proyecto ✓ 05 Laptop para la región Huancavelica ✓ 05 Laptop para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprobante de compra 	
6.2.1.2 Escritorios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 10 escritorios ✓ 05 Escritorios para la región Huancavelica ✓ 05 Escritorios para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.3 Silla de escritorio	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 20 sillas de escritorio ✓ 10 Sillas de escritorio para la región Huancavelica ✓ 10 Sillas de escritorio para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	

6.2.1.4 archivadores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 04 archivadores ✓ 02 Archivadores para la región Huancavelica ✓ 02 Archivadores para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.5 Carpetas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 50 carpetas ✓ 25 Carpetas para la región Huancavelica ✓ 25 Carpetas para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.6 Pizarra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 02 pizarras ✓ 01 Pizarra para la región Huancavelica ✓ 01 Pizarra para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.7 Cañón multimedia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 02 cañones multimedia ✓ 01 Cañón multimedia para la región Huancavelica ✓ 01 Cañón multimedia para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.8 Cámara fotográfica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 02 cámaras fotográficas ✓ 01 Cámara fotográfica para la región Huancavelica ✓ 01 Cámara fotográfica para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.2.1.9 Moto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotación de 06 motocicletas ✓ 03 Motocicletas para la región Huancavelica ✓ 03 Motocicletas para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
▪ 6.3 Gastos de funcionamiento			
6.3.1 Combustible para vehículos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 432 Galones de combustible para motos, para el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades del proyecto. ✓ 216 galones de gasolina para motos para la región Huancavelica ✓ 216 galones de gasolina para motos para la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.3.2 Mantenimiento y reparación de vehículos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 06 Mantenimientos de motocicletas para el buen funcionamiento de las mismas ✓ 03 mantenimientos de motocicletas para el buen funcionamiento en la región Huancavelica ✓ 03 mantenimientos de motocicletas para el buen funcionamiento en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	

6.3.3 Mantenimiento de equipos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 06 Mantenimientos de equipos adquiridos para un buen funcionamiento ✓ 03 Mantenimientos de equipos adquiridos para un buen funcionamiento en la región Huancavelica ✓ 03 Mantenimientos de equipos adquiridos para un buen funcionamiento en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.3.4 Seguros	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 02 Seguros obligatorios contra accidentes de tránsito durante la ejecución del proyecto. ✓ 01 Seguro obligatorio contra accidentes de tránsito en la región Huancavelica. ✓ 01 Seguro obligatorio contra accidentes de tránsito en la región Ayacucho. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.3.5 Sistematización del proyecto	01 Sistematización del proyecto de la macro región	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.3.6 Movilidad de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 24 Dotaciones de movilidad para la coordinación para el desarrollo del proyecto ✓ 12 Dotaciones de movilidad para la coordinación para el desarrollo del proyecto en la región Huancavelica ✓ 12 Dotaciones de movilidad para la coordinación para el desarrollo del proyecto en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.3.7 Alquiler de local	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 24 Dotaciones de alquiler de local para el desarrollo del proyecto ✓ 12 Dotaciones de alquiler de local para el desarrollo del proyecto en la región Huancavelica ✓ 12 Dotaciones de alquiler de local para el desarrollo del proyecto en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
6.3.8 Transporte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 8 Dotaciones de transporte para el traslado de técnicos en la zonas de influencia para desarrollo del proyecto ✓ 4 Dotaciones de transporte para el traslado de técnicos en la región Huancavelica ✓ 4 Dotaciones de transporte para el traslado de técnicos en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	

	6.3.9 Viáticos de supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotaciones de viáticos para el monitoreo interno del proyecto en ejecución <ul style="list-style-type: none"> ✓ 4 Dotaciones de viáticos para el monitoreo interno del proyecto en ejecución en la región Huancavelica ✓ 4 Dotaciones de viáticos para el monitoreo interno del proyecto en ejecución en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	
	6.3.10 Pago de servicios básicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 24 Dotaciones de pago de servicios básicos para el desarrollo del proyecto <ul style="list-style-type: none"> ✓ 12 Dotaciones de pago de servicios básicos para el desarrollo del proyecto en la región Huancavelica ✓ 12 Dotaciones de pago de servicios básicos para el desarrollo del proyecto en la región Ayacucho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes de monitoreo y evaluación externa 	

Anexo 6. Material fotográfico



Producción billeteras de cuero Penal Huancavelica



Reunión grupal Ayacucho



Venta de golosinas - Huancavelica



Artículos de regalo Ayacucho



Servicio Electrónica Huancavelica