



**INFORME DEL ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO DE
PROMOCIÓN DE EMPRENDIMIENTOS JUVENILES EN LA ZONA RURAL DE LA REGIÓN
CAJAMARCA**

C-12-19

6 de agosto de 2014

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO DEL ESTUDIO	3
1. INTRODUCCIÓN	5
2. OBJETIVOS.....	5
3. RESULTADOS DE EVALUACIÓN FINAL	6
3.1. Análisis de información secundaria proporcionada por la IE.....	6
3.2. Análisis de la encuesta a beneficiarios	15
I. Focalización y caracterización de los beneficiarios.	16
II. Resultados a nivel de producto.....	19
III. Resultados intermedios.....	23
IV. Resultados finales.....	25
3.3. Resultados de entrevistas en profundidad.....	31
4. CONCLUSIONES.....	57
ANEXOS	61
Anexo 1: Metodología del proyecto.....	61
A1.2 Trabajo de campo cuantitativo (encuestas a beneficiarios).....	62
A1.2.1 Preparación	62
A1.2.2 Selección de encuestados	62
A1.2.3 Selección del equipo de trabajo de campo y capacitación	63
A1.2.4 Recojo de información	66
A1.2.5 Base de datos y sistematización	67
A1.3 Trabajo de campo cualitativo (entrevistas en profundidad)	68
A1.3.1 Objetivo	68
A1.3.2 Contenido de la información	68
A1.3.3 Universo	69
A1.3.4 Metodología	69
A1.3.5 Proceso de análisis para obtener la evaluación de la IE	69
Anexo 2 Instrumentos	70
Anexo 3: Marco Lógico del proyecto C-12-19	73
Anexo 4: Información de la encuesta a beneficiarios	83
A. Perfil del beneficiario	83
B. Inserción laboral.....	84
C. Condiciones laborales	87
D. Sobre el negocio.....	92
E. Sobre la participación en el proyecto financiado por FONDOEMPLEO.....	101

RESUMEN EJECUTIVO DEL ESTUDIO

De acuerdo a los documentos que describen el convenio de ejecución, el proyecto *“Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles Sostenibles en la zona rural de la región Cajamarca”*, ha sido planteado para lograr la generación de ideas de negocio sostenibles que permitan a los jóvenes su integración a la actividad productiva y así contribuir a incrementar sus ingresos, tomando en cuenta las potencialidades económicas, ventajas comparativas de cada región y oportunidades de mercado.

El proyecto, tiene como propósito que “Jóvenes varones y mujeres (incluidos discapacitados y madres solteras) de 18 a 29 años de edad con competencias emprendedoras desarrolladas para implementar negocios aprovechando las ventajas comparativas de la Cuenca del Crisnejas”.

Con la ejecución del proyecto, la institución ejecutora plantea las siguientes metas:

- ✓ 210 jóvenes con competencias para la formulación de planes de negocio.
- ✓ 210 jóvenes con capacidades emprendedoras y personales.
- ✓ 135 jóvenes con planes de negocio viables elaborados.
- ✓ 50 jóvenes implementan sus planes de negocio con capital semilla.

Para el cumplimiento de las mismas, el proyecto plantea organizar las actividades a través de 3 componentes:

- ❖ Componente 1: Promoción y fortalecimiento de emprendimientos juveniles en el corredor económico del Crisnejas en la Región Cajamarca.
- ❖ Componente 2: Promover el acceso a servicios financieros y no financieros para el emprendimiento.
- ❖ Componente 3: Gestión del proyecto.

El presente Estudio de Evaluación Final (EEF), a cargo de CISEPA entrega una comparación de la situación de los beneficiarios en la evaluación final y la línea de base a partir de las encuestas aplicadas y un análisis cualitativo de los logros del proyecto, basado en entrevistas en profundidad.

Los principales resultados de las encuestas son:

- Sobre la focalización del proyecto: Puede señalarse que la mayoría de beneficiarios residía en distritos no rurales, y pocos de ellos tenían puntajes SISFOH que clasificaran como pobres. Estos aspectos señalan problemas de focalización del proyecto.
- Sobre los resultados a nivel de producto: El proyecto tiene niveles de deserción bajos, lo cual lleva a concluir que la capacitación es valorada por sí misma y no sólo por la posibilidad de ganar capital semilla.
- Sobre los resultados intermedios: El número de personas en trabajos dependientes se redujo, así como el número de horas promedio laboradas. Estos resultados no son necesariamente negativos ya que se produjo un incremento del trabajo

independiente. Asimismo, en el trabajo dependiente se mejoraron algunas condiciones laborales (contratos y seguridad social).

- Sobre los resultados finales: Se incrementó significativamente el número de beneficiarios con negocio propio en relación de la línea base. Un resultado interesante es que más de la tercera parte de la población con negocio se encuentra estudiando y se percibe una alta valoración de la capacitación y educación. Se observa también mayor motivación de los jóvenes hacia el trabajo independiente luego de terminado el proyecto, lo cual señala una actitud emprendedora. Se observa un mayor grado de formalización, no obstante, más de la mitad de los negocios siguen siendo precarios sin ningún grado de formalización. La financiación de los negocios es percibido como un problema importante, la mayoría menciona como fuente principal de financiamiento los recursos propios y la mayoría nunca ha solicitado un préstamo. Este aspecto plantea interrogantes respecto a la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

Sobre el estudio cualitativo, sugerimos tomar con cautela las siguientes reflexiones que surgen de las percepciones de actores, tomando en cuenta que se trata de una muestra reducida.

- En general los entrevistados de los diferentes segmentos considerados coinciden en afirmar que el problema principal que enfrenta la juventud de Cajamarca es la falta de empleo adecuado. En general se menciona muy pocos programas o instituciones que ayuden o participen en la solución de este problema.
- El proyecto financiado por FONDOEMPLEO es percibido de manera positiva, básicamente porque ofrece capacitación a los jóvenes que no tienen fácilmente oportunidades y los enrumba hacia el emprendimiento personal. Les ofrece una nueva forma de vida laboral: la creación y desarrollo del negocio propio. Asimismo, ofrece la oportunidad de adquirir habilidades personales y de finanzas para su emprendimiento.
- Se critica a FONDOEMPLEO en los atrasos en el desembolso y hasta el monto global asignado ya que limitan el desempeño del proyecto.
- Se observó un gran desnivel en los conocimientos iniciales de los beneficiarios. Se recomendó considerar en la capacitación como “un ciclo cero” para aquellos que carecen de conocimientos básicos en informática, finanzas, etc.
- Las **sugerencias** dadas por los propios participantes de los diferentes se dirigen a resaltar la conveniencia de hacer un post seguimiento al emprendimiento para hacerlo sostenido. Algunos sugieren que también se incluyan en la capacitación a quienes tienen emprendimientos en el rubro servicios.

1. INTRODUCCIÓN

El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo (FONDOEMPLEO), como parte de los procesos de evaluación de los proyectos que financia, previó la Elaboración de Estudios de Línea de Base (ELB) y Evaluación Final (EEF) de los proyectos ganadores del 12° concurso de proyectos correspondientes a la Línea 3 de intervención: Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles con el objetivo de determinar la pertinencia, relevancia y sostenibilidad de las intervenciones.

En este sentido, FONDOEMPLEO realizó un concurso para la elección de las Instituciones Formuladoras (IF) encargadas de elaborar los ELB y EEF, proceso en que el Centro de Investigaciones Sociológicas, Económicas, Políticas y Antropológicas (CISEPA) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) resultó elegido como responsable de los proyectos del Grupo 4 de la Línea 3 de intervención.

En este contexto, el equipo técnico del CISEPA encargado de los estudios se reunió con la contraparte técnica de FONDOEMPLEO y elaboró un plan de trabajo que sirve de guía para la realización del Estudio de Evaluación Final (EEF), y las tareas que su consecución implican.

Este informe corresponde al entregable referido al estudio de evaluación final, aplicado al proyecto Promoción de emprendimientos juveniles sostenibles en la zona rural de la Región Cajamarca (C-12-19).

El informe describe los resultados de las tres metodologías de investigación ofrecidas por CISEPA en su propuesta técnica: el análisis de información secundaria de la IE y otras fuentes (estudio de gabinete); la realización de una encuesta a una muestra de beneficiarios y un estudio cualitativo basado en entrevistas en profundidad con actores relevantes para el proyecto. La secuencia de exposición de los resultados mantiene este ordenamiento que parte de la información de gabinete y lo cuantitativo hasta el análisis cuantitativo.

2. OBJETIVOS

El objetivo General del trabajo encomendado consiste en:

- Elaborar los estudios de Línea de Base y Evaluación Final de los proyectos correspondientes a la Línea 3 aprobados en el 12° Concurso de Proyectos de FONDOEMPLEO.

El objetivo específico es el siguiente:

- Elaborar los EEF que describan la situación socioeconómica y laboral del beneficiario y las características del negocio después de la intervención del proyecto y, el contexto socio económico y laboral local en el que se desarrollan los proyectos. En este caso, el EEF corresponde al proyecto “Promoción de emprendimientos juveniles sostenibles en la zona rural de la Región Cajamarca” (C-12-19).

3. RESULTADOS DE EVALUACIÓN FINAL

Este capítulo presenta los principales resultados en tres apartados. El primero corresponde a la información secundaria entregada por Caplab sobre el diseño y procesos centrales de implementación del proyecto; el segundo describe la información del estudio cuantitativo y el tercero, los principales resultados de entrevistas en profundidad.

3.1. Análisis de información secundaria proporcionada por la IE

De la información recibida, CISEPA se concentró en el análisis de los documentos centrales de diseño (marco lógico) y de implementación (manuales y fichas, pruebas de selección, etc.). En general, CAPLAB ha cumplido requisitos mínimos en la sistematización de la gestión del proyecto en sus distintas fases. El análisis pone énfasis en las áreas de mejora, relacionadas con la sustentación del diseño y en la rigurosidad en los procedimientos de evaluación, monitoreo y seguimiento futuro de los beneficiarios.

Los principales documentos revisados fueron los siguientes:

- INFORME DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PARA CONSOLIDACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO
- INFORME CONSOLIDADO DEL PLAN DE MONITOREO A FACILITADORES Y ASESORES TÉCNICOS
- INFORME CONSOLIDADO ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO
- INFORME ADICIONAL TALLER DE HABILIDADES SOCIALES Y PERSONALES GRUPO EXTEMPORÁNEO G13
- INFORME DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PARA CONSOLIDACIÓN DE PLANES DE NEGOCIO
- INFORME DEL CONCURSO DE PLANES DE NEGOCIO

- INFORME DE TALLER DESARROLLO DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS
- INFORME DE TALLER PLANES DE NEGOCIO
- INFORME DE TALLER Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para acceder a Información de Mercado
- INFORME CONSOLIDADO DEL PLAN DE MONITOREO A FACILITADORES Y ASESORES TÉCNICOS
- PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO
- FORMATO Nº 2-C LÍNEA 3: PROYECTOS DE PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS JUVENILES
- PLAN OPERATIVO ANUAL
- CUADRO DE BENEFICIARIOS DE LAS 3 SEDES

Dentro de la línea 3 de intervención del proyecto “Promoción de emprendimientos juveniles sostenibles en la zona rural de la región Cajamarca”, la IE CAPLAB, mediante el desarrollo de un diagnóstico, identifica como problema central la “Débil capacidad emprendedora de los jóvenes varones y mujeres de 18 a 29¹ años de edad residentes en el Corredor Económico de la Cuenca del Crisnejas en la región Cajamarca”; que tiene como causas principales el poco desarrollo de capacidades emprendedoras en estos jóvenes y el difícil acceso a servicios financieros y no financieros especializados en emprendimientos.

Con respecto a la primera causa, CAPLAB refiere que esta es producto de los bajos niveles de competencias en Gestión Empresarial, del débil conocimiento en elaboración Planes de Negocios, de la limitada oferta de formación en habilidades personales y sociales, y del deficiente manejo de herramientas para acceder a información de mercado por parte de los nuevos emprendedores. Asimismo, la segunda causa se desprende de la ausencia de mecanismos de articulación entre jóvenes emprendedores e instituciones que promueven el emprendimiento, de los escasos servicios de asistencia técnica para consolidar e implementar planes de negocio, de planes de negocio formulados por los jóvenes que no son viables para acceder a un capital, y de los escasos mecanismos de seguimiento y evaluación de negocios iniciados o fortalecidos.

El problema central identificado tiene dos efectos concretos sobre la población de interés: La dificultad para generar emprendimientos sostenibles, y la alta proporción de jóvenes inactivos e informales. De la misma manera, la débil capacidad emprendedora de los jóvenes que conforman la población objetivo tiene dos efectos indirectos: Elevados niveles de subempleo y bajos niveles de ingresos de los jóvenes de las tres provincias que conforman el corredor económico de la cuenca del

1 Estos jóvenes deben residir en zonas rurales e incluye a madres solteras y personas con discapacidad. Además, deben tener una idea o plan de negocio ya elaborado, con negocios propios recién iniciados o que se encuentren a cargo de negocios familiares.

Crisnejas². El efecto final que se desprende de esta cadena de problemas y causas es la exclusión de estos jóvenes de la dinámica económica de este corredor.

Por ello, el objetivo central que se busca es que los jóvenes entre 18 y 29 años residentes de la zona de intervención cuenten con capacidades emprendedoras fortalecidas; lo que se podrá lograr mediante la capacitación para la generación de negocios propios y el acceso a servicios financieros y no financieros especializados en emprendimientos juveniles. El primer medio directo puede lograrse gracias a la capacitación en manejo de información de mercado, a la elaboración de planes de negocio, al desarrollo de habilidades personales y sociales, y a la evaluación de capacidades emprendedoras. El segundo medio directo se desprende del seguimiento y evaluación de negocios iniciados o fortalecidos, de la asistencia técnica y acompañamiento de emprendimientos, y de eventos de articulación entre jóvenes emprendedores e instituciones que promueven el emprendimiento.

Finalmente, el logro del objetivo central tendrá dos efectos directos: la generación de emprendimientos juveniles sostenibles y la disminución de los niveles de subempleo en Jóvenes. Ambos podrán generar efectos indirectos, para el caso del primero se podrá conseguir la disminución del desempleo de los jóvenes en Cajamarca, San Marcos y Cajabamba; y en el segundo, el incremento de ingresos de estos. Teniendo como el efecto final o propósito el contar con Jóvenes con mejores oportunidades para su inclusión en la dinámica económica de la Cuenca del Crisnejas en la región Cajamarca.

Como se puede observar, los objetivos planteados en base a los problemas identificados guardan relación. El fin que se busca conseguir³ apunta directamente a superar el efecto central del problema sobre la población de interés; es decir, se busca incluir / incorporar a los jóvenes entre 18 y 29 años a las dinámicas económicas de este corredor. El objetivo principal del proyecto pretende fortalecer las capacidades emprendedoras de estos jóvenes que por diversos motivos se encuentran debilitadas.

- Marco Lógico: aspectos de lógica vertical y horizontal

En base a este análisis de los problemas y objetivos, Caplab presenta un marco lógico, el cual, en general, es coherente con los objetivos y medios identificados. Los componentes 1 y 2 se relacionan con estos, considerando como actividades a los medios indirectos propuestos en el árbol de objetivos.

Las tareas por desarrollar para cada actividad también tienen relación con las actividades correspondientes a cada componente. Así, para la primera actividad⁴ del

2 Estas son: Cajamarca, San Marcos y Cajabamba.

3 Jóvenes varones y mujeres (incluidos discapacitados y madres solteras) con mejores oportunidades para su inclusión en la dinámica económica de la Cuenca del Crisnejas en la región Cajamarca

4 Evaluación e identificación de capacidades emprendedoras en jóvenes.

primer componente⁵, las cinco tareas planteadas se basan en la difusión y sensibilización tanto de las autoridades como de jóvenes interesados en participar, así como en la selección de quienes serán los beneficiarios. Los indicadores y los medios de verificación son, también, los adecuados para poder medir y consultar sobre estas tareas. Debido a que las tareas de esta actividad son básicamente reuniones informativas, las listas de participantes, el registro fotográfico, se trata de fuentes de información pertinente; así como también los informes sobre estas reuniones.

Con respecto a la selección de los participantes, el instrumento principal que permite filtrar a quienes serán incluidos en el proyecto es la evaluación de las habilidades emprendedoras, una vez revisados los resultados de estos se opta por seleccionar a 210 jóvenes emprendedores.

La segunda actividad⁶ tiene cuatro tareas: Dos relacionadas a la selección y formación de 20 formadores, y dos vinculadas a la captación y capacitación de los beneficiarios. Con respecto a las dos primeras tareas⁷ no guardan relación con las metas establecidas. Así, la tarea “convocatoria y selección de formadores” tiene como indicador o meta el elaborar un manual de formación de formadores que se pueda aplicar. Consideramos que un indicador que podría estar relacionado con la actividad en la que se enmarca esta tarea es “nº formadores seleccionados para la capacitación en habilidades personales y sociales de los beneficiarios”, en dicho caso las fuentes de verificación se ajustarían a este indicador⁸. La publicación del manual señalado podría ser una fuente de verificación para una sesión de capacitación de formadores que busque recoger las experiencias de los participantes y particularidades de la zona de intervención. Con respecto a la segunda tarea⁹ de la segunda actividad, sus indicadores y fuentes de verificación guardan relación; sin embargo, la publicación del manual mencionado anteriormente podría considerarse como una tarea adicional que forma parte de la segunda actividad del primer componente.

Las tareas 3 y 4¹⁰ de la segunda actividad del primer componente presentan relación con las metas e indicadores planteados; sin embargo, en la tercera tarea se incluye la entrega del manual publicado en base al curso – taller emprendido con los formadores. Si el manual va a ser un producto necesario para la formación de los beneficiarios, su formulación debería ser una tarea importante dentro esta actividad, a la cual se le podría dedicar más de una sesión de reunión con los formadores seleccionados. Además, considerar la publicación del mismo manual como una fuente de verificación de las metas de estas tareas no guarda relación con lo que se busca conseguir.

5 Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos juveniles en el Corredor Económico del Crisnejas en la Región Cajamarca.

6 Capacitación en habilidades personales y sociales.

7 Convocatoria y selección de formadores, y Capacitación en formación de formadores para el desarrollo de habilidades personales y sociales.

8 Registro de asistencia y de evaluación e Informe de capacitación

9 Capacitación en formación de formadores para el desarrollo de habilidades personales y sociales.

10 Capacitación a jóvenes emprendedores en fortalecimiento de habilidades personales y sociales, y capacitación en género y cultura de paz para jóvenes.

La actividad 3¹¹ del primer componente comprende tres tareas. La primera de ellas se vincula con la formación de formadores en cuanto al desarrollo de capacidades locales en emprendimiento y planes de negocio. Sus metas e indicadores se condicen con lo que se desea obtener; sin embargo, el tener como resultado de este curso – taller un manual para facilitadores adaptado y validado en la Cuenca del Crisnejas, parece ser bastante ambicioso. Al igual que en el caso anterior, se podría considerar la elaboración de este manual como una tarea adicional ya que será empleado por los beneficiarios y guiará su aprendizaje. Además, se podría incluir en las fuentes de verificación algún tipo de evaluación realizada a los formadores ya que considerar sólo la lista de asistentes no nos brinda información sobre si los participantes se apropiaron de manera exitosa la información impartida en el curso realizado. Finalmente la cuarta actividad¹² del primer componente tiene una tarea¹³ que guarda relación con sus metas e indicadores, y con sus fuentes de verificación.

El segundo componente¹⁴ tiene tres actividades. La primera¹⁵ de ellas tiene dos tareas. La primera tarea es la realización de un Concurso de Planes de Negocio que busca evaluar los planes de negocio de 120 jóvenes emprendedores y premiar a 50 propuestas. Las fuentes de verificación se condicen con lo que se desea lograr con esta tarea, lo mismo sucede para la segunda tarea¹⁶. La segunda actividad busca brindar asistencia técnica y acompañamiento de emprendimientos, para lo cual se comprenden dos tareas¹⁷ cuyos indicadores y fuentes de verificación guardan coherencia entre sí. Finalmente la tercera actividad del segundo componente¹⁸ tiene dos tareas, las cuales tienen relación con sus metas y fuentes de verificación.

- Monitoreo de facilitadores y asesores técnicos

Este plan de monitoreo busca asegurar la calidad de la capacitación que reciben los beneficiarios por parte de los facilitadores asignados para cada uno de los cuatro módulos y para la asistencia técnica para la consolidación e implementación de planes de negocio. La información necesaria se recogió en dos o tres visitas programadas. En líneas generales, la ficha empleada para ello busca consignar información general sobre el facilitador y sobre el taller que se encuentra dictando, así como los datos de quien realiza el monitoreo. Los temas sobre los que los facilitadores son evaluados guardan relación con la organización de las sesiones, el adecuado uso del tiempo disponible, el desarrollo de las capacidades previstas, su capacidad para motivar el trabajo en grupo e individual, el empleo de diversas fuentes de información, sus habilidades para mantener la atención e interés de los participantes, entre otros aspectos. El puntaje asignado a cada uno de los componentes oscila entre 1 y 5 como

11 Capacitación en Elaboración de Planes de Negocios.

12 Capacitación en manejo de información de mercado.

13 Capacitación en manejo de Tecnología de Información y Comunicaciones (TICs) para acceder a información de mercado.

14 Promover el acceso a servicios financieros y no financieros para el emprendimiento.

15 Articulación entre jóvenes emprendedores e instituciones que promueven el emprendimiento.

16 Feria de exposición de Planes de Negocios y articulación con instituciones de microfinanzas.

17 Asistencia técnica para la consolidación de planes de negocio y acompañamiento técnico en la implementación de planes negocio.

18 Seguimiento y evaluación de negocios iniciados o fortalecidos

puntuación máxima. Es importante mencionar que el puntaje máximo que se podía obtener era de 100 puntos, los facilitadores obtuvieron puntuaciones no menores de 70.

Con respecto al primer módulo¹⁹, los resultados del monitoreo documentado por Caplab señalan que se realizó de manera óptima y que se cumplieron los objetivos planteados. En el caso del segundo módulo, sólo cinco de los once facilitadores obtuvieron excelentes puntajes, ante ello se programaron sesiones de reforzamiento a quienes no llegaron a un alto rendimiento para asegurar la calidad de los talleres impartidos a los beneficiarios. En el módulo de Planes de Negocio los facilitadores obtuvieron puntajes muy buenos, sin embargo dos de ellos tuvieron que retirarse. El módulo de uso de las TICs se llevó a cabo por un facilitador quien logró en un 100% los objetivos propuestos.

- Programa de formación de formadores

Uno de los objetivos de este proyecto es contribuir con el fortalecimiento de los servicios de apoyo a los emprendedores presentes en la región para iniciativas emprendedoras de jóvenes. Por ello, se brindaron jornadas de capacitación a los docentes de la zona para poder contar con su participación en la capacitación de los beneficiarios en la asesoría técnicas de aquellos seleccionados para optar al capital semilla.

El proyecto busca seleccionar a 20 formadores locales, de acuerdo a ciertos requisitos, dentro de los cuales propone rescatar la experiencia de trabajo en la zona específica de este corredor económico y en la capacitación de jóvenes en capacidades emprendedoras. Así mismo, se requiere que los 20 formadores seleccionados se encuentren motivados a realizar el curso y comprometidos con la formación de los beneficiarios.

La competencia general que se quiere desarrollar en estos formadores es la del empleo de la metodología CEFE para su posterior empleo en las sesiones programadas con los jóvenes. Por ello, las competencias que deberían alcanzar pueden resumirse en el manejo de esta metodología, en la comprensión de esta, de los conceptos y técnicas de facilitación, moderación y diseño de productos en base a esta. Así como el desarrollo de competencias relacionados a la identificación, elaboración y puesta en marcha de planes de negocios.

Los formadores serán capacitados en los cuatro módulos que posteriormente guiarán. Estos son: 1) Capacitación para el fortalecimiento de habilidades personales sociales, 2) Capacitación en desarrollo de competencias emprendedoras, 3) Capacitación en elaboración de Planes de Negocios y 4) Capacitación en Uso de TICs para acceder a información de mercados. Además, recibirán reforzamiento en cuanto a la asistencia técnica necesaria para el logro del negocio. Es importante mencionar que dentro de este programa de capacitación a formadores se contarán con temas transversales que se incluirán en todas las jornadas.

¹⁹ Habilidades Personales y Sociales

Al revisar las calificaciones realizadas por los propios beneficiarios sobre los talleres recibidos y sus opiniones sobre el desempeño del facilitador, podemos decir que estas jornadas fueron exitosas. Asimismo, el monitoreo a su labor nos brinda información sobre el correcto desempeño de estos profesionales a lo largo del proyecto.

- Módulos para beneficiarios

Un punto importante que se debe resaltar es que los beneficiarios rendían pruebas antes de recibir la capacitación y al culminar estos procesos. Ello permite observar cuánto efectivamente han progresado en cuanto a sus conocimientos sobre ciertas temáticas. Sobre la evaluación realizada para el primer módulo podemos mencionar que parte importante de la prueba consiste en responder preguntas de “verdadero” y “falso”, referentes a conceptos. Podríamos decir que esta evaluación más que medir cómo efectivamente se han desarrollado habilidades personales y sociales necesarias para el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras de los jóvenes²⁰, busca dar cuenta de ideas generales con respecto, por ejemplo, a la autoestima, más no se encuentra vinculada al objetivo central. Lo mismo ocurre con la “comunicación asertiva”, donde se consulta por sus componentes, por las “5 C del trabajo en equipo”, entre otros tópicos. La relación con el objetivo central del proyecto parece perderse a lo largo de estas evaluaciones.

Con respecto al módulo 2 “Desarrollo de competencias emprendedoras”, vemos que existe un vínculo con el módulo anterior y se puede comprender mejor la importancia de los conceptos vistos anteriormente. Además, la relación con el objetivo central es más clara, las preguntas son más analíticas que memorísticas, por lo que demanda reflexión por parte de los beneficiarios, y va introduciendo componentes básicos que serán útiles cuando se aborde el tema de los planes de negocios. Las evaluaciones del módulo de “Plan de negocio” tienen pocas preguntas para desarrollar, parte importante de ellas cuenta con alternativas que se deberán seleccionar. Sin embargo, estas preguntas son también aplicativas ya que proponen un caso concreto donde el joven debe brindar respuestas para solucionar un problema.

Algunos puntos críticos que surgen del análisis, en términos de áreas de mejora son los siguientes:

- En primer lugar, se podría sustentar mejor el diagnóstico del problema identificado en el marco lógico. Caplab presenta un breve diagnóstico sobre la situación de la población de la zona de intervención; entre sus principales hallazgos podemos mencionar al pobre nivel educativo de los jóvenes emprendedores y a la poca oferta educativa / formadora para estos. La mayor parte de las fuentes empleadas para este diagnóstico son informes del Instituto nacional de Estadística e Informática (INEI) y de los planes de desarrollo del departamento y las provincias.

²⁰ Objetivo central del proyecto

Sin embargo, consideramos que el problema central identificado por la institución ejecutora no se desprende de manera tan concluyente del diagnóstico proporcionado. En primer lugar, no se explica o no se brinda una idea de lo que se está comprendiendo por “capacidad emprendedora”, por ello calificarla de débil resulta vago. Según el diagnóstico, el problema principal que afecta a los jóvenes emprendedores es su poca capacitación y la reducida oferta de instituciones que apoyen en su formación; por ello, consideramos que el problema central gira en torno a la poca / deficiente / escasa capacitación referida a la implementación de negocios de los jóvenes emprendedores.

Se sugiere, en todo caso, sustentar de manera más detallada cómo se desprende el problema identificado de los hallazgos del diagnóstico. Así mismo, se podría definir qué se entiende por capacidad emprendedora y que elementos la conforman ya que en base a esta categoría se articulan las causas y sub causas identificadas. Así mismo, el proceso de identificación del problema central podría apoyarse también en la revisión de otros estudios o proyectos que pueden tener información adicional que nos permita asegurar que el problema central es la débil capacidad emprendedora

- También se sugiere mejorar la sustentación del árbol de causas. En general, estas parecen bien identificadas. Sin embargo, tres de las cuatro sub causas identificadas para el segundo componente podrían también ser incluidas en el primero ya que el tener “Escasos servicios de asistencia técnica para consolidar e implementar planes de negocio”, “Jóvenes con planes de negocio no viables para acceder a un capital” y “Escasos mecanismos de seguimiento y evaluación de negocios iniciados o fortalecidos” podrían explicar y ser consecuencia de un débil desarrollo de las capacidades emprendedoras. Asimismo, se podría decir que las causas y subcausas identificadas no se encuentran lo suficientemente explicadas o no se encuentran los suficientes referentes en el diagnóstico realizado.

Los requisitos establecidos para la selección de beneficiarios son claros. Sin embargo, Tal vez se subestiman las dificultades propias de la población rural en cuanto al acceso a educación formal y a la distribución de los tiempos. En primer lugar, uno de los requisitos es que posean, al menos, secundaria incompleta. Este filtro puede estar excluyendo, en la provincia de Cajamarca, al 9.4% de la población de interés; en la Provincia de Cajabamba, a cerca del 20% y en San Marcos, al 17%²¹. Además, si se consideran las brechas de género presentes en el acceso a educación formal, estos porcentajes podrían ser más altos y demostrarían que las mujeres tendrían menos posibilidades de poder ser beneficiarias de este proyecto. En la provincia de Cajamarca, el 20% de las mujeres

21 Base de datos del XI Censo de Población y VI de Vivienda en REDATAM

tienen hasta primaria completa²²; en Cajabamba, el 35%; y en la provincia de San Marcos este porcentaje llega al 40%.

Otro factor que podría beneficiar relativamente el acceso de jóvenes urbanos es la disponibilidad de tiempo. Si bien las jornadas de capacitación se han realizado en la ciudad principal de cada provincia, para los jóvenes rurales el traslado a estas y la asistencia a estas jornadas pueden implicar la desatención a otras actividades, así como implica mayor inversión de tiempo y gastos. Además, las diversas actividades que estos jóvenes puedan realizar pueden implicar dedicación exclusiva dependiendo de la época (por ejemplo, época de siembra, cosecha, entre otros).

- Hay espacio para profundizar en las evaluaciones sobre la calidad de los cursos. Cada taller contaba con una ficha de evaluación que debía ser llenada por los beneficiarios. En ella sólo se cuenta con tres preguntas referentes al contenido y organización de la capacitación. Se podrían incluir preguntas sobre sus opiniones sobre los temas tratados durante el taller, sus opiniones sobre su utilidad o importancia y sobre qué temas consideran qué debieron abordarse. Así mismo podrían incluirse más preguntas que busquen evaluar al capacitador, como por ejemplo se podría incluir si es que el facilitador ejemplificó lo dictado, si respondió dudas, entre otros. Finalmente, también se podrían incluir algunas preguntas que permitan situar al beneficiario: porcentaje de clases a la que asistió, cuánto considera que aprendió en este curso o en cuánto ha incrementó su conocimiento sobre los temas abordados.
- Para mejorar el seguimiento a los beneficiarios, conviene contar con pruebas de entrada y salida para los diversos módulos a los que el beneficiario asistió. De la misma manera, los 128 jóvenes que pudieron elaborar un plan de negocio, según los informes disponibles, recibieron tres asesorías de hora y media cada una. Esto es importante ya que permite guiar al beneficiario y absolver sus dudas, así como afinar el producto que se presentará. Quizás la cantidad de asesoría podría modificarse dependiendo del avance del receptor, y de las características propias del negocio que se tiene en mente. Los beneficiarios podrían ser asesorados por profesionales que cuenten con experiencia en proyectos vinculados a su idea de negocio para que la asesoría cumpla con el componente técnico y además se pueda acceder a opiniones / consejos basados en experiencias concretas.

²² Es decir, comprende a aquellas que no cuentan con ningún nivel, con inicial y con primaria.

- Finalmente, sobre aspectos de monitoreo, este se realizó en base a observaciones de los cursos y de las asistencias técnicas, con el fin de identificar algunas dificultades y proponer soluciones. La ficha de monitoreo es bastante completa por lo que la información que se podría recabar es valiosa. Esta información puede ser complementada con las fichas de evaluación que registra las opiniones de los beneficiarios. De la misma manera, podrían incluirse algunas entrevistas a aquellos que hayan culminado todo el proceso y a otros que no lo lograron hacer, para así poder conocer qué factores podrían influir en que unos tengan un producto como un plan de negocio y otros no.

Un aspecto clave relacionado con el monitoreo consiste en revisar su consistencia con prioridades de planificación económica regional. Algunos de los planes de negocio presentados responden a las prioridades identificadas en el Plan Regional Concertado de Desarrollo Regional 2021 de Cajamarca y en el Plan Estratégico Regional de Exportaciones PERX – CAJAMARCA, como lo son fomentar las cadenas productivas de plata, de crianza de cuyes y el sector textil. Sin embargo, se presentaron varias propuestas relacionadas a la instalación de bodegas, restaurantes, cafeterías, entre otros.

3.2. Análisis de la encuesta a beneficiarios

En el presente apartado, se presenta de manera detallada algunas de las principales características de los individuos participantes en la etapa final del proyecto de FONDOEMPLEO.

Se debe mencionar que, si bien en la elaboración de la línea de base el número de individuos participantes ascendía a 60, en la evaluación final del proyecto, este número se ha visto reducido a 52 personas. De este modo, la información relacionada a la EF del proyecto que esta sección ofrece corresponde a beneficiarios que participaron en las dos etapas del proyecto. De este nuevo total, 46 (88%) personas completaron todas las fases del proyecto y sólo 6 (12%) dejaron inconcluso el mismo.

Esta sección se divide en cuatro partes. La primera sección presenta características de focalización del programa; la segunda, describe resultados a nivel de producto del programa; la tercera parte evalúa resultados intermedios; y la cuarta, y última parte de esta sección, expone los resultados finales del proyecto de FONDOEMPLEO en la zona rural de la región Cajamarca.

I. Focalización y caracterización de los beneficiarios.

De acuerdo a las Bases de FONDOEMPLEO (2014), la población objetivo del programa se compone por individuos que cumplen con las siguientes particularidades:

- Personas entre 18 y 29 años con ideas de negocios o iniciativas en marcha
- Preferentemente en situación de pobreza o vulnerabilidad: jóvenes, mujeres jefas de hogar, migrantes, personas con discapacidad, personas con discapacidad y población afrodescendientes.

Dado que el proyecto de Cajamarca es un proyecto rural, se utiliza como criterio adicional de focalización la condición de residencia de los beneficiarios en distritos rurales.

En esta sección, se realiza una caracterización de los beneficiarios de acuerdo a sus condiciones iniciales, de modo que se intenta identificar a los beneficiarios que fueron realmente población objetivo del programa. Adicionalmente, se añade información de los beneficiarios que podrían ser considerados como población potencial del programa. En esta última categorización se busca reconocer a beneficiarios en condición de pobreza y vulnerabilidad utilizando como herramienta principal el algoritmo de focalización de hogares del Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH). Este último emplea información relacionada a características de la vivienda, máximo nivel educativo del jefe de hogar, máximo nivel educativo del hogar y número de afiliados a algún seguro de salud en el mismo para caracterizar a individuos pobres en condición de vulnerabilidad.

Beneficiarios que forman parte de la población objetivo:

El programa propuesto por FONDOEMPLEO utilizó como criterio de población objetivo el siguiente: *“Personas entre 18 y 29 años con ideas de negocios o iniciativas en marcha”*. Esto es dado que este programa tiene como principal finalidad la generación de empleo y el aumento en los ingresos de la población.

Los cuadros 1 y 2 muestran detalles sobre las características básicas de la población beneficiaria del programa en el primer período del programa (Línea Base). En ellos, se aprecia que la mayoría de la población beneficiaria se encuentra en el primer rango de edades (18-21 años). Asimismo, se observa que el 65% de la población beneficiaria es mujer. De este modo se resalta que el género femenino prevalece como población beneficiaria del programa.

Cuadro 1: Edad del beneficiario

Edad	Línea Base
18-21	48,00%
22-25	33,00%
26-29	18,00%
Nro. de casos (N)	60

Fuente: CISEPA-Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro 2: Sexo del beneficiario

Sexo	Línea Base
Hombre	35,00%
Mujer	65,00%
Nro. de casos (N)	60

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

En relación a las motivaciones de participación de los individuos, es importante reconocer que el 20% de los beneficiarios participó en este proyecto debido al ofrecimiento de capital semilla para iniciar un negocio. De estos individuos, tal como muestra el cuadro A.3, la mayoría (50%) pertenece al segundo rango de edades, individuos entre 22-25 años y solo un 8,33% que postula bajo esta motivación se encuentra entre 26 – 29 años. Esto podría relacionarse al hecho de que personas en el último rango de edades valoran más lo que aportan las capacitaciones y enseñanzas que provee el programa, más que el capital semilla al que podrían acceder.

Cuadro 3: Beneficiarios que postularon por posibilidad de negocio o capital semilla

Edad	%
18-21	41,67%
22-25	50,00%
26-29	8,33%
Nro. de casos (N)	12

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Beneficiarios que forman parte de la población potencial

En relación a la población potencial del programa, esta se caracteriza por considerar a personas entre 18 y 29 años con ideas de negocios o iniciativas en marcha, preferentemente en situación de pobreza o vulnerabilidad: jóvenes, mujeres jefas de hogar, migrantes, personas con discapacidad, personas con discapacidad y población afrodescendiente.

El **cuadro 4. muestra** información sobre la caracterización de pobreza, de acuerdo al algoritmo del SISFOH (Sistema de Focalización de hogares), en la población beneficiaria del programa.

Cuadro 4. Caracterización de pobreza en población beneficiaria.

Pobreza	Nro. de obs.	%
Pobre	3	5.00
No pobre	57	95.00
Nro. de casos (N)	60	100.00

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Luego de revisar el cuadro 4. **se** puede afirmar que un porcentaje realmente considerable (95%) no se encuentra en condición de pobreza.

En relación a los beneficiarios que forman parte de la población potencial, se evaluaron algunas categorías: beneficiarios entre 18 y 29 años en condición de pobreza y vulnerabilidad (mujeres con hijos o cuya lengua materna no sea el español), así como beneficiarios del mismo rango de edad en condición de pobreza y vulnerabilidad que sean mujeres con hijos, cuya lengua materna no sea el español sin escolaridad completa.

Para analizar las categorías planteadas en el párrafo anterior, primero se halló la cantidad de mujeres pobres cuya edad estuviera entre 18 y 29 años y se halló que solo el 3,33% (2 mujeres) del total de beneficiarios (60) cumplía con estas especificaciones. Asimismo, al evaluar las otras características arriba mencionadas, no encontramos ningún individuo que cumpliera con dichas características. De modo que al evaluar pobreza y lengua materna, encontramos que el total de porcentaje de pobres, tenía como lengua materna el español.

Cuadro 5. Caracterización de pobreza según Lengua materna

	Pobre	%
Aymara	0	0,0%
Castellano	3	100,0%
Nro. de casos (N)	3	100,0%

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Dados estos resultados, se evaluó con mayor profundidad la muestra de 52 personas con las que se realizó este estudio. Al analizar las características de estos individuos con mayor detalle, se encontró un dato de interés: el 95% de la población encuestada vivía en un distrito de zona urbana. Es decir, el 95% de individuos beneficiarios del “Proyecto De Promoción De Emprendimientos Juveniles En La Zona Rural De La Región Cajamarca” reside en un distrito de ámbito urbano.

II. Resultados a nivel de producto

En esta sección se realiza un análisis de los resultados a nivel de producto en 4 etapas. La primera etapa hace referencia a la caracterización de individuos beneficiarios del proyecto, aquellos que culminaron todos los niveles del proyecto y aquellos que no. La segunda etapa evalúa cuáles fueron las razones de deserción del programa por tipo de individuo. La tercera etapa, busca identificar el nivel de satisfacción de los beneficiarios del programa que desertaron el proyecto; de modo que se intenta reconocer el aporte del programa para individuos que no culminaron todas las etapas de este proyecto. La cuarta etapa señala y muestra qué fue lo que más gustó y menos gustó del programa. A continuación, se presenta mayor información de lo mencionado líneas arriba.

- **Participación**

Beneficiarios que lograron culminar con todas las etapas del proyecto

Como se mencionó en párrafos anteriores, de los individuos encuestados (52) para la evaluación final del proyecto de FONDOEMPLEO, el 88% de estos culminó todas las etapas de este proyecto y solo el 12% no logró finalizar con ellas. La baja deserción es un resultado positivo, ya que dado el bajo número de beneficiarios que se benefician con el capital semilla, existía la presunción de que las tasas de deserción serían mayores. No obstante, los resultados hacen concluir que la capacitación es valorada por sí misma y no sólo por la posibilidad de ganar capital semilla.

La caracterización de los individuos que lograron culminar todas las etapas del proyecto es la siguiente: alrededor del 70% de las personas que lograron culminar el proyecto (46) son mujeres; asimismo, el 48% de estos individuos posee entre 18 y 21 años de edad (32% tiene entre 22 y 25 años de edad y el 20% tiene entre 26 y 29 años).

Con respecto a la educación de estas personas, se obtuvo que el 48% de estos participantes estudia actualmente mientras que el 52% restante no lo hace; sin embargo, al evaluar si estas personas regresarían a estudiar en los próximos meses, se tuvo como resultado que el 91% (42) de ellos sí lo haría, mientras que solo un 8%, no tiene intenciones de hacerlo. Este es un resultado interesante, ya que da indicios de la importancia y valoración de la educación para los beneficiarios. Al parecer la capacitación es visualizada como un medio para adquirir conocimientos específicos en emprendimiento, que no descarta capacitación en otras áreas.

Beneficiarios que no lograron culminar con todas las etapas del proyecto

Por otro lado, en relación a la caracterización de los individuos que no lograron culminar con las etapas del proyecto, se obtuvo lo siguiente: la distribución en cuanto a sexo fue uniforme, es decir, el 50% de personas (3) que no logró finalizar con el proyecto fue mujer y el 50% (3) restante, varón.

No obstante, al evaluar en relación a cuáles fueron las causas de ello, se pudo observar que alrededor del 17% no fue promovida a la siguiente etapa, mientras que el 83% fueron desertores del programa por otras razones.

Al evaluar los rangos de edades de aquellos que no finalizaron todas las etapas del programa se encontró lo siguiente: alrededor del 67% (4) tiene entre 22 y 25 años, mientras que el 33% restante posee entre 26 y 29 años. Asimismo, al evaluar la relación entre rangos de edades y género de aquellos que no culminaron con todas las etapas de este proyecto se observó que el 100% de las beneficiarias de este grupo está entre 22-25 años, mientras que el 67% de los varones que culminaron la totalidad de etapas de este proyecto se encuentra en el rango de edades de 26 – 29 años. El **Cuadro 6** brinda mayor detalle sobre estas últimas cifras.

Cuadro 6: Beneficiarios que no lograron culminar con todas las etapas del proyecto

Edades	F	M	Total
22-25	100,0%	33,3%	66,7%
26-29	0,0%	66,7%	33,3%
Nro. de obs	3	3	6

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cabe mencionar que, al evaluar si los individuos se encontraban estudiando en el momento de la encuesta se halló que el 50% (3) del total de estos beneficiarios (6), estudia actualmente. Asimismo, interrogar sobre la posibilidad de regresar a estudiar en los próximos meses, el 100% manifestó que sí lo haría.

- **Deserción**

Al evaluar la deserción del programa, se obtiene que, del total de los individuos beneficiarios del programa que respondieron la encuesta (52) en la evaluación final del proyecto, el 9.62% (5) desertó en programa. Al analizar cuáles fueron las principales causas que incitaron este comportamiento, se obtuvo que el 100% de aquellos que respondieron esta pregunta en la encuesta (2), aludió que ‘comenzó a capacitarse y/o educarse en algo mejor’. Asimismo, cabe mencionar que de este grupo, el 100% corresponde a mujeres entre 22 y 25 años.

- **Satisfacción**

Al evaluar el nivel de satisfacción alcanzado por aquellos que no culminaron con todas las etapas del proyecto, se tiene que la mayoría de estos participantes se encuentran de acuerdo con que el programa aportó con información y/o conocimiento necesario para poder crear negocios. No obstante, un porcentaje importante, señaló que el programa no brinda herramientas adecuadas para la gestión de los negocios (33%) ni para el mejoramiento de los procesos productivos del mismo (33%). El **Cuadro 7** presenta con mayor detalle esta información.

Cuadro 7: Desertores. Nivel de satisfacción según instrumentos que brindó el programa

El proyecto me brindó:	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	Nro de obs.
Todos los conocimientos necesarios para crear un negocio	83,3%	16,7%	0,0%	6
Información clara y precisa sobre la importancia de formalizar un negocio	83,3%	16,7%	0,0%	6
Información clara y precisa sobre como formalizar el negocio	66,7%	16,7%	16,7%	6
Información sobre cómo buscar financiamiento	66,7%	16,7%	16,7%	6
Información clara y precisa sobre la importancia de la capacitación	50,0%	50,0%	0,0%	6
Información clara y precisa sobre cómo identificar las fortalezas y debilidades de un negocio	83,3%	16,7%	0,0%	6
Información clara y precisa sobre como buscar nuevos clientes y acceder a nuevos mercados	50,0%	33,3%	16,7%	6
Información y los conocimientos necesarios para identificar las necesidades de mi negocio	66,7%	16,7%	16,7%	6
Herramientas adecuadas y comprensibles para una mejor gestión de mi negocio	50,0%	16,7%	33,3%	6
Herramientas adecuadas y comprensibles para mejorar los procesos productivos de mi negocio	33,3%	33,3%	33,3%	6

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

III. Resultados intermedios

Los resultados intermedios hacen referencia a eventos o cambios en el comportamiento, estado o actitud de los beneficiarios. De este modo, aunque no reflejan el objetivo final del programa, constituyen aproximaciones relevantes a éstos; si bien el programa busca afectarlos y es factible que lo haga, es posible que otros factores externos influyan en ellos. Esta sección tiene como objetivo analizar y comparar algunos aspectos y características de los individuos de interés, antes y después de puesto en marcha el programa.

- **Ocupación Principal – Dependientes:**

Respecto de la ocupación principal de los individuos con empleo dependiente, el promedio de horas trabajadas en este tipo de trabajo disminuyó en 24 horas en el caso de los varones y en 8.5 horas para el caso de las mujeres. El **Cuadro 8** brinda información más detallada sobre este aspecto. No obstante, es necesario mencionar que el número de casos no es el mismo en ambas etapas.

Cuadro 8: Promedio de horas trabajadas

	Línea Base	Evaluación Final
Hombre	46,27	21,85
Mujer	46,66	38,16
Número de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Por otro lado, al analizar el promedio de horas trabajadas de los dependientes, de acuerdo a rangos de edades se halla que este también ha disminuido en todos los rangos de edades. En la muestra de la evaluación final, el promedio de horas trabajadas para personas entre 18 -21 años disminuyó en 3 horas; en el rango de 22-25 años, el promedio de horas trabajadas disminuyó en 25 horas y, en el rango final de edades utilizadas, el promedio disminuyó de 56,66 horas de trabajo semanales a 34 horas de trabajo semanales en la ocupación principal –dependiente. Es así como se nota que el promedio de horas trabajadas en la semana, en la ocupación dependiente, ha disminuido para todos los rangos de edad.

No obstante que se registra una reducción de las horas trabajadas, se observa un mejoramiento de las condiciones de trabajo. Al analizar la proporción de trabajadores con contrato de trabajo antes y después de llevado a cabo el programa, se encuentra que el porcentaje de trabajadores sin contrato disminuyó de 85% a 38% luego de establecido el programa. Del mismo modo, los individuos con contratos a plazo fijo, aumentaron de 11% a 30%.

Cuadro 9: Tipo de contrato

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Contrato indefinido, permanente	3,70%	7,69%
Contrato a plazo fijo	11,11%	30,77%
No sabe	0,00%	23,08%
Sin contrato	85,19%	38,46%
Número de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

No obstante, la mejora de estas condiciones laborales, la mayoría de estos jóvenes labora en empresas muy pequeñas, un 85% trabaja en empresas de menos de 10 personas.

Por otro lado, al evaluar ingresos del trabajador promedio según género y rangos de edades, obtenemos que el ingreso promedio del trabajador varón aumenta de 391,11 soles a 440 soles; no obstante, el ingreso promedio de la trabajadora mujer disminuye de 933 a 420 soles. Esto es coincidente con la reducción del número de horas laboradas.

Cuadro 10: Ingresos promedio según género

Sexo	Línea Base	Evaluación Final
Hombre	391,11	440
Mujer	933,33	420
Número de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Asimismo, al evaluar la variación de los ingresos promedios de los trabajadores de acuerdo a los rangos de edades establecidos, obtenemos que este solo aumenta en los individuos que poseen entre 18 y 21 años, pero también ellos partían de una situación inicial con menores ingresos; pues en los otros rangos el ingreso promedio disminuye. Sin embargo, se debe tener cuidado con estos resultados, pues pueden estar asociados a que el número de individuos entrevistados ha disminuido en más de la mitad para el período de la evaluación final. El **Cuadro 11** muestra esta información con mayor detalle.

Cuadro 11: Ingresos promedio según rango de edades

Edad	Línea Base	Evaluación Final
18-21	373	570
22-25	505,45	358,333
26-29	1025	390
Número de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Respecto al aseguramiento en salud, el número de personas aseguradas en el régimen de ESSALUD aumentó en 8%; no obstante, el número de individuos asegurados en el SIS disminuyó y el número de personas no aseguradas también aumentó (+3%). En relación al seguro de pensiones, la proporción de beneficiarios aportantes aumentó en 8%.

IV. Resultados finales

Los resultados finales buscan analizar las variaciones en la situación de los beneficiarios, producto de la entrega de los bienes y servicios producidos por el programa, además de los propósitos alcanzados. Asimismo, se realiza un intento de análisis del objetivo al cual apunta el programa y una revisión de los logros de política. Este apartado se divide en dos secciones: la primera en donde se revisa la elaboración de planes de negocios por individuos que no culminaron todas las etapas del proyecto; y la segunda, en donde se analiza la implementación de planes de negocios.

- **Negocio propio**

Esta sección tiene como objetivo caracterizar a la población que tiene un negocio propio. En la etapa final de este proyecto, se tiene que del total de personas encuestadas (52), el 53.85% posee uno propio. Este porcentaje aumentó en relación a lo que se obtuvo en los resultados de la elaboración de la línea de base de este programa (30%). Resultado muy favorable dado que indica la realización de emprendimientos luego de participar en la capacitación.

En relación a la caracterización de los individuos que poseen un negocio, se halló lo siguiente: De un total de 28 personas que tienen un negocio propio, el 75% es mujer y el 25% restante varón. Asimismo, la mayoría de estos individuos posee entre 18 y 21 años. El **Cuadro 12** muestra de manera detallada la descripción de los beneficiarios del programa de acuerdo a si estos tienen o no un negocio, caracterizando rangos de edades.

Cuadro 12: Individuos que posee negocio propio

	Sí Tiene	No Tiene
18-21	46,43%	37,50%
22-25	25,00%	50,00%
26-29	28,57%	12,50%
Total	28	24

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Respecto al rubro de educación, se identificó que el 36% de aquellos que poseen un negocio, actualmente se encuentra estudiando. Asimismo, al evaluar si estos individuos regresarían a estudiar y/o capacitarse, se halló que el 90% de estos estaría dispuesto a volver a estudiar. Como ya se señaló anteriormente, esto indica que los beneficiarios tienen una alta valoración de la capacitación y educación.

Otro resultado interesante es la reducción del número de beneficiarios trabajando en negocios familiares, ya que éstos suelen ser no remunerados y tener condiciones más precarias de empleo

El cuadro 13 muestra información sobre individuos que, aun siendo dueños o socios de un negocio (taller o empresa), trabajaron a su vez como trabajadores dependientes. Se puede apreciar que durante la encuesta realizada para la LB solo 3 personas tenían un negocio y de modo adicional laboraban como dependientes; no obstante, el número de personas aumenta a 8 al realizarse la EF.

Cuadro 13: Ocupación desempeñada

Ocupación	Línea Base	Evaluación Final
Profesor de academia y Capacitaciones	33,30%	0%
Técnico, servicios informáticos para usuarios	33,30%	0%
Recepcionista	33,30%	0%
Agricultura, ganadería, caza	0%	12,50%
Asistente contable	0%	25,00%
Chofer de moto taxi	0%	12,50%
Fabricación de prendas de vestir	0%	12,50%
Fabricación de sustancias y productos químicos	0%	12,50%
Otras actividades de servicios	0%	12,50%
Silvicultura, extracción de madera	0%	12,50%
Nro. de casos (N)	3	8

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Asimismo, entre los beneficiarios que no están trabajando actualmente o tienen negocio propio, se observa en la EEF que un 42% tienen un trabajo esperándolos, a diferencia de la ELB, donde ninguno de los beneficiarios con esas condiciones tenía esas características.

Cuadro 14: Beneficiarios con trabajo en el futuro

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Si	0,00%	42,11%
No	100,00%	57,89%
Nro. de casos (N)	15	21

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Un resultado positivo de los beneficiarios que no están participando en el mercado laboral indica que en alrededor de un 80% de los casos tanto en la EEF como en la ELB, estos jóvenes se encuentran estudiando.

Cuadro 15: Razón de no búsqueda de trabajo

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Se cansó de buscar	0,00%	22,22%
Sus estudios no lo permiten	80,00%	66,67%
Tenía que titularse	0,00%	11,11%
Su papá no quería que trabaje	6,70%	0%
Tenía que cuidar a su bebé	7%	0%
Las tareas del hogar se lo impidieron	7%	0%
Nro. de casos (N)	15	10

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

En relación a la ELB, en la EEF se observó un incremento de los negocios propios que no comparten socio de 28% a 54%.

La principal razón por la cual estos jóvenes tienen negocio propio que señalaron en la EEF es porque quieren ser independientes, lo cual señala cierta vocación emprendedora en estos jóvenes.

La elección del giro de negocios es interesante, ya que mientras en la ELB la mayoría no respondía o señalaba la facilidad del giro, en la EEF, las razones son

más técnicas, ya que señalan la menor competencia, la demanda existente y potencial, la inversión y rentabilidad.

También las condiciones de operación han mejorado entre la ELB y la EEF, ya que mientras en la ELB un 22% operaba en la vía pública, dicho porcentaje se ha reducido a 14%.

Cuadro 16: Lugar donde opera el negocio

Lugar	Línea de Base	Evaluación Final
Chacra	5,60%	3,57%
En el domicilio de los clientes	0,00%	3,57%
En la vía pública, puesto fijo	5,60%	7,14%
En la vía pública, sin puesto fijo	16,70%	7,14%
Local en un establecimiento diferente a	16,70%	25,00%
Puesto fijo/improvisado en mercado	0,00%	3,57%
Taller o local comercial dentro de la v	55,60%	50,00%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Como se mencionó anteriormente, los trabajadores con negocio propio se incrementaron de 18 a 28 entre la ELB y la EEF. Un resultado interesante es que, de estos jóvenes, un 29% en la EEF también tenía un trabajo independiente, lo que permite intuir la existencia de vocación emprendedora en estos jóvenes, ya que a pesar de tener un trabajo dependiente, persisten en el empeño de tener un negocio propio.

También hay un menor número de negocios sin ningún grado de formalización.

Cuadro 17: Situación del negocio (grado de formalización)

Herramientas de gestión	Línea de Base	Evaluación Final
RUC	22,20%	31,25%
RUC y minuta de constitución	0,00%	0,00%
RUC, minuta de constitución y declaración anual ante SUNAT	0,00%	6,25%
Declaración ante SUNAT	0,00%	12,50%
Ninguno	66,70%	50,00%
No sabe/no responde	11,10%	0,00%
Nro. de casos (N)	18	16

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Otra característica interesante es la mayor proporción de negocios que tienen a los beneficiarios y trabajadores afiliados al sistema de salud y al sistema de pensiones.

En cuanto a la financiación de estas empresas, según la EEF, el 96% lo hace con recursos propios. El 89% de los beneficiarios nunca ha solicitado préstamos.

En este apartado, se intenta realizar una breve caracterización de los negocios de los beneficiarios. Para ello, se ha recogido información sobre el rubro del negocio. De acuerdo a la información obtenida, el 25% se dedica a la venta de jugo de naranja; el 18% a la crianza de cuyes, el 15% al rubro de estética y belleza, el 11% al rubro de confección y el 21% restante a los rubros de limpieza de tanques (7%), ventas de abarrotes (7%) y venta de bocaditos (7%).

Cuadro 18: Beneficiarios con negocio propio: Rubro del negocio

	Nro. de obs.	%
Venta de jugo de naranja	7	25,00%
Crianza de cuyes	5	17,86%
Estética y belleza	4	14,29%
Venta de comida	3	10,71%
Confección	3	10,71%
Limpieza de tanques	2	7,14%
Venta de abarrotes	2	7,14%
Venta de bocaditos	2	7,14%
Total	28	100,00%

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

- **Elaboración de plan de negocios**

Caracterización de individuos que elaboraron el plan de negocios

En esta sección se revisa cuáles son las características de los individuos que, aunque no culminaron con todas las etapas del programa, lograron elaborar su plan de negocios. Del total de estos (6), solo el 33% logró elaborar su plan de negocios, cabe mencionar que estas fueron participantes mujeres; el 50% no lo hizo y un 17% no respondió esta interrogante.

Asimismo, en relación a las edades que estos beneficiarios reportaron, el cuadro muestra mayor información sobre este punto: el 100% de aquellos

beneficiarios que lograron elaborar su plan de negocios en este grupo posee entre 22 y 25 años.

Cuadro 19: Caracterización de individuos que elaboraron el plan de negocios

	Sí	No	No responde
22-25	100,00%	66,67%	0,00%
26-29	0,00%	33,33%	100,00%
Nro. de casos (N)	2	3	1

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Por otro lado, en relación a lo referido a educación, el 50% de aquellos que sí lograron elaborar sus planes de negocio (2) estudia actualmente, del mismo modo que el 66,67% de aquellos que no lograron elaborar su plan de negocios.

- **Implementación del plan de negocios**

En esta sección se analizan cuáles son las características de aquellas personas que, sin culminar todas las etapas del proyecto, logran elaborar un plan de negocios y, además, implementarlo. En la muestra trabajada, el número de personas que coincide con esta descripción es de 2 personas, es decir el 3,85% del total de los encuestados para la etapa final (52). En relación al género de los beneficiarios, se halla que el 50% de aquellos que implementaron su plan de negocios, es mujer. Por otro lado, en relación a aquellos que elaboraron un plan de negocios, mas no lo llegaron a implementar, se obtiene que el 100% de estos también sea de género femenino. El cuadro 20 muestra esto con mayor detalle.

Cuadro 20: Implementación de plan de negocios según género

Sexo	Sí	No
Femenino	50,00%	100,00%
Masculino	50,00%	0,00%
Nro. de casos (N)	2	1

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

En relación a las edades de estos individuos, luego de revisar la encuesta, se halla que el 50% de aquellos que ya están operando sus negocios tienen entre 22 – 25 años y el resto (1) entre 26-29 años. Asimismo, el 100% (1) de aquellos que no lograron implementar el negocio tienen entre 22-25 años.

Al evaluar lo relacionado a educación, se encontró que el 50% de aquellos que lograron implementar su negocio, no estudia actualmente. Asimismo, el 100% de aquellos que no lograron implementar su negocio, a pesar de tener un plan de negocios elaborado, declaró que no estudiaba actualmente.

3.3. Resultados de entrevistas en profundidad

Como se señaló en la sección metodológica, se utilizó la técnica de la entrevista en profundidad, que es una forma no estructurada e indirecta de obtener información. El entrevistador es una persona que crea un ambiente de confianza con el entrevistado a fin de que hable con libertad sobre sus creencias, sentimientos, así como percibir sus actitudes y emociones sobre el tema. Cabe señalar que la muestra es pequeña y los resultados, tomando en cuenta que corresponden a un solo estudio, dificultan la obtención de generalizaciones.

La muestra estuvo conformada de la siguiente manera:

Nº	SEGMENTO
1	Representante de institución ejecutora
2	Beneficiario del programa
3	Capacitador del programa
4	Representante de institución asociada
5	Representante del gobierno regional

Las entrevistas se realizaron entre el 10 y el 16 de mayo de 2014.

3.3.1. Percepciones del beneficiario

EL PROBLEMA DE LA JUVENTUD CAJAMARQUINA

Dentro de la problemática que envuelve a la juventud de la zona de Cajamarca, el entrevistado refiere que el problema que más destaca es la **falta de empleo** adecuado. En general se tiende a vincular esta problemática a la calidad de educación que se recibe, la cual es calificada como deficiente, pobre, en especial la educación pública.

Al respecto, entre los factores que contribuyen a ahondar este problema, se cita:

- Las empresas que emplean sus servicios los consideran mano de obra no calificada y, con ello, les asignan sueldos bajos desmotivando, en muchos casos, su interés.
 - *«Las que ahora tienen más actividad son las microempresas y a través de ellas sí están teniendo trabajo, pero con un sueldo bajísimo.»*
- La falta de oportunidades para la capacitación en labores que pueden serles de utilidad e interés. Por otro lado, si es que éstas se dan tienen un costo poco accesible.
 - *«Podríamos decir que no están siendo totalmente apoyados en el tema de educación. La educación es deficiente, pero es a nivel nacional»*
- Otro factor relevado es el poco apoyo y hasta interés brindado por el gobierno local para promover la empleabilidad en los jóvenes.
 - *«He visto proyectos que ha ofrecido la municipalidad, pero ninguno referente a la inserción laboral de la juventud, sólo son proyectos un poco más macro, tal vez más industriales»*

EL PROGRAMA DE FONDOEMPLEO: PERCEPCIONES

Al indagar sobre el conocimiento de programas que enfrenten la solución de esta problemática específica de la juventud, espontáneamente declara no conocer programas que brinden solución al problema del empleo en la actualidad. Sólo cuando se le mencionó el programa FONDOEMPLEO atinó a comentar su experiencia como beneficiario de dicho programa.

En general, se aprecia que el programa de FONDOEMPLEO es concebido como:

- Representa, en alguna medida, una alternativa al problema laboral de la juventud cajamarquina, que genera interés.
- *«Es totalmente bueno porque nos pusieron una alternativa más ante la escasez de trabajo».*
- Es un programa que impulsa en los jóvenes a desarrollar la capacidad de ser independientes mediante la creación del negocio propio.
- *«FONDOEMPLEO, a través de la asociación CAPLAB, propuso que cada individuo haga su propio negocio en función a lo que le gusta, le interesa y sabe hacer... Esto representa una oportunidad para ellos ya que no tienen que depender de terceros».*
- Específicamente, sobre la última edición se señala que la capacitación fue modular y duró 3 meses, para luego tener que esperar 3 meses para luego retomarla.

Sobre la forma como llegó a conocer este programa se señala que básicamente fue por medio de un afiche de CAPLAB que estuvo pegado en la municipalidad provincial.

- *«Yo llegué a la municipalidad de Cajamarca y en eso encontré la pancarta de CAPLAB, a través de ellos conocí el programa».*

Con relación a los mecanismos de selección, en general no distingue algún proceso de selección más que de la capacitación abierta a quienes se inscribiesen en él.

- *«No hubo un proceso de selección, solo era una especie de inscripción. Si llegaste a inscribirte, bien».*

Añade que se capacitó por un período de 3 meses con un período de paro de igual número de meses, lo cual, en algún sentido, le impregnó sensación de desagrado. Al término del mismo, indicó que, se daba un capital semilla como incentivo para los mejores proyectos.

ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL PROYECTO

Como aspectos positivos que le asigna, resalta:

- Ofrece la oportunidad de insertarse laboralmente de manera productiva en un medio donde hay poco apoyo laboral para la juventud.
 - Brinda capacitación gratuita a los jóvenes que manifiestan interés para concretar emprendimientos de negocio propio.
 - Entrega un capital-semilla que sirve inicialmente para financiar los mejores proyectos, previa evaluación de los mismos.
 - Según su experiencia de participación en el proyecto, el personal capacitador fue idóneo, tenía manejo de grupo, disciplina y puntualidad.
 - El brindar capacitación en temas de habilidades sociales y financieras, las cuales son capacidades individuales básicas para interactuar con clientes y elaborar presupuestos.
- *«Lo que más me gustó fue la didáctica de nuestro profesor, no todos tuvieron la suerte de tener el mismo profesor»*
- *«Eran disciplinados, puntuales, tenían buen manejo del grupo. Creo que Daniel Cotrina ha sido profesor y tiene esa habilidad, pudo llegar a los chicos, sabe manejar grupos»*
- *«Recuerdo que el primer módulo fue sobre capacidades personales empresariales. Son características personales que van a contribuir a que tu empresa crezca: el tema de la empatía, la comunicación asertiva. Son muchos temas que en realidad se aplican, no sólo en un tema laboral, sino también familiar»*

No obstante como aspectos negativos resaltó:

- Demora en la entrega de los bienes y servicios ofrecidos, ya que después de tres meses de capacitación, pasaron tres meses más para retomarla. Asimismo, luego de finalizada la capacitación pasaron cinco meses más para recibir el capital-semilla.
- En la selección de los elegidos no se consideró que algunos de los jóvenes no tenían conocimientos básicos de informática ni en temas académicos lo que provocaba retrasos en el aprendizaje.
- Específicamente el participante sintió insatisfacción en cuanto al tratamiento de redes sociales y de ventas. Esperaba una capacitación desde un punto de vista estratégico y personalizado.
- Hubo demora en la entrega de los compendios (libros), refirió que éstos los recibió casi con dos módulos de retraso.
- En uno de los lugares de clases, el mobiliario no estaba acorde al tamaño de los beneficiarios ya que era para niños de inicial.

- *E: Entre el término del curso y la premiación, ¿cuánto tiempo hubo?*
- *«Aproximadamente cinco meses. En un momento se dijo que la premiación iba a ser en diciembre. Se canceló... en marzo la premiación se hizo en la misma oficina de CAPLAB. Fue una premiación parcial porque dijeron que no habían enviado la totalidad de los fondos»*
- *«Una manera de evaluar y no perder el tiempo explicando es ver qué personas serían capaces de absorber ese conocimiento. Hay personas que, tal vez por no tener estudios técnicos, no eran capaces de entender mucho lo que se decía»*
- *«Cuando se habla de ventas se trata más de productos y los que ofrecemos servicios estábamos un poco desorientados... Se impartía técnicas de venta, pero en forma general»*
- *«Nos metieron a un salón que era de inicial, donde las sillas y mesas eran chiquitas. No es una queja, a mí no me gustó; pero la esencia era la clase, las actividades. (Sin embargo,) el tema de la infraestructura opacó»*

LA DESERCIÓN DE PARTICIPANTES

Uno de los temas en el cual incidió el participante fue sobre las causas que pudieron provocar la deserción de los participantes.

En su opinión entre los motivos que pudieron causar desánimo están:

- El monto del capital semilla. Sostiene que pudiera haber decepcionado debido a que presumieron que la cantidad que se le asignaría a cada uno sería de alrededor de S/. 2,000.=, monto calificado insuficiente para los beneficiarios.
- *«En un principio, hablaron de 100,000 soles y que había como 50 mil participantes, estamos hablando de 2 mil soles para cada uno... Se profundizó en ese tema y mucha gente dijo: “Pero son tantos participantes, ¿y sólo por 2 mil soles?”*
- El tiempo que tuvieron que esperar para que culmine el programa: detalló que la capacitación se realizó en tres meses, luego pasaron tres meses más para continuar con ella y evaluar los proyectos para financiarlos con el capital semilla. En el transcurso hubo gente que tuvo que dedicarse a otras labores como su trabajo seglar u otras actividades.
- *«El otro grupo se fue porque se esperó mucho tiempo. Si hubo un curso, muy bien, pero si para la premiación va a pasar tanto tiempo ¿para qué voy a seguir esperando?»*

- *«En el ínterin iba pasando el tiempo y algunos desistían. Unos, por tiempo, porque el trabajo no se los permitía, por sus hijos, y otros por que estuvieron en desacuerdo»*
- Otro de los temas que también pudo provocar en el desconocimiento de lenguaje de informática y hasta temas académicos: Algunos jóvenes no contaban con capacitación previa en el uso de la computadora, no manejaban paquetes de programas como Excel ni temas contables como flujo financiero ni de caja; sentían que era una limitante para continuar con sus clases óptimamente.
- *«Otros salieron porque no estaban muy capacitados; se hablaba de Excel, de flujo financiero, flujo de caja, allí ya mató a otro grupo porque algunos ni manejaban la computadora»*

SOBRE EL CUMPLIMIENTO DE SUS EXPECTATIVAS

Al respecto, el entrevistado presenta una sensación ambivalente.

Debido a que la expectativa primordial del beneficiario entrevistado era lograr independizarse a través del negocio propio siente que lo ha alcanzado con la capacitación recibida. En este sentido, se siente **satisfecho** con este fin cumplido

- *«Gracias a la capacitación de ellos pude darme ideas, pude tener más recursos, en el tema de conocimiento, para emprender un negocio... Aposté por hacer esto, más allá de si me premiaban o no porque el objetivo no era la premiación, sino el conocimiento»*

Pese al logro alcanzado, siente **insatisfacción** con el monto del capital semilla; considera que fue insuficiente y, en su opinión, debió repartirse considerando la inversión que representaba cada negocio. Los mejores proyectos debieron ser premiados con un capital más acorde a la inversión planeada.

- *«Creo que (el capital) no (fue suficiente). Todo depende del capital que necesite invertir determinado negocio... Creo que debió ser en función al negocio que se quiere emprender... Justamente para dar un empujón bueno, no solo para apaciguar el dolor financiero»*

Nótese que el NEGOCIO DEL BENEFICIARIO consistía en [un](#) centro recreativo para infantes donde puedan desarrollar sus habilidades psicomotrices y sociales (lo inició en octubre de 2013).

El monto recibido como capital semilla fue de S/.1,400.=. Dicho monto lo empleó en comprar una mampara para evitar la entrada de polvo y que los niños puedan salir fácilmente de la instalación.

Un factor positivo que contribuyó al desarrollo de su proyecto fue el apoyo financiero que obtuvo de unos socios que confiaron en su idea de negocio y lo apoyaron económicamente.

Asimismo, detectó que existía una alta demanda de su servicio por parte de los padres de familia ya que brindaba un centro recreacional para niños.

No obstante, en su opinión, un factor negativo que impidió que su servicio fuera solicitado tal como esperaba fue que, en el inicio de su proyecto hubo baja empleabilidad de los cajamarquinos en la actividad minera y ésta es una industria que dinamiza la economía local.

SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DEL PROGRAMA

Entre las sugerencias dadas para hacer más atractivo el programa destacó:

- Considera que es muy necesario un seguimiento post-proyecto que garantice el sostenimiento del negocio emprendido. Si bien valora el hecho de que el programa impulse los proyectos, de igual forma, espera que la iniciativa de apoyo trascienda la capacitación y el primer impulso para que el esfuerzo realizado continúe con vida a largo plazo.
- *«Que la capacitación no solo sea pre proyecto, sino también post proyecto. Han hecho todo lo posible para que estas personas gesten su proyecto, y no es lógico que cuando ya esté listo, se hagan de la vista gorda y estén yendo a otros lados, o buscando otra actividad para promover más proyectos»*
- El programa debiera desarrollarse cumpliendo los plazos estipulados y asegurarse de contar con los recursos económicos suficientes para mantener no sólo la continuidad de la capacitación sino también promover la permanencia de los participantes hasta la culminación.
- *«Si empieza en Mayo que termine en Julio y cumplirlo... No pueden decir en el interin del programa 'Nos faltan recursos'... que empiecen un programa continuo, que no haya reposos, paros, que desalienten a la gente»*

3.3.2. Percepciones del capacitador

EL PROBLEMA DE LA JUVENTUD CAJAMARQUINA

En opinión de este entrevistado, el principal problema de la juventud cajamarquina es la **dificultad para acceder a un empleo** ya que no hay grandes ni múltiples empresas en la región.

Añade que sólo hasta hace dos décadas las únicas alternativas para laborar en Cajamarca eran la agricultura, ganadería y minería, lo cual refleja el tipo de labor que se desarrollaba.

«Principalmente es el acceso a oportunidades en una sociedad como la nuestra porque lamentablemente la cuestión de empleo en Cajamarca es limitada en el sentido de que no hay mucha industria ni empresa»

Aún con la existencia de la minería, principal actividad de la zona, refiere que los jóvenes no contaban con las competencias necesarias para desempeñarse adecuadamente en este sector; empero, se dice que ahora está superándose esta situación.

«Lo que le faltaba a los jóvenes era capacitación que los pueda vincular a las necesidades de la empresa minera... Creo que poco a poco sí se han ido llenando esos vacíos y carencias»

Enfáticamente refiere que sólo una minoría ha podido estudiar una carrera universitaria y, con ello, como acceder a puestos públicos. El turismo, que también es una actividad importante, aún no genera la empleabilidad esperada.

«Y otro sector, que es el minoritario, ha ingresado a universidades y se ha ubicado en puestos públicos»

“Lamentablemente el turismo tampoco abarca una gran posibilidad para los jóvenes»

CONOCIMIENTO DE PROGRAMAS QUE PLANTEEN SOLUCIONES

Se hace referencia a que los programas que tratan de reducir el problema del empleo en la juventud de la zona son impulsados tanto por instituciones no gubernamentales sin fines de lucro, por capital privado, así como público. Asimismo, existe la iniciativa de la minería para generar emprendimiento, aunque no se menciona algún proyecto en específico.

En general, indica que los programas se orientan a brindar a los jóvenes formación técnica para que puedan aplicarla a través de oficios viables en la región.

Sobre los Programas que planteen soluciones que conoce refiere:

- **SENATI**, específicamente ha capacitado a jóvenes en temas técnicos, como mecánica, mantenimiento y costura.
- **CEFOP**, Centro experimental de Formación Profesional: es un programa nocturno que capacitaba a los jóvenes para que puedan ejercer un oficio.
- Junior Achievement, promueve e incentiva el emprendimiento empresarial en jóvenes de los últimos años de secundaria.
- Programas del gobierno financiados por FONDOEMPLEO.
- **ERA**, Escuela Rural Andina, refiere que es un programa que capacitaba a jóvenes de zonas rurales para que emplearan sus conocimientos en el desarrollo de su comunidad.

EL PROGRAMA DE FONDOEMPLEO - PROGRAMA DE JÓVENES EMPRENDEDORES: PERCEPCIONES

Tiende a calificar al programa como **una oportunidad**, un espacio para generar independencia laboral en jóvenes a partir de sus propias aptitudes y capacidades. Sostiene que ha abordado e incluido el “segmento desatendido” de los que no cuentan con secundaria completa ni estudios superiores.

- *«Al joven se le da la posibilidad de que no necesariamente tenga que buscar ingresos a partir de esperar estar en una empresa o en una institución pública, sino que puede generar una posibilidad de empleo desde su propia capacidad creativa para abastecer demandas locales»*

Asimismo, **el entrevistado señala que propicia la participación** de jóvenes que aún no se han ubicado en el sector público o minero, y que tienen la disposición de ofrecer productos o servicios.

Reconoce como importante que **el objetivo** es formar a los jóvenes en habilidades empresariales para luego al aplicarlas generen sus propias empresas a partir de las necesidades que han detectado en sus localidades.

- *«Yo creo que (el objetivo) es la inserción laboral a partir de la cuestión creativa de los chicos, de las ideas que tienen. Además de prestarles la posibilidad para desarrollar herramientas que les permitan generar pequeñas ideas de negocio»*

Con relación a los mecanismos de **selección** refiere desconocerlos debido a que él básicamente trabajaba con grupos ya constituidos. Sin embargo, destaca y valora la diversidad de participantes en el programa ya que el nivel de instrucción no fue una limitante al momento de incluirlos.

- «Yo estuve con los grupos ya determinados... Lo que me pude enterar es que era una convocatoria abierta y que de alguna manera se dirigía a este sector que no tenía la posibilidad de formación»
- «Era para una población que no siempre ha sido atendida en capacitaciones, y esa cobertura me parece interesante.»

Específicamente sobre la institución ejecutora, aprueba la gestión que ha desarrollado **CAPLAB**; la reconoce como una institución con experiencia tanto en el plano local como nacional. Igualmente, valora la dinámica de la metodología que se usó ya que incluía actividades prácticas, como pasantías y ferias.

- «...La experiencia de las pasantías, el manejo de la metodología que me parece sumamente apropiada para estos grupos ... Creo que de alguna manera esas son fortalezas y experiencias que tiene la institución que me hacen ver que ha sido una buena gestión»

Con relación a la capacitación que se implementó destaca que el **aporte** de ésta ha sido la sencillez de la metodología usada: ésta permitía que personas con instrucción básica entendieran la manera de crear sus negocios.

Vale destacar que en opinión del capacitador, **la habilidad de emprender** es innata, Sin embargo resalta que no sólo es cuestión de emprender empíricamente, con sólo habilidades, sino que se necesita fortalecerla, reforzarla a través de capacitaciones.

«(Lo importante es) que la creación de un negocio, que puede ser muy compleja, se pueda entender de una manera muy sencilla por la metodología. Entonces, eso hace que todas las personas, a pesar de que muchas de ellas tienen poca instrucción, puedan generar un negocio»

CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS RESPECTO DEL PROGRAMA

En general sostiene que entre los factores que contribuyeron a conseguir el objetivo del programa fueron el ambiente, los materiales y la metodología de enseñanza la cual implicaba el acompañamiento constante a los alumnos, además de la participación en actividades como pasantías y ferias.

El hecho de que se lograra que los jóvenes se inserten en el mercado laboral a partir de la capacitación dada le genera gran satisfacción. Lo entusiasma el hecho de que percibió que hubo progresos en las habilidades de expresión de algunos

alumnos con educación básica y que, a su vez, éstos hayan producido ideas de negocio viables.

- *«He visto a estos chicos muchas veces temerosos, a veces no podían redactar bien, no podían ordenar sus ideas y, finalmente, lo pudieron hacer»*
- *«A veces uno dice que chicos que no han tenido formación, parece difícil que ellos puedan concretar una idea de negocio; pero sí. Entonces, sobrepasa la expectativa que uno tiene»*

No obstante, considera que uno de los inconvenientes en el programa fue el incumplimiento de los horarios de clases por parte de los alumnos; éstos se veían impedidos de asistir con frecuencia a clases por dedicarse al trabajo.

Pese a la satisfacción, refiere que lo ha dejado insatisfecho la falta de más capital semilla para financiar proyectos que en su opinión eran buenos pero que no fueron elegidos. Pero este hecho lo califica como una forma de enseñar que el mercado es muy competitivo.

Sostienen que como capacitador, le hubiera gustado “dar más”, aportar ya que además no hay un monitoreo que certifique la continuidad de los proyectos.

- *«No todos los que entraron tendrían la posibilidad de que se les financie, pero es así, porque tampoco se podía cubrir al 100%... Finalmente, era un concurso»*
-
- *«Creo que habría que incidir un poco quizás en el seguimiento para ver si las ideas que propusieron, realmente se estén concretando y se mantengan en el tiempo»*

SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DEL PROGRAMA

Específicamente como sugerencias desde su punto de vista particular señala:

- Ampliar la cobertura de los beneficiarios: en este caso, sugiere que se incluya a alumnos de los últimos años de secundaria para que interioricen la idea de que no tienen que depender de terceros para tener un empleo.
“Creo que también se puede ampliar la cobertura e incluso se pueden tener semilleros... se podría pensar en instituciones educativas, jóvenes de los últimos años para que vayan teniendo la experiencia de generarse un empleo”.
- Aumentar el monto total del capital semilla, así más jóvenes con buenas ideas de negocio recibirían el incentivo del financiamiento parcial.

- *«Lo otro es aumentar la bolsa para dar mayores posibilidades para que más muchachos puedan acceder a estos capitales semilla. Creo que por ahí podríamos ayudar un poco más».*
 - Generar alianzas estratégicas con más entidades locales como municipalidades con la finalidad de que las empresas tengan respaldo de carácter legal (ejem. licencias de funcionamiento).
 - Que haya mayor difusión del programa en zonas rurales alejadas. Sugieren que podría hacerse a través de radios locales como Radio Campesina y Radio Líder.
- «A pesar de que la convocatoria es buena, creo que se puede difundir más»*

3.3.3. Percepciones de Institución asociada: Cámara de Comercio de Cajabamba

PROBLEMAS DE LA JUVENTUD CAJAMARQUINA

En opinión de este importante gremio local, entre los problemas que enfrenta la juventud de Cajamarca destaca:

El **desempleo**: en su entender, esta situación se sustenta en el desarrollo limitado de las industrias en la región. Específicamente en Cajabamba, se señala que la actividad agropecuaria debiera ser la fuente principal de trabajo, pero no es así, es precaria. En su opinión esta situación se da porque el gobierno aún no toma medidas que impulsen dicha industria y genere empleo.

«Nuestra zona es agrícola y ganadera por excelencia. Lamentablemente, a nivel de gobierno no se ha logrado potenciar el tema que debería ser la fuente de trabajo para la juventud de nuestro sector»

Otra situación que ayuda a la problemática que se vive es la **pérdida de valores**. Este se relaciona con el hecho de que los valores en la actualidad no representan un contenido directriz en el sistema educativo.

La **deserción escolar**, es común que en Cajabamba los jóvenes no lleguen a completar la educación regular, este hecho disminuye sus aptitudes para un adecuado desempeño laboral.

- *«Los jóvenes normalmente no llegan a completar la secundaria. Es más, la posibilidad de seguir estudios superiores es mínima, específicamente en Cajabamba»*

Otro hecho que también influye en la problemática es la **migración a la costa**. La migración a zonas costeras es una práctica que se da en la mayoría de jóvenes de la

zona, quienes una vez fuera se ven relacionados con prácticas negativas, que puede incluso quebrar la ley.

- *«Acá la migración hacia la costa es masiva. Con el poco grado de cultura que tienen, van a la costa y están vinculados a la delincuencia, a las drogas y al alcoholismo»*

CONOCIMIENTO DE PROGRAMAS QUE PLANTEEN SOLUCIONES

En general, las propuestas de solución que conoce provienen del sector público (como capacitaciones de Jóvenes a la Obra) y de la sociedad civil (ONGs que promocionan proyectos productivos relativos al tema agropecuario).

Específicamente refiere FONDOEMPLEO quien, menciona, ha trabajado en proyectos productivos, como el de la palta, y recientemente con el de jóvenes emprendedores.

Aclara que la Cámara de Comercio de Cajabamba también se preocupa por impulsar proyectos agropecuarios en su zona pero en pequeña medida.

Añade la existencia de una fundación aliada de la localidad, pero no manifestó el apoyo a algún proyecto en específico:

Sobre las **ONGs** refiere que promocionan proyectos productivos, pero con limitaciones que merman el impacto.

Especifica el programa **Jóvenes a la obra**, que capacita a los jóvenes para insertarlos en el mercado laboral.

Sobre **FONDOEMPLEO** detalla que maneja proyectos que, junto con determinadas instituciones aliadas como CAPLAB, fomentan el empleo independiente a través de desarrollar capacidades empresariales en los jóvenes.

SOBRE LA ASOCIACIÓN CON CAPLAB

El entrevistado refiere que el vínculo que la Cámara de Comercio estableció con CAPLAB se dio con el fin de actuar como un nexo entre dicha institución y la juventud de la provincia de Cajabamba para de esta manera lograr que los jóvenes accedan a la capacitación.

- *«Lo que motivó a la Cámara de Comercio ha sido generar capacidades en los jóvenes porque eso no se da. En Cajabamba todos son negociantes, pero son negociantes chabacanos, nadie ha tenido una instrucción. En cambio, el proyecto sí ha generado buenos planes de negocios»*

En la medida que la Cámara de Comercio de Cajabamba (CCC) tiene como fin impulsar el bienestar a través del emprendimiento empresarial, el programa que les presentó CAPLAB les representaba una oportunidad, que no desaprovecharon, para cumplir con dicho objetivo el cual, hasta el momento, se había dejado de lado por falta de capital.

- *«Claro que sí (estamos identificados). Como le decía el objetivo de la Cámara de Comercio es generar empresa, empleo y mejores condiciones de vida para la población»*

Como perciben que el gobierno regional y el local mantienen su desidia por este tipo de iniciativas en la zona, la manera más oportuna que encontraron para revertir esta situación fue asociarse para promocionar el programa entre los jóvenes.

«El trabajo que hicimos fue salir a los institutos, a la universidad, para tratar de juntar a los jóvenes que tengan la disponibilidad... »

CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS

Siendo que la principal expectativa que se trazaron fue que los jóvenes participantes de Cajabamba adquirieran capacidades para generar ideas de negocio ya que se ven limitados por sus carencias económicas y académicas, apreciaron que éstos en alguna media se lograron lo cual les generó satisfacción.

- *«Que los jóvenes articulen las destrezas para generar un negocio. Porque se han generado negocios en crianza, en poner una tienda. Creo que muchas veces los jóvenes no articulan eso por falta de recursos y conocimiento»*

Empero, no todos los jóvenes que iniciaron el programa llegaron a culminarlo. En este sentido, se explican que este hecho se debió a la falta de compromiso por parte de los jóvenes para cumplir con metas que los lleven al desarrollo.

«Empezó un gran número de estudiantes y, al final, el número de graduados fue reducido. Creo que muchas veces en el camino, nuestra juventud no está preparada para tratar de enmarcarse en el desarrollo. Faltan valores, responsabilidad, veracidad en lo que se quiere hacer»

Como institución, la CCC busca que los jóvenes graduados del programa de emprendedores se asocien a ella con la finalidad de ejercer una política de respaldo a las nuevas empresas para que, con un seguimiento adecuado, tengan la posibilidad de seguir trabajando a largo plazo.

El seguimiento o monitoreo consistiría en capacitaciones que los formen en el funcionamiento legal de su negocio y en la búsqueda de facilidades de financiamiento para sus iniciativas.

- *«Porque muchas veces, como sucede acá, viene la ONG; cuando la ONG está de la mano con el beneficiario del proyecto, todo va bien, pero se va la ONG y todo se derrumba. Creo que la Cámara de Comercio tiene que hacer un seguimiento de que los proyectos sigan»*

FACTORES QUE INFLUYERON Y LA POSIBILIDAD DE RÉPLICA DEL PROGRAMA

Como un factor **positivo**, principalmente resalta:

- LA SINERGIA lograda entre ambas instituciones. Valora altamente la actuación de CAPLAB, como ejecutora del programa, en un medio donde comúnmente no se da cabida a las iniciativas de desarrollo, menos aún para jóvenes. Destaca que CAPLAB aportó la enseñanza y la Cámara de Comercio actuó como veedora del cumplimiento de los objetivos del programa.
- *«Uno de los factores fundamentales fue la participación de la ONG como la pieza clave porque ellos generaron el proyecto teniendo la visión de desarrollo, y no nos resta mérito a nosotros porque hemos sido los articuladores y los veedores del proceso para el cumplimiento de las metas fijadas»*

Empero, como **factor negativo** destacan:

- La FALTA DE RECURSOS ECONÓMICOS: El programa no llegó a contar con participantes de distritos alejados de las capitales de provincia. Hubieran deseado que la geografía y la falta de recursos para viáticos no fueran limitantes para la participación de los jóvenes.
- *«El enfoque del proyecto hubiera sido con alojamiento, con pasajes, con alimentación, porque hay muchos jóvenes de los alrededores que tienen muchas habilidades, que tienen mucha intención de generar cosas, pero se trunca por el tema de recursos»*

Con relación a que si el proyecto es replicable en otros lugares, sí considera que lo es porque permite **ser productivos para la sociedad**: sostiene que es replicable en otras realidades, regiones del Perú porque si los jóvenes se insertan en el camino del desarrollo económico, que implica la dedicación y tiempo al trabajo, disminuiría la probabilidad de caer en actividades negativas como el pandillaje y la drogadicción.

- *«El punto de generar desarrollo, creo que hay que articularlo hacia los jóvenes el proyecto que se desarrolló en Cajabamba. ¿Para evitar qué? El tema de drogas, de pandillaje. Es darles posibilidades a los jóvenes»*

LA IMPORTANCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS

Al respecto, el entrevistado apreció que en el programa la mayoría de ideas de negocio se relacionaban con temas comerciales; sin embargo, por su experiencia, considera que se puede lograr un desarrollo más sostenible si se apuesta por proyectos planteados para el ámbito productivo.

- *«La mayoría de planes de negocio aprobados en el desarrollo de proyectos ha sido más que todo articular en el tema comercial, cómo generar una pequeña tienda. (Pero) lo que sí se debería potenciar es el tema productivo»*

Añade que el desarrollo de un proyecto que implique una cadena productiva generaría mayor empleabilidad ya que se necesitan más personas para poder trabajarlos, desarrollarlos. En su opinión se podría aprovechar la posesión de mini parcelas e impulsar las asociaciones para que la población tenga la oportunidad de vender internamente sus productos y hasta exportar.

- *«Imaginémonos si hacemos todo un tema productivo en la cadena de palta, tenemos empleo para toda la población»*
- *«Uno de los factores también es el minifundismo, el proyecto enfoca la asociatividad y en un producto que tenga mercado. Es más, si tiene mercado internacional, esto es un gol»*

Concretamente resalta la producción de quinua, palta y crianza de cuyes como alternativas productivas, pero insiste en que el gobierno debería invertir en promover el desarrollo a través de este tipo de industria, en vez de darle más importancia a temas de infraestructura.

- *«Yo estoy convencido de que si potenciamos el tema agropecuario en el Perú, vamos a llegar a cosas mejores»*

SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DEL PROGRAMA

Sobre el proyecto específicamente sugiere:

- Debería considerarse un financiamiento especial para los viáticos de jóvenes de zonas alejadas ya que éstos deberían tener las mismas oportunidades para emprender sus negocios.

Podría recurrirse a los gobiernos locales para conseguir dichos recursos, aunque destaca que esa instancia está maniatada por intereses de las autoridades que anteponen lo político a lo necesario para la comunidad.

- *«Que se consideren recursos para el tema de alojamiento, de alimentación de jóvenes que realmente quieren mejorar sus condiciones»*
- *«Yo no sé qué tanto ha estado vinculado el municipio, pero por experiencia en el tema de los gobiernos locales se apegan a algo por el tema político, no mucho por el tema de desarrollo»*
- Debiera orientarse los proyectos a satisfacer las demandas a nivel local teniendo en cuenta la saturación del negocio en el mercado. Si, por ejemplo, una localidad tiene muchas tiendas, no debería crearse una nueva ya que la competencia termina por eliminar a los más chicos.
- *«Creo que tiene que ver una parte fundamental, en este caso CAPLAB, que es la capacitadora, tiene que dirigir los proyectos. Porque muchas veces me emociono y digo: “Voy a vender, no sé”, algo que muchas veces no tiene el mercado en la localidad»*
- Igualmente, se debe aprovechar el potencial agropecuario de la región para instruir a los jóvenes en generar iniciativas que aprovechen esta condición y se puedan proyectar a mercados locales y externos.

«(Se debería) enseñar a los jóvenes de la zona rural, agraria, a generar planes de negocio en el tema productivo»

3.3.4. Percepciones de autoridad regional: **Director Regional de Trabajo de Cajamarca**

PROBLEMAS DE LA JUVENTUD CAJAMARQUINA

En general el problema que considera enfrentan los jóvenes es que **no usan su tiempo libre en actividades productivas**. En su opinión, tanto los jóvenes que estudian como aquellos que se dedican sólo a trabajar, se ven influenciados fuertemente por la cultura del entretenimiento y el facilismo que se difunde a través de medios masivos como la televisión e internet.

Y en esta problemática, siente que la familia no asume un rol activo en la formación del joven, por el contrario lo descuida.

«Vemos el tema de que no tienen un uso adecuado de los tiempos libres... y el poco tiempo disponible que tienen para hacer alguna cosa en pro de mejorar su conocimiento, no lo dedican a eso, sino lo dedican a temas secundarios, llámese a

diversión. La juventud de hoy, básicamente está encerrada en su mundo; se ve influenciada por los medios de comunicación»

Con relación al ámbito laboral señala que hay **desconocimiento de la demanda en el mercado laboral** de Cajamarca, el cual se basa y se refleja en la falta de capacitación y de que pueden obtenerlo. Ignoran que pueden tener preparación de corto tiempo que los ayuden a empezar e insertarse en la vida laboral, en vez de dedicarse a carreras universitarias que les tomarán años.

- *«Pienso que realmente hay desconocimiento de qué es lo que necesita Cajamarca, de la demanda laboral que hay por parte de las empresas, de los sectores llámense agrícola, minero, comercial... Y a eso se suma el desconocimiento de habilidades. De repente hay algunos jóvenes que podrían iniciarse siendo panaderos, bartenders, muchas cosas que podrían hacer sin tener que estudiar cinco años en la universidad, sino simplemente llevando unos cursos prácticos de uno o dos meses»*

CONOCIMIENTO DE PROGRAMAS QUE PLANTEEN SOLUCIONES

Sobre el SISTEMA DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL de su dirección:

- Reconoce que su institución, aunque no maneja proyectos, sí contempla un plan de promoción y capacitación en materia laboral para los jóvenes de los últimos años de educación secundaria.
- El SOVI es el servicio de orientación vocacional y de visitas guiadas para jóvenes de 4to y 5to de secundaria. En él se atiende a los colegios según los pedidos, pero el ajustado presupuesto que tiene no ha permitido que visiten distritos alejados de la ciudad. Menciona que los lugares más distantes que han visitado son Jaén y San Ignacio debido a que tienen una oficina descentralizada por la zona.

Sobre su dirección y la PROMOCIÓN DEL EMPLEO específica que:

Su dirección maneja una bolsa de trabajo que canaliza los currículos de jóvenes que cuentan con instrucción educativa para enviarlos a distintas empresas según los requerimientos de éstas.

Añade que pronto se instalará en Cajamarca la Ventanilla Única de Promoción del Empleo en coalición con el Ministerio de Trabajo. Esta Ventanilla brinda servicios a los ciudadanos con la finalidad de que obtengan un puesto de trabajo o creen sus propios negocios.

Con relación a otros PROGRAMAS EXTERNOS:

Menciona a Vamos Perú y Jóvenes a la Obra, pero no sabe explicar en qué consisten estos programas específicamente. En general, conoce genéricamente

que se orientan a brindar capacitaciones a personas que actualmente son mano de obra no calificada.

EL PROGRAMA DE FONDOEMPLEO: PERCEPCIONES

Respecto a este tema se aprecia que conoce poco del tema y, al parecer, se informó más en detalle recientemente.

Sobre FONDOEMPLEO conoce que financia capacitaciones para la inserción laboral de los ciudadanos. Indica que últimamente ha desarrollado un programa para promocionar el emprendimiento entre los jóvenes de la región.

- *«Está ayudando a eso que falta dentro de nuestra región, y que se da a nivel nacional: la falta de conocimiento por parte de la sociedad en temas laborales, capacitación técnica en algunos puestos de trabajo»*

Declara que **CAPLAB** fue la institución que se **encargó de ejecutar** el programa en Cajamarca. Concretamente, hizo una convocatoria amplia de jóvenes para que según la capacitación ofrecida, puedan desarrollar una idea de negocio que tenía la posibilidad de ser financiada.

- *«Me parece que hicieron una convocatoria para, de acuerdo a los lineamientos, dar capacitación... cada organización que haya, presenta sus proyectos, son evaluados y algunos son escogidos para ser beneficiarios con el financiamiento».*

Un aspecto que valora altamente del programa es la temática del **emprendimiento**. Con la formación dada, los jóvenes adquieren una nueva visión en su vida y gracias a sus propias iniciativas pueden acceder a una actividad laboral independiente.

Afirma que **los jóvenes** son importantes en el desarrollo de la región porque tienen una actitud positiva para emprender y son capaces de asumir riesgos.

- *«Se dice mucho que los jóvenes somos el futuro, y creo que somos el presente de nuestro país... El joven, con el ímpetu que tiene, con su energía puede tomar el riesgo de las cosas que hay en la sociedad, y darle para adelante»*

Sin embargo, manifiesta como negativo que su institución no haya sido considerada en el proyecto. Por contar con conocimiento y experiencia en el manejo de la bolsa de trabajo y el servicio de orientación vocacional, presume que pudieron haber aportado positivamente al programa.

- *«Me ponía a pensar que las entidades, como la Dirección Regional de Trabajo, no hemos sido parte o nos han considerado o invitado para ser parte del proyecto; de repente, como veedores o colaboradores»*

Le parece oportuna la **descentralización** del programa ya que los jóvenes que viven en zonas alejadas de las capitales de provincia pueden demostrar que cuentan con capacidades para desenvolverse en el ámbito empresarial y desarrollarlos.

- *«Quizás la descentralización de este tipo de proyectos financiados va a ayudar a que la gente que está de repente... no en las capitales de provincias, sino al interior de ellas, van a permitirle sacar esa capacidad que tienen los jóvenes de emprender»*

1.- Sobre los factores que contribuyeron al logro de objetivos del programa

Como un factor **positivo** considera que hay demanda de instituciones que puedan desarrollar programas como éste: una institución que capacite y pueda financiar sus negocios con un capital inicial.

- *«Pienso que la demanda, la falta de la parte económica por parte de muchas instituciones que pudieran hacer esto, pero que no hay. Eso ha hecho que este proyecto haya tenido la acogida, y que muchos proyectos financiados hayan podido cumplir con sus metas»*

Pero como un factor **negativo** sostiene que pudiera ser la falta de toma de conciencia de algunos jóvenes participantes para asumir con seriedad el programa en que están involucrados y llegar a culminarlo.

- *«De repente, la toma de conciencia de la importancia del financiamiento que generan estos proyectos. Tal vez muchos no lo han tomado como otros. En muchos casos se le habrá visto el lado positivo, y han participado y otra gente no le habrá dado la más mínima importancia a eso y lo ha dejado lado»*

2.- El programa debería replicarse:

- Sobre si el programa puede repetirse sostiene que es pertinente hacerlo en toda la región porque es perentorio que el Estado trascienda su actitud dadivosa de brindar bienes materiales a sectores de la población. En su opinión es preferible dar a la población recursos intangibles (conocimientos) que la motiven a emprender negocios.

- *«Me parece algo lógico poder replicarlo en toda la región para llenar esos vacíos por parte del Estado en algunos lugares donde no se puede llegar con cosas materiales, pero sí se puede llegar con capacitación. Como dice el dicho, me parece que a veces el Estado es muy bondadoso y solo entrega recursos... y no enseña, como en este caso, a generar su propio recurso a las personas»*

ALINEACIÓN DEL PROGRAMA CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO REGIONAL

En general sostiene genéricamente que el programa está alineado con los objetivos de desarrollo de la región. Al mencionársele algunos proyectos aprobados como el de la fabricación de helados, expresó que las iniciativas deben aprovechar la realidad productiva de la región usando materias primas originarias, así como crear negocios complementarios a ellas como ser la elaboración de químicos agropecuarios.

«Como entidad, algunas de las funciones que realizamos son similares a las que ven en el proyecto... Parece que el tema de lácteos es un tema que hay que tener en cuenta, ya que Cajamarca es una zona lechera; creo que también el tema de químicos agropecuarios porque es una zona agrícola; también el tema de carpintería porque esta es una zona donde hay mucha madera; la crianza de truchas...»

EXPECTATIVA SOBRE EL PROGRAMA

Esponáneamente, relacionó el programa de Jóvenes Emprendedores con Procompite, propuesta que es gestionada por el gobierno regional que brinda financiamiento a proyectos de asociaciones de productores.

Sobre el programa FONDOEMPLEO tiene la expectativa de que éste impulse la actividad productiva en la región ya que el Estado aún no enfoca sus inversiones en capacitar a los ciudadanos para que alcancen el desarrollo económico.

- *«Me dio la idea de que era similar a lo que hace la Región con el tema de Procompite. Este es un fondo que promociona a asociaciones de productores que se unen y tienen una idea de proyecto... Muchas veces vemos que en Cajamarca se han invertido más de mil millones en gobiernos provinciales, distritales y en el gobierno regional; y creo que la mayoría no ve el tema de la capacitación de desarrollo humano. Para ellos el tema de desarrollo es un tema de la infraestructura, de cemento»*

SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DEL PROGRAMA

Sugiere que el programa debería asociarse a instituciones locales afines a sus objetivos, como municipalidades y el propio gobierno regional (o una oficina que lo represente -por ejemplo, la que él dirige). Presume que podría mejorarse el programa con la coordinación de todas estas entidades que tienen ese fin común, por ejemplo: ampliar la convocatoria y llegar a zonas alejadas de la región.

- *«(Recomendaría) la coordinación con algunas entidades vinculadas. Pienso que los sectores aliados en este caso, serían las municipalidades de la zona de influencia, el gobierno regional a través del mismo gobierno regional o la Dirección Regional de Trabajo para que pueda mejorar y dar ideas en este tema»*

3.3.5. Percepción de representante de la IE - Caplab

PROBLEMAS DE LA JUVENTUD CAJAMARQUINA

En el parecer del entrevistado el principal problema que enfrenta la juventud es el empleo. Sin embargo, esta problemática se caracteriza según la zona de origen o vivienda, a saber: zona rural o zona urbana.

En la zona urbana, los jóvenes se caracterizan por:

- Son personas que viven en la ciudad, son ciudadanos
- Tienen mejor formación académica, varios de ellos estudian en la universidad o centros superiores
- Tienen un mayor manejo de herramientas de informática
- Tienen mayor acceso a la información y tecnología

Por lo tanto, puede decirse que esta mano de obra es más calificada, con más posibilidades de empleo en empresas que vienen instalándose en la región.

Pero en la zona rural, las características que presenta son:

- Vienen del campo en un alto porcentaje de la población
- Presenta una serie de carencias educativas y formativas como; tienen poca formación académica, muchos no terminan la secundaria
- Tienen desconocimiento o poco manejo de la tecnología,
- Como consecuencia poco acceso a la información

Esta mano de obra joven es poco calificada y por ello se les presentará pocas oportunidades laborales.

Pese a ello, un grupo importante de jóvenes (de ambas zonas) ha encontrado oportunidad y está apostando por el negocio propio. Pero tienen poca formación en temas de emprendimiento, les falta experiencia en el negocio propio y les falta proyectarse para ser sostenible en el tiempo lo cual involucra fortaleza de ánimo y voluntad personal.

El interés de desarrollar el programa los llevó a identificar las necesidades de los jóvenes en las zonas del corredor Crinejas, es decir las ciudades de Cajabamba y San Marcos.

Destaca que detectaron que en las zonas donde hay más información en general, hay manejo de herramientas informáticas, en consecuencia el joven busca recibir otras propuestas.

En cambio en la zona rural, el joven busca generar un empleo porque las empresas son muy pocas y pequeñas que generan pocos puestos de trabajo.

Por ello, necesitan certificarse, especializarse y tener organizaciones que: informen sobre qué negocios instalar, dar opciones de desarrollo y asesorarlos en sus negocios.

CONOCIMIENTO DE PROYECTOS PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA

1.- JUNIOR ACHIEVEMENT

En este programa se trabajaba con jóvenes de la educación básica
Entusiasmaba al mundo empresarial pero no llegaba a la implementación y seguimiento del negocio.
Al parecer actualmente se ha mejorado el proceso.

2.- Algunas empresas mineras trabajan algunos proyectos o se realiza un trabajo social como una proyección a la comunidad

3.- EL CENTRO DE SERVICIOS CAPLAB

Desarrolla un programa que consiste en dar capacitación de acuerdo al mercado laboral, ya sea para un empleo dependiente o autoempleo.

Manifiesta que el año pasado se implementó el proyecto Jóvenes emprendedores con FONDOEMPLEO.

Se trabajó el proyecto en el corredor del río Crinejas que incluye las provincias de San Marcos, Cajabamba y la capital, y estuvo más abocada a *“los jóvenes rurales”*.

En las zonas que trabajaron buscaron aliados estratégicos propios de las zonas, tales como municipios y la Cámara de Comercio de Cajabamba, quién se involucró notablemente para el éxito del proyecto.

EL PROYECTO DE FONDOEMPLEO

Para ellos, este proyecto tuvo como objetivo formar jóvenes en gestión empresarial. Describe que inicialmente pasaron una primera etapa denominada “desarrollo de habilidades blandas” que consistía en fortalecer la autoestima y capacitarlos en habilidades personales/sociales.

Luego pasaban al módulo “gestión empresarial” el cual tenía como objetivo dotarlos de conceptos, herramientas y procesos de gestión empresarial para luego finalizar en el área financiera.

Habiendo realizado una amplia convocatoria consiguieron lograr un promedio de 70 a 80 negocios, dirigidos por jóvenes, que aún están en marcha. Específicamente estima que alrededor de un 30% a 40% de los jóvenes ha implementado sus negocios, habiendo recibido la mayoría de ellos el fondo semilla.

Destaca con satisfacción que varios de estos negocios están en el rubro agroindustrias lo que permite el desarrollo de la región y salir de la etapa netamente extractiva.

Sobre la SELECCIÓN y FOCALIZACIÓN señala que se realizó una convocatoria amplia y abierta, a través de varios medios masivos, inclusive ferias y afiches, a jóvenes de las provincias de Cajabamba, San Marcos y Cajamarca adentrándose en ésta más en la zona rural.

Los seleccionados pasaron por un proceso de sensibilización con evaluaciones y luego una entrevista personal.

Los mecanismos de selección fueron la entrevista personal y el cuestionario. Finalmente los evaluadores los seleccionaron en base a criterios establecidos de común acuerdo.

No enfrentaron problemas porque en cada territorio buscaron “aliados”, es decir personas/instituciones de la zona interesados en el desarrollo de la región.

En cuanto al capital semilla considera que fue suficiente al inicio.

Sin embargo, los inconvenientes se presentaron con la demora en el desembolso causando retraso en las actividades. Así, pensaron terminar en Noviembre pero se hizo en Febrero, no pudieron hacer el proceso de acompañamiento.

Sobre el cumplimiento de plazos, al tener “descoordinaciones” por la demora en el desembolso de los fondos se retrasaron algunas actividades y no se pudieron hacer otras, como el proceso de acompañamiento ex post.

Asimismo, tampoco se entregó el fondo semilla a tiempo y se redireccionó el contenido de las asesorías capacitándolos sobre las actividades futuras que enfrentarían una vez recibieran el financiamiento, tales como hacer precontratos, saber cómo identificar clientes potenciales, tener RUC, adecuar espacios para los

equipos, etc. Igualmente, se elaboraron actividades productivas que generaron fondos para ellos mismos.

Entre otros inconvenientes que afrontaron refiere: el abandono de facilitadores o los “jóvenes que querían inscribirse al concurso para sustentar su plan de negocios” sin haber terminado el módulo, fueron algunos que también se presentaron.

En la Matriz del marco lógico se identificaron lo relativo a los presupuestos, pero la demora producida sobrepasó el tiempo previsto.

Sobre el cumplimiento de los resultados esperados señala que lograron alcanzar parte de ellos, pero faltó el acompañamiento ex post.

Un resultado NO ESPERADO pero que fue satisfactorio fue la alianza con los actores locales.

Asimismo, fue satisfactorio encontrar jóvenes talentosos para el desarrollo de proyectos, tanto que tienen 2 marcas registradas en INDECOPI.

POSIBILIDAD DE RÉPLICA DEL PROGRAMA

El entrevistado sí considera importante que el proyecto pueda replicarse en otras regiones porque ve la integridad de un negocio, es decir considera dar un completo curso de gestión empresarial y luego ve el Plan del negocio. Asimismo, articula el negocio al entorno productivo de la zona y se encuadra en la perspectiva de desarrollo estratégico de la zona.

Explica que otros proyectos de emprendimiento sólo ven y entrenan directamente el Plan de negocios.

Un factor positivo que descubrió en el ínterin es que el proyecto se maneja con un equipo técnico que consta de responsables de la institución y facilitadores, así como que se busca involucrar a los municipios e instituciones reconocidas existentes en el entorno donde se trabaja.

SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DEL PROGRAMA

Entre sus sugerencias dadas, refiere:

- Ampliar el proyecto para beneficiar a más jóvenes. Sintieron la insatisfacción de no poder involucrar a más jóvenes interesados en el proyecto.
- Involucrar a más autoridades de las zonas comprometiéndolos incluso en el cofinanciamiento.

- Ayudar a generar el espacio competitivo para el desarrollo el negocio emprendido. Que la calidad del servicio ofrecido sea de calidad y con el trato esmerado.

4. CONCLUSIONES

A continuación se resumen algunas conclusiones que permiten identificar que el proyecto evaluado cumple con requisitos básicos de diseño, como el de disponer de un marco lógico estructurado.

Se identifican como áreas de oportunidad en el diseño y en los procesos de implementación aspectos como los siguientes:

- Mejorar la caracterización del problema y del árbol de causas
- Mejorar en algunos indicadores su vinculación lógica horizontal con el objetivo que se pretende lograr.
- Si bien los criterios de selección de beneficiarios son claros, deben aclararse los procedimientos utilizados para garantizar una correcta focalización, aspecto que se evidencia en la encuesta.
- Los instrumentos de evaluación de los cursos podrían profundizar en temas críticos de calidad.
- Un desafío para FONDOEMPLEO, dado que los ejecutores tienen un período determinado de contratación, consiste en garantizar mecanismos de seguimiento de la sostenibilidad de los beneficios que los jóvenes reciben en el tiempo, sean los derivados de la capacitación, como la inserción laboral, o la continuidad de los emprendimientos para quienes logran implementar planes de negocio.

En el análisis de la encuesta, se advierte que la muestra acordada con la contraparte es pequeña y presenta un margen de error mayor que el aceptable. En el estudio cualitativo, los resultados corresponden a un solo proyecto y dificultan la obtención de generalizaciones. No obstante, surgen algunos aprendizajes que resumimos en las siguientes líneas.

Sobre la focalización del proyecto

- Todos los jóvenes pertenecen a la población etárea objetivo, concentrados entre 18 y 21 años, pero sólo un 20% postuló por la posibilidad de negocio o capital semilla. Por lo tanto, originalmente los jóvenes no postularon con una idea de negocio.
- De acuerdo a la estimación del algoritmo SISFOH del año 2010, sólo un 5% de los beneficiarios tienen un puntaje que clasifique como pobre. Además, un 95% de los beneficiarios residía en un distrito no considerado rural y para todos los beneficiarios encuestados, su lengua de origen es el español.

Sobre los resultados a nivel de producto

- El 88% de los beneficiarios, logro terminar todas las etapas del proyecto. . La baja deserción es un resultado positivo, ya que dado el bajo número de beneficiarios que se benefician con el capital semilla, existía la presunción de que las tasas de deserción serían mayores. No obstante, los resultados hacen concluir que la capacitación es valorada por sí misma y no sólo por la posibilidad de ganar capital semilla.

Sobre los resultados intermedios

- Un resultado interesante de la evaluación es que el número de personas en trabajos dependientes se redujo, así como el número de horas promedio laboradas. Esto no necesariamente es un resultado negativo, porque también se incrementó el número de beneficiarios con negocio propio y combinando las actividades de tener un trabajo propio y un trabajo dependiente. En todo caso, es importante reconocer que en el caso del trabajo dependiente se mejoraron algunas condiciones laborales, dado que se incrementó el número de trabajadores con contratos trabajo y seguros de salud.

Sobre los Resultados finales

- Se incrementó significativamente el número de beneficiarios con negocio propio en relación de la línea base, la mayoría en edades comprendidas entre los 18 y 21 años, con una participación femenina mayor.
- Un resultado interesante es que más de la tercera parte de la población con negocio se encuentra estudiando y casi todos están dispuestos a regresar a estudiar, lo cual indica que los beneficiarios tienen una alta valoración de la capacitación y educación.
- La principal razón por la cual estos jóvenes tienen el negocio propio que señalaron en la EF se refiere a que quieren ser independientes, lo cual señala cierta vocación emprendedora en estos jóvenes.
- Los jóvenes con negocios, tienen además respuestas más técnicas a preguntas propias de su negocio, manejando conceptos como competencia, demanda y rentabilidad.
- Los jóvenes con negocio propio también exhiben un mayor grado de formalización que con respecto a la Línea Base, no obstante, más de la mitad siguen siendo negocios precarios con ningún grado de formalización.
- La financiación de los negocios es un problema, la mayoría menciona como fuente principal los recursos propios y la mayoría nunca ha solicitado un

préstamo. Esto se agrega a cuestionamientos sobre el seguimiento de la sostenibilidad de los resultados del proyecto.

Sobre el estudio cualitativo, sugerimos tomar con cautela las siguientes reflexiones que surgen de las percepciones de actores, tomando en cuenta que se trata de una muestra reducida.

- En general los entrevistados de los diferentes segmentos considerados coinciden en afirmar que el problema principal que enfrenta la juventud de Cajamarca es la falta de empleo adecuado para ellos. La escasez de una demanda amplia y variada, así como la educación deficiente que reciben originan que se agudice esta problemática.
- En general se menciona muy pocos programas o instituciones que ayuden o participen en la solución de este problema. Junior Achievement es el programa que alcanza cierta mayor mención. De los programas que tienen un objetivo más o menos similar al de FONDOEMPLEO se rescata su interés en apoyar a implementar un negocio pero se critica que no den un apoyo (menos aún personal) para su sostenimiento.
- El proyecto financiado por FONDOEMPLEO es percibido de manera positiva, básicamente porque ofrece capacitación a los jóvenes que no tienen fácilmente oportunidades y los enrumba hacia el emprendimiento personal. Les ofrece una nueva forma de vida laboral: la creación y desarrollo del negocio propio.
- Sus bondades estriban en que los capacita no sólo en conocimientos pertinentes a sus negocios, sino también sobre habilidades personales y de finanzas para su emprendimiento. Además les otorga un capital semilla que, en alguna medida, les sirve como un impulso.
- Sin embargo, los atrasos en el desembolso y hasta el monto global asignado son calificados en general como limitantes para su mejor desempeño. El nivel de participación que alcanzó y, con ello, el número de participantes seleccionados coadyuvó a que el capital semilla asignado a cada emprendimiento ganador resultara, según algunos, insuficiente.
- La inclusión de “aliados estratégicos” de las zonas donde trabajaban, quienes aportaron apoyo en varios aspectos, contribuyó en el logro de los objetivos del programa dependiendo del nivel de involucramiento que tuvieron. Al respecto, se

aprecia que si el Programa les ayuda a cumplir con parte de sus objetivos o funciones institucionales puede ser mayor el nivel de compromiso que se logre.

- Si bien se valora que hayan incluido jóvenes con poco grado de educación seleccionándolos por su emprendimiento, sería conveniente considerar en la capacitación como “un ciclo cero” para aquellos que carecen de conocimientos en informática, finanzas, etc.
- Se coincide en señalar que el Programa de FONDOEMPLEO debiera replicarse en otras zonas por el objetivo específico que persigue y por el paquete de capacitaciones y apoyo en varios niveles que encierra. Su continua aplicación permitiría capitalizar experiencias e ir ajustando allí donde es necesario su mejoramiento.
- Las **sugerencias** dadas por los propios participantes de los diferentes se dirigen a resaltar la conveniencia de hacer un post seguimiento al emprendimiento para hacerlo sostenido.
- Algunos sugieren que también se incluyan en la capacitación a quienes tienen emprendimientos en el rubro servicios. Igualmente, que se abarque el área rural.
- También sugieren generar alianzas estratégicas con más entidades locales de las zonas donde se presenten para que den mayor respaldo en el ámbito en que se desenvuelven. Estas aportarían su experiencia y apoyo enriqueciendo el programa.

Anexo 1: Metodología del proyecto

Los términos de referencia plantean que la evaluación de los proyectos se realizará a través de tres componentes metodológicos: 1) revisión y análisis de la información secundaria, principalmente para sistematizar y valorar el desempeño de la IE; 2) instrumentos cuantitativos (encuesta a beneficiarios) y 3) recolección de instrumentos cualitativos (entrevistas en profundidad).

A1.1 Revisión y análisis de la información secundaria (estudio de gabinete) para la evaluación de la IE

El principal objetivo de este componente consiste en evaluar aspectos de funcionamiento del proyecto relacionados con la labor de la IE en el manejo de procesos adecuados de implementación. Esta sección se basará en el procesamiento de la información disponible en los aspectos que se explican a continuación.

La investigación de gabinete consiste en revisar críticamente diversos documentos e información disponible en la IE, tales como: el marco lógico del proyecto (lógica vertical y horizontal), los reportes de avance en la ejecución de actividades (por ejemplo, en informes de monitoreo periódicos), las mediciones disponibles sobre participación y satisfacción de los beneficiarios, la comparación entre distintos niveles de actividad, productos o resultados registrados de los seis proyectos que forman parte del estudio. CISEPA solicitó a FONDOEMPLEO su apoyo para facilitar la comunicación a las IE de un requerimiento detallado de información en estos puntos. Cabe aclarar que a solicitud de FONDOEMPLEO, el estudio del proyecto C-12-19 se realiza antes que los demás, siguiendo el calendario de su finalización, por lo que no se cuenta con otros proyectos evaluados para fines de un análisis comparativo entre proyectos.

En este sentido, la solicitud de documentación e información realizada contribuye a la evaluación porque permite estudiar la rigurosidad del diseño e implementación de la IE.

Los requerimientos mínimos de información fueron los siguientes:

- Manual de operaciones del proyecto que resume los principales procesos para la provisión de servicios, sus criterios de aplicación y responsables.
- Documentos que planifiquen las actividades de seguimiento (por ejemplo, plan de monitoreo).
- Documentos e instrumentos utilizados para la convocatoria a los participantes.
- Instrumentos de inscripción (fichas)

- Instrumentos que expliciten los criterios de selección y focalización de beneficiarios y los mecanismos para la aplicación de dichos criterios.
- Instrumentos de evaluación administrados a los postulantes
- Instrumentos de evaluación aplicados a los beneficiarios para pasar a las siguientes etapas del proyecto.
- Reportes de evaluación de los capacitadores
- Instrumentos de medición de la satisfacción de los beneficiarios.
- Principales indicadores de desempeño: i) Indicadores de cumplimiento de las actividades programadas, ii) Indicadores de producción, cobertura programada y efectiva de beneficiarios; iii) Caracterización de los beneficiarios, iv) indicadores de calidad de los servicios que provee el proyecto a los jóvenes, v) indicadores de resultados, vi) indicadores de uso de recursos y eficiencia: ejecución de gasto según lo programado, costos unitarios, productividad, gastos de administración.

A1.2 Trabajo de campo cuantitativo (encuestas a beneficiarios)

A1.2.1 Preparación

- Revisión de la Ficha de Socioeconómica Laboral de Emprendimientos Juveniles.
- Coordinación logística de cada proyecto.

A1.2.2 Selección de encuestados

- Encuesta a beneficiarios participantes del estudio de línea de base.

El Marco Muestral del estudio se encuentra compuesto por la base de datos de jóvenes capacitados por la Institución Ejecutora. El marco poblacional corresponde a los beneficiarios del proyecto Promoción de emprendimientos juveniles sostenibles en la zona rural de la Región Cajamarca ejecutado por el Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y el Desarrollo –CAPLAB, el cual asciende a 469 personas al mes de julio del 2013²³.

Cabe anotar que CISEPA, en cumplimiento de su propuesta, obtuvo en el estudio de línea de base (ELB), mediante selección aleatoria simple, una *sobremuestra* (en comparación con la solicitud original de FONDOEMPLEO), para contar con mayor información en el caso en que la evaluación final se vea afectada por problemas de atrición.

En el estudio de línea de base, del listado brindado por las Instituciones Ejecutoras de participantes en las capacitaciones llevadas a cabo por su entidad en el mes de Julio del presente año se realizó una selección aleatoria de los participantes del programa.

²³ Según cuadro de beneficiarios actualizado a julio

En el presente estudio de evaluación final (EEF) se realizaron 52 encuestas, con un margen de error de $\pm 9.4\%$ aproximadamente en la hipótesis más desfavorable ($p=50$ y $q=50$) en el 90% de los casos.

El trabajo de campo se realizó del 30 de abril al 4 de mayo del 2014.

A1.2.3 Selección del equipo de trabajo de campo y capacitación

- La selección se realizó teniendo en cuenta los criterios que fueron planteados en el Manual de Encuestador, con modificaciones que permitieron su aplicación al contexto específico del proyecto.
- El equipo seleccionado debió contar con un informe satisfactorio en todas las áreas de capacitación (metodología y en el entrenamiento del cuestionario)
- Para ser seleccionado como encuestador, este debió haber pasado el curso de capacitación y realizado en forma exitosa por lo menos dos entrevistas completas en un lapso de tiempo similar al del promedio.

Criterio de elegibilidad: Para ser seleccionado como parte del equipo de trabajo de campo, la persona acreditó experiencia en esta labor, especialmente en estudios similares.

A continuación se describen algunos roles claves en el equipo de campo conformado:

A. Supervisor de campo (encargado del control de calidad): Bachiller o licenciado en estadística, economía, ingeniería económica, ciencias sociales, educación, trabajo social o carreras afines. Con al menos una experiencia previa de trabajo de campo en labores similares. Con disponibilidad para realizar trabajo de campo y labores de supervisión.

Autoridad: Tiene autoridad sobre los encuestadores y sobre el crítico-digitador.

Funciones:

- Distribuir la carga de trabajo de cada encuestador.
- Llevar el control de la muestra de jóvenes.
- Vigilar y evaluar el desempeño de cada una de las personas a su cargo en lo referente a las funciones, estándares de rendimiento y calidad del trabajo.
- Informar al Especialista en el trabajo de campo acerca de los reemplazos de la muestra.
- Tomar las acciones necesarias cuando la calidad del trabajo o el rendimiento de las personas a su cargo no sea el esperado, dejando constancia del hecho.

- Visitar al 10% de los jóvenes encuestados y supervisar el correcto llenado de la encuesta.
- Garantizar el diligenciamiento de los formatos de control y seguimiento.
- Presentar los informes que le sean solicitados.
- Asegurar la adecuada distribución de materiales para los encuestadores
- Velar por que se cumplan los lineamientos establecidos por el equipo técnico en el proceso de capacitación y en los manuales de trabajo.
- Recibir diariamente el material trabajado diligenciado por el encuestador y realizar un análisis minucioso, con el fin de tomar la decisión de aceptar o rechazar la información recolectada.
- Devolver a los encuestadores el material mal diligenciado para su debida corrección.
- Mantener coordinación estrecha con el equipo técnico del estudio.

B. Crítico – digitador: Técnico o bachiller en informática o similares. Con al menos una experiencia previa de trabajo en labores similares.

Funciones:

- Recibir del Especialista en el trabajo de campo los materiales necesarios para poder realizar las actividades de crítica y codificación.
- Realizar la crítica y asignar los códigos requeridos en el formulario, de acuerdo con las instrucciones impartidas.
- Seguir permanentemente las instrucciones del Supervisor del trabajo de campo, quien estará atento al buen cumplimiento de su labor y le comunicará inmediatamente sobre cualquier dificultad, duda o problema que se le presente.
- Realizar los procesos de verificación, validación, codificación y digitación de los formularios.
- Identificar los errores o inconsistencias, para su oportuna corrección.
- Una vez analizadas cada una de las variables y efectuado el proceso de verificación, si encuentra textos ilegibles, omisiones o inconsistencias en la información, regresar el formulario con las respectivas observaciones al Supervisor de campo para que efectúe las correcciones pertinentes.

C. Encuestadores: Personas con al menos una experiencia previa de trabajo de campo en labores similares. Con disponibilidad para realizar trabajo de campo.

Funciones:

- Recibir del Supervisor de campo los materiales necesarios para poder realizar las actividades de recolección de información.

- Seguir permanentemente las instrucciones del Supervisor de campo y estar atento al buen cumplimiento de su labor.
- Mantener en lugar visible la credencial de identificación y portar siempre el documento de Identidad Nacional.
- Realizar las encuestas.
- Registrar directamente en el formulario todas las respuestas obtenidas en el momento de la entrevista.
- Estar disponible todo el tiempo que sea necesario durante la realización de la encuesta.
- Seguir estrictamente el orden del formulario y las instrucciones que ha recibido. Cualquier modificación alterará la objetividad de la información o podrá ocasionar omisión de ésta.
- Escribir claramente con letra imprenta y legible, evitando reescribir información y dejar tachones o enmendaduras.
- Escribir números legibles y en los espacios correspondientes.
- No inducir ni deducir la respuesta, mucho menos alterar datos suministrados por el encuestado.
- No utilizar abreviaturas o simbologías, debido a que ello puede crear confusiones o retrasos en los procesos siguientes. De otra parte, evitar transcribir los datos a otro formulario, pues en este proceso se cometen con frecuencia errores y omisiones.
- Comunicar inmediatamente al Supervisor de campo sobre cualquier dificultad, duda o problema presentado en el campo.
- Hacer las correcciones, verificaciones o entrevistas que el Supervisor (o el Crítico- digitador) considere necesarias.
- Cumplir con las cargas de trabajo asignadas.
- Entregar diariamente al Supervisor todos los formularios correctamente diligenciados en campo.

Curso de capacitación

Se realizó un curso para seleccionar y preparar al equipo. Los objetivos del taller fueron los siguientes:

- Asegurar una comprensión de los objetivos de la investigación y de los instrumentos a aplicar.
- Asegurar un conocimiento profundo del instrumento a aplicar.
- Desarrollar sus capacidades para entrenar.
- Desarrollar sus capacidades para absolver preguntas.

El curso se basó en una metodología participativa e incorporó prácticas de aplicación de la encuesta. Debido a ello, se impartieron dos jornadas de trabajo.

El texto base para el curso de capacitación fue el **Manual del Encuestador**, el mismo que estuvo disponible antes de empezar el taller de capacitación. El material fue entregado a los participantes un día antes con el objeto de que sea revisado previamente.

Formaron parte de la capacitación el personal encargado de la realización de campo (encuestadores) y las personas encargadas del control de calidad del trabajo de campo (supervisores y codificadores). No obstante estos últimos tuvieron un módulo diferenciado durante la realización de la capacitación, en que se les instruyó sobre la solución de problemas que puedan surgir en el trabajo de campo y los mecanismos de control de calidad que se aplicaron.

El curso tuvo la siguiente estructura:

- I. Mecánica del cuestionario (2 horas). Se familiarizó al encuestador con las partes de la encuesta, la función de las instrucciones, los saltos, etc.
- II. Definiciones y conceptos (2 horas).
- III. Preguntas y aplicación del cuestionario. Se realizó en 4 horas dividido en dos módulos de dos horas cada uno. Al finalizar cada módulo, los capacitados llenaron la encuesta aplicándola a algún miembro del grupo, siendo supervisados por los monitores.
- IV. Realización de 2 cuestionarios por cada entrevistador, los mismos que debieron ser llenados sin ningún error para considerar que se pasó el curso. (4 horas)
- V. Se les aplicó un examen con dudas y problemas que se pueden presentar en campo. Se discutirá el examen. (2 horas)
- VI. En el caso de los supervisores y codificadores se realizó un módulo especial en el cual se cubrieron las problemáticas que pueden surgir dentro de la realización del trabajo de campo y los procedimientos que deben realizar en cada caso, así como los mecanismos de control de calidad (2 horas).

Duración de la capacitación: Dos (2) días.

A1.2.4 Recojo de información

- Aplicación de la FSEL-L3 a los beneficiarios elegidos como parte de la muestra.

El CISEPA propuso adaptar el cuestionario de Línea de Base a fin de que sea coherente con la evaluación final. Cabe recordar que las preguntas sobre caracterización de la vivienda o del beneficiario (como por ejemplo cuál es su lengua materna) fueron recogidas en el primer levantamiento (ELB), por lo que no se consideró conveniente repetirlas. Asimismo, en preguntas que sí deben replicarse, como las referidas a variables sobre situación laboral o del negocio, se incluyeron opciones de respuesta considerando que ya finalizaron el proyecto. Por ejemplo, conviene saber si el negocio que tienen actualmente es el mismo de la línea de base o uno nuevo.

Asimismo, el CISEPA recomendó incluir variables sobre las principales características de la participación de los beneficiarios en los proyectos y sobre su satisfacción con diferentes aspectos del mismo.

Los puntos anteriores fueron concordados con FONDOEMPLEO durante el proceso de revisión de la nueva versión del formulario para beneficiarios.

Recursos humanos

Para el recojo de información se consideró el siguiente equipo:

- Supervisores: Un supervisor por cada zona
- Encuestadores: En cada zona se contó con dos encuestadores.
- Codificadores/digitadores: Se contó con un equipo de 4 codificadores y digitadores para el procesamiento de la información recolectada en campo.

Mecanismos de control de calidad:

- a) Supervisión del 30% en campo
- b) Supervisión del 100% en mesa
- c) Seguimiento de las reglas de aleatoriedad establecidas previamente a lo largo de toda la aplicación.

A1.2.5 Base de datos y sistematización

El procesamiento de información consta de las siguientes etapas:

- a) Codificación de la información.
- b) Digitación de la información.
- c) Elaboración de bases de datos y análisis de consistencia.
- d) Presentación de resultados a través de tablas estadísticas.

La consistencia de la información

El personal dedicado a la crítica-codificación fue personal con experiencia en esta tarea y pasó dos días de capacitación con el objeto de dominar la revisión de la información recibida. Se trabajó con un Manual de crítica-codificación, que especifica los códigos estandarizados con los que se trató la información así como las instrucciones para seguir la secuencia lógica de la entrevista y limpiar los datos de los posibles errores no detectados en la fase de control de calidad de la operación de campo.

El objetivo de quienes desarrollan esta parte fue asegurarse que el material que tenga problemas sea devuelto a la zona e informar a los encuestadores el mismo día de la recepción de cualquier problema que ocurra.

La digitación

Una vez culminado el trabajo de campo se procedió al ingreso de la información.

A1.3 Trabajo de campo cualitativo (entrevistas en profundidad)

A1.3.1 Objetivo

El recojo de información cualitativa ayuda a conocer más sobre la problemática del emprendimiento juvenil y la percepción de actores sobre aspectos de contexto y específicos del programa, tanto de los aspectos de comunicación como de la provisión de los servicios de capacitación que pueden generar beneficios. Por lo mismo, la investigación cualitativa contribuye a la interpretación correcta de los resultados de los métodos cuantitativos (encuesta). Asimismo, el estudio complementa la investigación de gabinete, que permite analizar información de la IE sobre el diseño e implementación del proyecto.

A1.3.2 Contenido de la información

Para satisfacer las necesidades de información planteadas se indagó sobre los siguientes aspectos generales:

- Evaluación de la región, provincia y distrito donde se vive.
- Perspectivas de desarrollo para cada uno de los niveles de actores a investigar
- Relación entre la situación actual o las perspectivas de desarrollo en relación a los temas de capacitación brindados.
- Evaluación del papel que cumplen las autoridades del programa con relación a las actividades de capacitación de FONDOEMPLEO.
- Identificación de los aspectos que motivan la participación.
- Evaluación de las experiencias de capacitación, identificación de cuellos de botella en el momento de la realización del programa.
- Evaluación sobre los mecanismos de capacitación. Identificación de aspectos positivos y negativos.
- Resultados positivos o negativos no esperados en el modelo de causalidad original

Las versiones aplicadas de las pautas de entrevista fueron aprobadas por la contraparte técnica de FONDOEMPLEO y se encuentran en anexo a este informe.

A1.3.3 Universo

Personas que hayan sido capacitadas, miembros de las Instituciones ejecutoras, actores regionales y representantes de FONDOEMPLEO.

A1.3.4 Metodología

Se empleó la técnica de las entrevistas en profundidad. Las entrevistas se llevaron a cabo a partir de una Guía de entrevista, la misma que será previamente puesta a consideración de la institución. Esta fue flexible para permitir la incorporación de nuevos aspectos que surjan en el desarrollo de las sesiones, pero bajo una estructura que permita recoger toda la información relevante para los fines del estudio.

A1.3.5 Proceso de análisis para obtener la evaluación de la IE

El análisis de resultados fue respaldado con testimonios textuales consignados en el registro de los grupos (verbalizaciones). Para esto se procedió previamente a transcribir el 100% de las entrevistas y a la sistematización de los principales hallazgos.

Anexo 2 Instrumentos

Esquema de entrevistas a profundidad

Principales preguntas de la pauta

Las preguntas más relevantes de las pautas se presentan según el actor.

1. Beneficiarios

- a) ¿Cuáles son los principales problema que en el ámbito laboral aquejan a los jóvenes de tu localidad/región?
- b) ¿Crees que el proyecto contribuye a la solución de estos problemas? ¿De qué forma?
- c) ¿Cómo se enteró del programa? ¿Le parecen adecuados los mecanismos de selección que se utilizan?
- d) ¿Los bienes y servicios prometidos se entregaron oportunamente?
- e) ¿Le parecen adecuados los mecanismos para evaluar a los participantes durante la capacitación?
- f) ¿Está satisfecho con los contenidos de la capacitación?
- g) ¿Está satisfecho con la calidad del personal a cargo de las capacitaciones?
- h) ¿Está satisfecho con la calidad del ambiente, infraestructura y materiales de capacitación?
- i) ¿Los conocimientos que adquirió durante las capacitaciones le están siendo útiles? Mencione algunos ejemplos.
- j) ¿Considera que los capitales semilla (donde corresponda) son suficientes?
- k) ¿Cuáles fueron sus expectativas sobre el proyecto?
- l) ¿Estas expectativas se cumplieron?
- m) ¿Qué factores contribuyeron positivamente al logro de los objetivos?
- n) ¿Existió alguna complicación para el logro del objetivo?
- o) ¿Tiene alguna recomendación para la mejora del programa en alguna siguiente edición?

2. Institución ejecutora

Diseño

- a) ¿Cuáles fueron los problemas o necesidades identificadas en la localidad que los llevó a desarrollar este proyecto?
- b) ¿Cuáles son los objetivos y resultados esperados del proyecto?
- c) ¿Considera que los resultados esperados de la intervención están alineados con el desarrollo económico de la zona de intervención? Explique
- d) ¿Sabe Ud. de alguna otra intervención parecida y/o complementaria en la zona de intervención?
- e) ¿Qué criterios de selección y focalización utilizaron? ¿Qué tipo de mecanismos de selección utilizaron?
- f) ¿Los criterios de focalización fueron adecuados?
- g) ¿Cómo se realizó el reclutamiento de participantes?
- h) ¿Hubo algún problema durante esta etapa?
- i) ¿Considera que los capitales semilla son suficientes?

Implementación

- j) Durante la ejecución del proyecto, ¿se cumplieron los plazos del cronograma?
- k) ¿Los bienes y servicios planificados se entregaron oportunamente?
- l) ¿Tuvieron inconvenientes de tipo financiero?
- m) ¿Existieron inconvenientes durante la etapa de implementación? ¿Corresponden estos a los que fueron identificados en la Matriz de Marco Lógico? ¿Qué acciones surgieron como respuesta a estos inconvenientes?
- n) ¿Cuáles fueron los mecanismos de control de calidad de las capacitaciones?
- o) ¿Se lograron alcanzar todos los resultados esperados?
- p) ¿Hubo algún resultado no esperado? ¿Afectaron estos al logro de objetivos?
- q) ¿Cree Ud. que el proyecto debería ser ampliado a otras regiones?
- r) ¿Cuáles son las condiciones que se deben cumplir para ampliar el proyecto a otras regiones?

Sobre la institución asociada

- s) ¿Cuál fue el rol de la institución asociada?
- t) ¿Existen otras instituciones que participaron directa o indirectamente en la implementación del proyecto?
- u) ¿De qué forma contribuyeron/dificultaron estas instituciones el desarrollo del proyecto?
- v) ¿Tuvo el proyecto algún vínculo con las autoridades regionales o locales?

Balance sobre resultados

- w) ¿Cuáles fueron sus expectativas sobre el proyecto? ¿Estas expectativas se cumplieron?
- x) ¿Qué factores contribuyeron positivamente al logro de los objetivos? ¿Existió alguna complicación para el logro de los objetivos?
- y) ¿Considera que el proyecto es sostenible? ¿Por qué?
- z) ¿Tiene alguna recomendación para la mejora del programa en alguna siguiente edición?

3. Capacitador

- a) ¿Cuáles cree que son los principales objetivos del proyecto?
- b) ¿Cree que el proyecto responde a las necesidades de desarrollo regional y local?
- c) ¿Le parecen adecuados los criterios y mecanismos de selección de los participantes?
- d) ¿Cuáles son sus impresiones respecto de las capacidades de gestión de la institución ejecutora con la que trabajó?
- e) ¿Considera que el emprendedor “nace” o “se hace”?
- f) ¿Cuál fue el principal aporte de las capacitaciones?
- g) ¿Está satisfecho con los resultados?
- h) ¿Cuáles fueron sus expectativas sobre el proyecto?
- i) ¿Estas expectativas se cumplieron?
- j) ¿Qué factores contribuyeron positivamente al logro de los objetivos?
- k) ¿Existió alguna complicación para el logro del objetivo?
- l) ¿Tiene alguna recomendación para la mejora del programa en alguna siguiente edición?

4. Autoridad regional

- a) El proyecto realizado por la IE ¿está alineado con los objetivos de desarrollo de su región?
- b) ¿Los proyectos que obtuvieron el capital semilla son coherentes con la realidad productiva de la región?
- c) ¿Cuáles son sus principales expectativas (resultados esperados) sobre el proyecto?
- d) ¿Estas expectativas se cumplieron?
- e) ¿Qué factores contribuyeron positivamente al logro de los objetivos?
- f) ¿Existió alguna complicación para el logro de los objetivos y resultados esperados?
- g) ¿Cree que es posible ampliar o replicar el proyecto en otras regiones del Perú? ¿Por qué?
- h) ¿Tiene alguna recomendación para la mejora del programa en alguna siguiente edición?

5. Asociados

- a) ¿Cuáles fueron los motivos por los que su Institución colaboró con la puesta en marcha de este proyecto?
- b) ¿Está su Institución identificada con el objetivo del proyecto?
- c) ¿Cómo participó específicamente su institución durante el proyecto?
- d) ¿Cuáles son sus principales expectativas (resultados esperados) sobre el proyecto?
- e) ¿Estas expectativas se cumplieron?
- f) ¿Qué factores contribuyeron positivamente al logro de los objetivos?
- g) ¿Existió alguna complicación para el logro de los objetivos y resultados esperados?
- h) ¿Cree que es posible ampliar o replicar el proyecto en otras regiones del Perú? ¿Por qué?
- i) ¿Tiene alguna recomendación para la mejora del programa en alguna siguiente edición?

Anexo 3: Marco Lógico del proyecto C-12-19

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
Fin			
Jóvenes varones y mujeres (incluidos discapacitados y madres solteras) con mejores oportunidades para su inclusión en la dinámica económica de la Cuenca del Crisnejas en la región Cajamarca.			
Propósito			
Capacidades emprendedoras fortalecidas en jóvenes varones y mujeres de 18 a 29 años de edad (incluidos discapacitados y madres solteras) residentes en la Cuenca del Corredor Económico Crisnejas en la Región Cajamarca.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 210 jóvenes con competencias integrales para el emprendimiento y con planes de negocios elaborados y viables en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto. ➤ 80 jóvenes emprendedores garantizan por tres meses sus negocios en marcha. 50 con capital semilla y 30 articulados a entidades locales en la cuenca del crisnejas al finalizar el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informe de evaluación del proyecto. ➤ Informe final de actividades. ➤ Informe final de monitoreo externo. ➤ Registros del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jóvenes varones y mujeres (incluidos discapacitados y madres solteras) participan activamente en el mejoramiento de sus competencias emprendedoras. ➤ Estabilidad económica y social en la Región de Cajamarca. ➤ Actividades económicas priorizadas en el corredor Crisnejas se mantiene estables o se incrementan.
Componentes			
C1. Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos juveniles en el corredor económico de la Cuenca del Crisnejas en la Región Cajamarca.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 210 jóvenes varones y mujeres evidencian competencias para la formulación de planes de negocios vinculados con las oportunidades económicas de la Cuenca del Crisnejas. ✓ 210 jóvenes (100%) evidencian competencias personales y sociales para iniciar o mejorar 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documentos preliminares de planes de negocio por participante. ✓ Registros de asistencia. ✓ Informes finales de capacitación del proyecto. ✓ Informe de seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actitud favorable de los jóvenes varones y mujeres para promover y fortalecer sus emprendimientos ✓ Demanda de los sectores priorizados por el proyecto se mantiene o incrementa

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
	<p>sus negocios en la Cuenca del Crisnejas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 20 formadores locales desarrollan competencias emprendedoras y habilidades personales y sociales para facilitar y promover emprendimientos locales en la Cuenca del Crisnejas. 	<p>y evaluación de negocios</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Informe final de monitoreo externo. ✓ Informe de evaluación del proyecto. 	
C2: Promover el acceso a servicios financieros y no financieros para el emprendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 120 jóvenes emprendedores (57%) evidencian mejoras en sus planes de negocio a partir de la asistencia técnica del proyecto, para su implementación al finalizar el proyecto. ✓ 50 jóvenes implementan planes de negocios sostenibles con capital semilla y son sostenibles mínimo 3 meses en el corredor Crisnejas al finalizar el proyecto (12 meses). ✓ 30 jóvenes con nuevos emprendimientos o en marcha implementan plan de negocios con ahorros o aportes de instituciones vinculadas a emprendimiento en el Corredor Crisnejas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registros de asistencia técnica. ✓ Registro de visitas. ✓ Informes de asistencia técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jóvenes emprendedores interesados en implementar sus planes de negocios y poner en marcha sus negocios o fortalecerlos. ✓ Entidades de microcrédito con apertura y servicios para la atención de jóvenes con planes de negocios.
C6: Gestión del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Línea de base del proyecto elaborada. ✓ Plan Operativo ejecutado de acuerdo a lo programado ✓ Estudio de sistematización 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Informe de Línea de base ✓ Informes técnicos y económicos del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se mantienen activas las alianzas y redes previstas por el proyecto

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
	difundido	✓ Informe sistematizado del proyecto.	
Actividades del Componente I: Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos juveniles en el Corredor Económico del Crisnejas en la Región Cajamarca.			
1.1.- Evaluación e identificación de capacidades emprendedoras en jóvenes.	210 jóvenes varones y mujeres (100%) identificados con emprendimientos juveniles potenciales o en marcha en la cuenca del Crisnejas en el primer trimestre del proyecto.	Informe de resultados de evaluación de habilidades emprendedoras	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Percepción favorable de la comunidad sobre la participación de los jóvenes en el proyecto ✓ Jóvenes (incluidos PCD y madres solteras) interesados en participar del proyecto ✓ organizaciones, instituciones y medios de comunicación con interés en difundir el proyecto
1.1.1 Lanzamiento del proyecto a autoridades de la región.	✓ 01 reunión con autoridades de cuatro instituciones aliadas del corredor económico de la cuenca del Crisnejas, medios de comunicación y aliados estratégicos en el primer trimestre del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro de asistencia ✓ Registro fotográfico ✓ Notas de prensa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clima social favorable. ✓ Estabilidad social en la región de Cajamarca.
1.1.2 Sensibilización, difusión y convocatoria.	✓ 300 jóvenes varones y mujeres, representantes de instituciones, centros técnicos, asociaciones de productores entre otros actores claves sensibilizados a través de 08 charlas de sensibilización en la	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro de asistencia ✓ Registro fotográfico ✓ Informe de avance de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clima social favorable. ✓ Clima social favorable que garantiza el desplazamiento del equipo.

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
	Cuenca del Crisnejas.		
1.1.3 Evaluación integral de características emprendedoras personales.	✓ 300 jóvenes varones y mujeres evaluados Cuenca del Crisnejas.	Documento de evaluación de características emprendedoras personales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estabilidad social en la región de Cajamarca. ✓ Se mantiene el interés de los jóvenes por lograr emprender o fortalecer su negocio en marcha.
1.1.4 Selección y focalización de emprendedores.	✓ 210 jóvenes seleccionados con características emprendedoras en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.	Informe resultados de evaluación de habilidades emprendedoras	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se mantiene el interés de los jóvenes por lograr emprender o fortalecer su negocio en marcha.
1.1.5 Registro de Emprendedores	✓ 210 jóvenes registrados en la base de datos del proyecto al primer trimestre en la Cuenca del Crisnejas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Documento de línea de base del proyecto ✓ Fichas de registro de emprendedores 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se mantiene el interés de los jóvenes por lograr emprender o fortalecer su negocio en marcha.
1.2 Capacitación en habilidades personales y sociales.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 20 formadores de la cuenca del Crisnejas con competencias fortalecidas en emprendimiento, cultura de paz y enfoque de género en el primer trimestre del proyecto en la Cuenca del Crisnejas. ✓ 210 jóvenes capacitados en doce cursos taller y en tres sedes en fortalecimiento de habilidades personales y sociales en la Cuenca del Crisnejas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registros de capacitación ✓ Informes de actividades de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitadores y formadores con interés de participación en la capacitación. ✓ Facilidades institucionales para participación en la capacitación

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
1.2.1 Convocatoria y selección de formadores.	✓ 01 manual de formación de formadores en aplicación en la Cuenca del Crisnejas.	✓ Registro de asistencia y de evaluación. ✓ Informe de capacitación ✓ Manual publicado	✓ Facilitadores y formadores con interés de participación en la capacitación. ✓ Facilidades institucionales para participación en la capacitación
1.2.2 Capacitación en formación de formadores para el desarrollo de habilidades personales y sociales.	✓ 01 curso taller para 20 formadores seleccionados que permite fortalecer competencias y habilidades personales y sociales en la Cuenca del Crisnejas desarrollado bajo enfoque por competencias en el primer trimestre del proyecto.	✓ Registro de asistencia y de evaluación ✓ Informe de capacitación ✓ Manual publicado	✓
1.2.3 Capacitación a jóvenes emprendedores en fortalecimiento de habilidades personales y sociales	✓ 12 grupos capacitados en habilidades personales y sociales de 20 participantes cada uno en tres sedes en la Cuenca del Crisnejas al primer trimestre del proyecto. ✓ 210 manuales entregados a los participantes en la Cuenca del Crisnejas.	✓ Registros de asistencia. ✓ Pruebas de entrada y salida ✓ Informes de capacitación ✓ Manual elaborado	✓ Jóvenes emprendedores interesados en fortalecer sus habilidades personales sociales
1.2.4 Capacitación en género y cultura de paz para jóvenes	✓ 12 grupos capacitados en género y cultura de paz de 20 participantes cada uno en tres sedes en la Cuenca del Crisnejas al primer trimestre del proyecto.	✓ Registro de asistencia y de evaluación ✓ Informe de capacitación ✓ Manual elaborado	✓ Jóvenes emprendedores con interés de participar en las actividades de capacitación el proyecto
1.3 Capacitación en	✓ 210 jóvenes capacitados en	✓ Informes de capacitación	✓ Jóvenes emprendedores

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
Elaboración de Planes de Negocios	<p>competencias emprendedoras y elaboración de planes de negocios en la Cuenca del Crisnejas.</p> <p>✓ 20 formadores de la cuenca del Crisnejas con competencias fortalecidas en planes de negocio con la metodología CEFE al segundo trimestre del proyecto en la Cuenca del Crisnejas.</p>	<p>✓ Registros de asistencia</p> <p>✓ Pruebas de evaluación entrada y salida</p> <p>✓ Planes de negocios elaborados</p> <p>✓ Manual elaborado</p>	<p>interesados en desarrollar o fortalecer sus competencias de gestión empresarial</p>
1.3.1 Capacitación en formación de formadores para el desarrollo de capacidades locales en emprendimiento y planes de negocio.	<p>✓ 01 curso de Formación para 20 Formadores en emprendimiento y planes de negocio con la metodología CEFE al segundo trimestre del proyecto en la Cuenca del Crisnejas.</p> <p>✓ 01 manual para facilitadores adaptado y validado en la Cuenca del Crisnejas.</p>	<p>✓ Registro de asistencia y de evaluación</p> <p>✓ Informe de capacitación</p> <p>✓ Manual publicado</p>	<p>✓ Facilitadores y formadores con interés de participación en la capacitación.</p> <p>✓ Facilidades institucionales para participación en la capacitación</p>
1.3.2 Capacitación a jóvenes en desarrollo de competencias emprendedoras	<p>✓ 12 grupos capacitados en gestión y emprendimiento (4 por sede de 20 participantes c/u) para jóvenes emprendedores en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.</p> <p>✓ 210 guías prácticas en gestión y emprendimiento entregados a los participantes en la Cuenca del Crisnejas.</p>	<p>✓ Registros de asistencia</p> <p>✓ Pruebas de evaluación de entrada y salida</p> <p>✓ Informes de capacitación</p> <p>✓ Manual elaborado</p>	<p>✓ Jóvenes emprendedores interesados en desarrollar o fortalecer sus competencias de gestión empresarial</p>
1.3.3 Capacitación a	<p>✓ 12 grupos capacitados en planes de negocio</p>	<p>✓ Registros de asistencia</p>	<p>✓ Jóvenes emprendedores</p>

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
jóvenes en planes de negocio.	(4 por sede de 20 participantes c/u) para jóvenes emprendedores en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto. ✓ 210 guías prácticas para la elaboración de planes de negocios entregados a los participantes en la Cuenca del Crisnejas.	✓ Pruebas de evaluación de entrada y salida ✓ Informes de capacitación ✓ Manual elaborado	interesados en desarrollar o fortalecer sus competencias de gestión empresarial
1.4 Capacitación en manejo de información de mercado.	✓ 60 jóvenes reciben capacitación ad hoc en Uso de TICs para acceder a información de mercado en la Cuenca del Crisnejas al cuarto trimestre del proyecto.	✓ Informes de capacitación de cada curso.	✓ Jóvenes emprendedores interesados en acceder a información de mercados a través de uso de las Tics ✓ Capacidades locales para uso de TICs.
1.4.1 Capacitación en manejo de Tecnología de Información y Comunicaciones (TICs) para acceder a información de mercado.	✓ 03 grupos capacitados en manejo de TICs (uno por sede de 20 participantes c/u) en la Cuenca del Crisnejas al tercer trimestre del proyecto. ✓ 60 guías prácticas entregadas a los participantes en la Cuenca del Crisnejas.	✓ Registros de asistencia. ✓ Pruebas de entrada y salida ✓ Informes de capacitación ✓ Guía práctica elaborada	
Actividades del Componente 2: Promover el acceso a servicios financieros y no financieros para el emprendimiento.			
2.1 Articulación entre jóvenes emprendedores e instituciones que promueven el emprendimiento.	✓ 50 jóvenes reciben el capital semilla para implementar sus planes de negocios en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto. ✓ 30 jóvenes se autofinancian o acceden a servicios de crédito de entidades	✓ Informe de actividades del proyecto ✓ Registro fotográfico ✓ Informe de evaluación de planes de negocios	✓ Jóvenes emprendedores interesados en acceder a financiamientos para iniciar o mejorar sus Negocios ✓ Entidades financieras

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
	financieras en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.		<p>interesada en apoyar las iniciativas de emprendimientos juveniles</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Estabilidad económica y financiera ✓ Mercado regional con condiciones favorables para emprendimientos
2.1.1 Concurso de Planes de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 01 concurso de Planes de Negocios con la participación de 120 jóvenes emprendedores en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto. ✓ 120 planes de negocios evaluados para la entrega de capital semilla en la Cuenca del Crisnejas. ✓ 50 jóvenes emprendedores son premiados con capital semilla para iniciar o mejorar sus negocios en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro de participantes ✓ Informe de concurso ✓ Acta de concursantes ganadores ✓ Registro de entrega de capital semilla 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Jóvenes emprendedores interesados en participar del Concurso de Planes de negocios para poder acceder al capital semilla y poner en funcionamiento o mejorar sus negocios
2.1.2 Feria de exposición de Planes de Negocios y articulación con instituciones de microfinanzas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 02 ferias de exposición de Planes de Negocios con la participación de 80 jóvenes emprendedores en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro de participantes ✓ Informes de ferias ✓ Registro fotográfico ✓ Registro de acceso de crédito 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entidades financieras interesada en apoyar las iniciativas de emprendimientos juveniles ✓ Jóvenes emprendedores interesados en participar de exposición de

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
			Planes de negocios
2.2 Asistencia Técnica y acompañamiento de Emprendimientos	✓ 80 jóvenes con nuevos y/o emprendimientos en marcha implementan y/o fortalecen sus negocios en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.	✓ Registro de visitas ✓ Informe de asistencia técnica	✓ Jóvenes emprendedores interesados en implementar sus planes de negocios y poner en marcha o fortalecer sus negocios
2.2.1 Asistencia técnica para la consolidación de planes de negocio	✓ 120 jóvenes que participan del concurso de planes de negocios reciben asistencia técnica para presentar su plan de negocios en la Cuenca del Crisnejas.	✓ Registro de visitas ✓ Informe de asistencia técnica	✓ Disposición de empresarios exitosos de participar en los eventos de intercambio de experiencias
2.2.2 Acompañamiento técnico en la implementación de planes negocio	✓ 05 sesiones de acompañamiento realizadas por negocio en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.	✓ Registro de visitas ✓ Informe de acompañamiento técnico y avances	
2.3 Seguimiento y evaluación de negocios iniciados o fortalecidos	✓ 80 jóvenes emprendedores fortalecen la gestión de sus negocios durante tres meses en la Cuenca del Crisnejas.	✓ Registro de visitas ✓ Informe de seguimiento y evaluación	
2.3.1 Visita de seguimiento y evaluación	✓ 02 visitas de seguimiento y evaluación a 80 jóvenes emprendedores con negocios en marcha en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.	✓ Registro de seguimiento. ✓ Informe de seguimiento y evaluación.	✓
2.3.2 Intercambio de experiencias	✓ 03 eventos de pasantías a empresas con participación de 70% de jóvenes con	✓ Informes de evento de intercambio. ✓ Informes de	✓ Disposición de empresarios exitosos de participar en los

OBJETIVO	INDICADOR Y META	MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
	negocios iniciados o fortalecidos en la Cuenca del Crisnejas al finalizar el proyecto.	pasantías	eventos de intercambio de experiencias ✓ Apoyo de alianzas se mantiene.
Actividades del Componente 6: Gestión del Proyecto			
6.1 Contratación de equipo del proyecto	✓ 01 coordinador de proyecto, 01 operador técnico, 01 asistente administrativo. ✓ 03 pólizas de seguros contratadas	Contratos de trabajo Contratos de seguro	Recursos disponibles con oportunidad, según plan operativo del proyecto.
6.2 Equipamiento del Proyecto	✓ 02 computadoras. ✓ 01 Impresora. ✓ 02 escritorios 04 sillas.	Inventario de equipos y bienes	
6.3 Alquiler de local	✓ Un local en Cajamarca por 12 meses	Contrato de local	
6.4 Sistematización de la experiencia.	✓ 01 sistematización de la experiencia del proyecto	Documento de sistematización	
6.5 Levantamiento de Línea de Base y Evaluación de Impacto	✓ 01 Línea de Base ✓ 01 Evaluación de impacto	Documentos de Línea de Base y Evaluación de Impacto.	
6.6 Gestión administrativa del proyecto	✓ Informes mensuales presentados y aprobados ✓ Kit de administración implementado	Registros contables y administrativos.	

Anexo 4: Información de la encuesta a beneficiarios

A continuación se presentan las estadísticas descriptivas que comparan los resultados obtenidos para la ELB y la EF del proyecto. Todos los gráficos tienen como fuente de información los datos recabados a través de los cuestionarios de encuesta. Estos han sido elaborados por el Centro de Investigaciones Sociológicas, Económicas, Políticas y Antropológicas (CISEPA).

A. Perfil del beneficiario

Cuadro A. 1: Edad del beneficiario

Edad	Línea Base	Evaluación Final
18-21	48,00%	42,31%
22-25	33,00%	36,54%
26-29	18,00%	21,15%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro A. 2: Sexo del beneficiario

Sexo	Línea Base	Evaluación Final
Hombre	35,00%	32,69%
Mujer	65,00%	67,31%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro A. 3: Estado civil del beneficiario

Estado civil	Línea Base	Evaluación Final
Divorciado/Separado	0,00%	0,00%
Casado/Conviviente	17,00%	17,31%
Soltero	83,00%	82,69%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro A. 4: Beneficiario estudiando actualmente

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Sí	63,30%	48,08%
No	36,70%	51,92%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro A. 5: Beneficiario con planes de regresar a estudiar

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Si	48,30%	92,31%
No	51,70%	7,69%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

B. Inserción laboral

Cuadro B. 1: Condición de ocupación del beneficiario

Condición de actividad	Línea Base	Evaluación Final
Ocupados	75,00%	82,69%
Desocupados	25,00%	17,31%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 2: Dueño de negocio

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Sí	30,00%	53,85%
No	70,00%	46,15%
Nro. de casos (N)	60	52

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 3: Beneficiarios con trabajo

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Si	64,30%	62,50%
No	35,70%	37,50%
Nro. de casos (N)	42	24

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 4: Beneficiarios con trabajo en negocio familiar

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Si	66,70%	20%
No	33,30%	80%
Nro. de casos (N)	27	15

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 5: Beneficiarios con trabajo en el futuro

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Si	0,00%	42,11%
No	100,00%	57,89%
Nro. de casos (N)	15	21

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 6: Razón de no búsqueda de trabajo

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Se cansó de buscar	0,00%	22,22%
Sus estudios no lo permiten	80,00%	66,67%
Tenía que titularse	0,00%	11,11%
Su papá no quería que trabaje	6,70%	0%
Tenía que cuidar a su bebé	7%	0%
Las tareas del hogar se lo impidieron	7%	0%
Nro. de casos (N)	15	10

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 7: Beneficiarios con trabajo además de poseer negocio

Respuesta	Línea Base	Evaluación Final
Si	16,70%	28,57%
No	83,30%	71,43%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro B. 8: Ocupación desempeñada por beneficiarios

Ocupación	Línea Base	Evaluación Final
Profesor de academia y Cenacapes	33,30%	0%
Técnico, servicios informáticos para usuarios	33,30%	0%
Recepcionista	33,30%	0%
Agricultura, ganadería, caza	0%	12,50%
Asistente contable	0%	25,00%
Chofer de moto taxi	0%	12,50%
Fabricación de prendas de vestir	0%	12,50%
Fabricación de sustancias y productos químicos	0%	12,50%
Otras actividades de servicios	0%	12,50%
Silvicultura, extracción de madera	0%	12,50%
Nro. de casos (N)	3	8

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

C. Condiciones laborales

Cuadro C. 1: Ocupación principal del beneficiario

Ocupación	Línea Base	Evaluación Final
Asistentes y auxiliares en la administración	3,7%	0,0%
Conductores de medios de transporte	7,4%	7,7%
Docente	3,7%	7,7%
Administradores, otros	3,7%	0,0%
Operador , grabación de sonido/discos	3,7%	0,0%
Supervisor de ventas, comercio al por mayor	3,7%	0,0%
Vendedor, técnico	7,4%	0,0%
Almacenero	7,4%	0,0%
Encuestadores	3,7%	0,0%
Vendedor, prendas de vestir	11,1%	0,0%
Costurera-modista	11,1%	0,0%
Ebanista o carpintero en madera	7,4%	0,0%
Tejedor de disfraces	3,7%	0,0%
Cocinero	3,7%	0,0%
Empleado del hogar	11,1%	0,0%
Mesero	3,7%	0,0%
Peón agropecuario, ordeñador/ganado lechero	3,7%	0,0%
Ayudante de cocina	3,7%	7,7%
Asistente contable	0,0%	7,7%
Crianza de cuyes, cortar los pastos	0,0%	7,7%
Estilista	0,0%	7,7%
lavandería de ropa	0,0%	7,7%
Ninguno	0,0%	7,7%
Otras actividades de servicios	0,0%	7,7%
Promotor de créditos	0,0%	15,4%
Venta de zanahoria	0,0%	7,7%
Venta, mantenimiento y reparación de ve	0,0%	7,7%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO

Cuadro C. 1: Ocupación principal

Ocupación	Línea Base	Evaluación Final
Asistentes y auxiliares en la administración	3,7%	0,0%
Conductores de medios de transporte	7,4%	7,7%
Docente	3,7%	7,7%
Administradores, otros	3,7%	0,0%
Operador , grabación de sonido/discos	3,7%	0,0%
Supervisor de ventas, comercio al por mayor	3,7%	0,0%
Vendedor, técnico	7,4%	0,0%
Almacenero	7,4%	0,0%
Encuestadores	3,7%	0,0%
Vendedor, prendas de vestir	11,1%	0,0%
Costurera-modista	11,1%	0,0%
Ebanista o carpintero en madera	7,4%	0,0%
Tejedor de disfraces	3,7%	0,0%
Cocinero	3,7%	0,0%
Empleado del hogar	11,1%	0,0%
Mesero	3,7%	0,0%
Peón agropecuario, ordeñador/ganado lechero	3,7%	0,0%
Ayudante de cocina	3,7%	7,7%
Asistente contable	0,0%	7,7%
Crianza de cuyes, cortar los pastos	0,0%	7,7%
Estilista	0,0%	7,7%
lavandería de ropa	0,0%	7,7%
Ninguno	0,0%	7,7%
Otras actividades de servicios	0,0%	7,7%
Promotor de créditos	0,0%	15,4%
Venta de zanahoria	0,0%	7,7%
Venta, mantenimiento y reparación de ve	0,0%	7,7%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 2: Lugar de trabajo del beneficiario

Lugar	Línea Base	Evaluación Final
Casa de clientes	0,00%	9,09%
En la calle	7,40%	18,18%
En la chacra/negocio familiar sin pago	0,00%	9,09%
En una empresa privada	66,70%	9,09%
En una institución del sector público	11,10%	27,27%
Negocio familiar	0,00%	9,09%
Restaurante	0,00%	9,09%
Salón spa	0,00%	9,09%
Particular	0,00%	0%
En un hogar	14,80%	0%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 3: Sector de la empresa en que labora el beneficiari

Lugar	Línea Base	Evaluación Final
Agricultura, ganadería y caza	3,70%	0,00%
Fabricación de prendas de vestir	11,10%	0,00%
Construcción	7,40%	0,00%
Comercio al por mayor y en comisión	3,70%	0,00%
Comercio al por menor	18,50%	0,00%
Hoteles y restaurantes	11,10%	0,00%
Transporte por vía terrestre	7,40%	0,00%
Administración pública y defensa	11,10%	0,00%
Enseñanza	7,40%	0,00%
Actividades de esparcimiento	3,70%	0,00%
Otras actividades de servicios	3,70%	0,00%
Hogares privados con servicio doméstico	11,10%	0,00%
Asistente contable	0,00%	8,33%
Comercio	0,00%	16,67%
Educación inicial	0,00%	8,33%
Empresa de eventos	0,00%	8,33%
Empresa financiera/prestamos	0,00%	16,67%
Lavado de ropa en general	0,00%	8,33%
Pintar casas	0,00%	8,33%
Restaurante	0,00%	8,33%
Productos de primera necesidad	0,00%	16,67%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 4: Promedio de horas trabajadas por día

Día	Promedio		Desv. Estándar		Mínimo		Máximo	
	LB	EF	LB	EF	LB	EF	LB	EF
Lunes	7,4	3,9	4,6	4,0	0	0	9	12
Martes	7,7	5,2	4,6	3,8	0	0	9	12
Miércoles	7,3	4,2	4,7	4,2	0	0	9	12
Jueves	7,0	4,2	4,7	4,2	0	0	9	12
Viernes	7,8	5,1	4,3	3,9	0	0	9	12
Sábado	6,1	5,0	4,7	3,0	0	0	10	12
Domingo	3,2	1,9	4,7	2,7	0	0	10	12
Nro. de casos (N)	27	13	27	13	27	13	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 5: Tipo de contrato del beneficiario en su centro laboral

Tipo	Resultado	Resultado
Contrato a plazo fijo	11,10%	30,77%
Contrato indefinido	3,70%	7,69%
No sabe	0,00%	23,08%
Sin contrato	85,20%	38,46%
Locación de servicios	0,00%	0,00%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 6: Nro. de trabajadores de la empresa

N° de trabajadores	Línea de Base	Evaluación Final
Menos de 10 personas	74,10%	84,62%
De 11 a 20 personas	18,50%	15,38%
De 21 a 50 personas	3,70%	0%
De 51 a 100 personas	3,70%	0%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 7: Ingreso en la ocupación principal del beneficiario

Tipo	Promedio		Desv. Estándar		Mínimo		Máximo	
	LB	EF	LB	EF	LB	EF	LB	EF
Ingreso	572	430,7692	579	243,3263	60	100	3000	750
Nro. de casos (N)	27	13	27	13	27	13	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 8: Seguro de salud

Seguro	Línea de Base	Evaluación Final
ESSALUD	7,40%	15,38%
SIS	25,90%	15,38%
No tiene seguro	66,70%	69,23%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro C. 9: Sistema de pensiones

Sistema de pensiones	Línea de Base	Evaluación Final
Sistema privado de pensiones (AFP)	7,40%	15,38%
Sistema nacional de pensiones (ONP)	0,00%	0,00%
Ninguno	92,60%	84,62%
Nro. de casos (N)	27	13

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

D. Sobre el negocio

Cuadro D. 1: Actividad económica en la que se desarrolla el negocio del beneficiario

Actividad económica	Línea de Base	Evaluación Final
Agricultura, ganadería, caza y otros	16,70%	0%
Elaboración de productos alimenticios y	11,10%	0%
Fabricación de productos textiles	5,60%	0%
Comercio al por mayor	5,60%	
Comercio al por menor	27,80%	0%
Transporte vía terrestre	5,60%	0%
Informática y actividades conexas	5,60%	0%
Otras actividades de servicios	16,70%	0%
Confección de ropa y costura/ven	0%	10,71%
Crianza de cuyes	0%	17,86%
Estética y belleza	0%	14,29%
Limpieza de tanques y gasfitería	0%	7,14%
Venta de abarrotos	0%	7,14%
Venta de bocaditos y postres	0%	7,14%
Venta de comida	0%	10,71%
Venta de jugo de naranja y piña	0%	25,00%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 2: Antigüedad del negocio del beneficiario

Antigüedad	Promedio		Desv. Estándar	
	LB	EF	LB	EF
Nro. de años	1,36	1,567553	1,01	1,38052
Nro. de casos (N)	18	25	18	25

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 3: Rangos de años de antigüedad del negocio

Rangos	Línea de Base	Evaluación Final
Menos de 6 meses	22,20%	29,41%
De 7 meses a un año	16,70%	41,18%
De 1 a 2 años	38,90%	29,41%
Más de 2 años	22,20%	0,00%
Nro. de casos (N)	18	25

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 4: Formación del negocio del beneficiario

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Algún familiar y yo	61,10%	36,00%
Familiares, socios y yo	11,10%	8,00%
Solo familiares	0,00%	8,00%
Solo yo	27,80%	44,00%
Terceras personas	0,00%	4,00%
Nro. de casos (N)	18	25

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 5: Posesión del negocio del beneficiario

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Sí, soy el único dueño	27,80%	54,17%
Tengo socios familiares	55,60%	37,50%
Tengo socios que no son familiares	16,70%	8,33%
Nro. de casos (N)	18	25

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 6: Razones de formación del negocio

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Controla su tiempo	22,20%	4,55%
No encontró trabajo asalariado	0,00%	4,55%
Obtiene mayores ingresos que como trabajador dependiente	27,80%	18,18%
Por afición al rubro	0,00%	4,55%
Por tradición familiar	11,10%	13,64%
Quiere ser independiente	33,30%	54,55%
Es rentable	5,60%	0%
Nro. de casos (N)	18	22

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 7: Elección de giro de negocio (motivos)

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
En la zona no había muchos competidores	0,00%	22,73%
Es un giro con demanda (actual y/o pote)	5,60%	27,27%
Es un giro que requiere poca inversión	16,70%	13,64%
Es un giro rentable	22,20%	18,18%
Mi familia tiene experiencia en el giro	0,00%	13,64%
Por recomendación de proyecto	5,60%	0,00%
Yo o uno de mis socios habíamos tenido	5,60%	4,55%
Es un giro fácil de manejar	11,10%	0,00%
No sabe/no responde	27,80%	0,00%
Me gusta este giro de negocio	5,60%	0,00%
Nro. de casos (N)	18	22

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 8: Lugar donde opera el negocio

Lugar	Línea de Base	Evaluación Final
Chacra	5,60%	3,57%
En el domicilio de los clientes	0,00%	3,57%
En la vía pública, puesto fijo	5,60%	7,14%
En la vía pública, sin puesto fijo	16,70%	7,14%
Local en un establecimiento diferente a	16,70%	25,00%
Puesto fijo/improvisado en mercado	0,00%	3,57%
Taller o local comercial dentro de la v	55,60%	50,00%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 9: Situación del negocio (grado de formalización)

Herramientas de gestión	Línea de Base	Evaluación Final
RUC	22,20%	31,25%
RUC y minuta de constitución	0,00%	0,00%
RUC, minuta de constitución y declaración anual ante SUNAT	0,00%	6,25%
Declaración ante SUNAT	0,00%	12,50%
Ninguno	66,70%	50,00%
No sabe/no responde	11,10%	0,00%
Nro. de casos (N)	18	16

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 10: Razón social del negocio

Alternativas	Línea de Base	Evaluación Final
Persona jurídica	0,00%	11,54%
Persona natural con negocio	22,20%	50,00%
No tiene razón social	77,80%	38,46%
Nro. de casos (N)	18	26

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 11: Afiliación a un seguro de salud

Respuesta	Beneficiarios		Otros trabajadores	
	LB	EF	LB	EF
Si	17%	21%	0,00%	13,33%
No	83%	79%	100,00%	86,67%
Nro. de casos (N)	18	28	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 12: Afiliación a un sistema de pensiones

Respuesta	Beneficiarios		Otros trabajadores	
	LB	EF	LB	EF
Si	0%	21%	0,00%	13,33%
No	100%	79%	100,00%	86,67%
Nro. de casos (N)	18	28	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 13: Promedio de horas de atención del negocio

Día	Promedio		Desv. Estándar		Mínimo		Máximo	
	LB	EF	LB	EF	LB	EF	LB	EF
Lunes	7,7	9,8	6,2	16,2	0	0	14	90
Martes	7,4	9,8	6,1	16,2	0	0	14	90
Miércoles	8,4	6,4	6,1	4,2	0	0	14	12
Jueves	7,4	6,6	6,1	4,0	0	0	14	12
Viernes	7,5	6,6	6,0	4,0	1	0	14	12
Sábado	7,1	6,2	6,2	4,0	1	0	14	12
Domingo	3,8	6,1	5,2	4,1	0	0	14	12
Nro. de casos (N)	18	28	18	28	18	28	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 14: Financiamiento del negocio

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Recursos propios	77,80%	96,30%
Recursos de familiares o amigos	16,70%	3,70%
Préstamo de clientes	0,00%	0%
Préstamos de bancos	0,00%	0%
Préstamos de cajas Munic./rurales	5,60%	0%
Nro. de casos (N)	18	27

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 15: Solicitud de préstamo

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Sí	5,60%	10,71%
No	94,40%	89,29%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 16: Concesión de préstamo

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Sí	100,00%	50,00%
No	0,00%	50,00%
Nro. de casos (N)	1	2

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 17: Entidad que otorgó el préstamo

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Caja municipal	0%	0%
Banco	0%	0%
Caja Rural	0%	33,33%
Edificar	0%	66,67%
ONG	100%	0,00%
Nro. de casos (N)	1	3

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 18: Principales clientes del negocio

Tipo	Línea de Base	Evaluación Final
Ambulantes	22,20%	0%
Consumidores individuales	50%	57,14%
Empresas con más de 10 trabajadores	0%	3,57%
Empresas con menos de 10 trabajadores	1,70%	3,57%
Familiares/amigos/vecinos	27,80%	25,00%
Mayoristas	5,60%	3,57%
Ninguno	0%	3,57%
ONG	0%	3,57%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 19: Determinación del precio del producto (factores)

Respuesta	Beneficiario - LB	Beneficiario - EF
Costos de producción	44,40%	11,76%
Precio de los competidores	38,90%	11,76%
Cliente dispuesto a pagar	55,60%	76,47%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 20: Deseo de acceder a nuevos clientes

Respuesta	Beneficiario - LB	Beneficiario - EF
Sí	100,00%	96,43%
No	0,00%	3,57%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 21: Razones por las que no llegan al cliente deseado

Respuesta	Beneficiario - Línea de Base	Beneficiario - Evaluación Final
Desconozco las preferencias y gustos de esos clientes	11,10%	0%
Me falta definir una estrategia comercial	16,70%	0%
Falta de contratos	5,60%	0%
No está legalizada mi empresa	5,60%	0%
Mi escala de producción es limitada para ese mercado	11,10%	52,63%
Hay mucha competencia en el mercado de esos clientes	38,90%	7,89%
Por lejanía de establecimiento/vivienda	0,00%	2,63%
Falta de capital	0,00%	18,42%
La calidad de mi producto/servicio todavía es baja	16,70%	2,63%
No he tenido contacto con ellos	0,00%	10,53%
Falta de tiempo	0,00%	2,63%
Recursos humanos	0,00%	2,63%
Nro. de casos (N)	18	27

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 22: Empresas dedicadas al mismo giro del negocio en la zona

Número	Línea de Base	Evaluación Final
0	27,80%	28,57%
1	5,60%	28,57%
2	11,10%	10,71%
3	11,10%	7,14%
4	5,60%	10,71%
5	16,70%	7,14%
20	11,10%	3,57%
30	5,60%	0%
60	5,60%	3,57%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 23: Motivos de ubicación del negocio

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Vivo aquí/está muy cerca de mi casa	44,40%	28,57%
Es una zona muy céntrica y comercial	38,90%	26,19%
No pago alquiler y/o servicios	0,00%	14,29%
Infraestructura	0,00%	11,90%
Los clientes están cerca	11,10%	16,67%
Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí	5,60%	2,38%
Nro. de casos (N)	18	27

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 24: Pertenencia a asociación o gremio empresarial

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Sí	0,00%	10,71%
No	100,00%	89,29%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

Cuadro D. 25: Planes para el negocio

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Expandir la producción	83,30%	43,64%
Ampliar o comprar un nuevo local	16,70%	16,36%
Contratar más trabajadores	16,70%	5,45%
Ampliar la clientela	0,00%	18,18%
Crear nuevas líneas de productos	22,20%	5,45%
Comprar más maquinaria	27,80%	9,09%
Mayorista	0,00%	1,82%
Nro. de casos (N)	18	28

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.

E. Sobre la participación en el proyecto financiado por FONDOEMPLEO

Cuadro E. 1: Razones de deserción

Respuesta	Línea de Base	Evaluación Final
Empezó a estudiar y/o capacitarse en algo mejor	100%	100%
Nro. de casos (N)	4	2

Fuente: CISEPA - Encuesta Socioeconómica y de Emprendimiento de la Línea 3 de FONDOEMPLEO.