



## **EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO**

# **“JÓVENES EMPRENDEN NEGOCIOS EXITOSOS EN LA REGIÓN AYACUCHO (JENE AYACUCHO)” PROYECTO C-13-20**

**Centro de Asesoría Estratégica para la Intervención Social –  
INTERSOCIAL S.A.C.**

Lima, Febrero 2016



## INDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.....	3
1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO.....	4
2. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.....	9
2.1. Objetivos del Estudio.....	9
2.2. Metodología del estudio.....	9
2.3. Período de referencia del estudio.....	13
3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	14
3.1. Características básicas de los beneficiarios(as).....	14
3.2. Evolución de los indicadores del marco lógico del proyecto.....	28
3.3. Análisis de los criterios de evaluación del proyecto.....	29
4. CONCLUSIONES.....	29
5. RECOMENDACIONES.....	40
6. ANEXOS.....	42
6.1. Instrumentos de recojo de información.....	42
6.2. Bases de datos de las encuestas aplicadas.....	42



## LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.

CEFE	Competencia de Economía a través de la Formación Emprendedora
DRTPE	Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo
ECAP	Entidad de Capacidad
ESSALUD	Seguro Social de Salud
FONDOEMPLEO	Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
FSEL	Ficha Socioeconómica Laboral
GIN	Módulo “Genere su Idea de Negocio”
IE	Institución Ejecutora
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
ISUN	Módulo “Inicie su Negocio”
MTPE	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
POA	Plan Operativo Anual
RMV	Remuneración Mínima Vital
RUC	Registro Único de Contribuyentes

**1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO.**

En el siguiente cuadro, se presenta las características básicas del proyecto.

**CUADRO 1.1.1. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO.**

Ítem	Descripción
<b>INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO</b>	
Código del proyecto	C-13-20
Nombre del proyecto	Jóvenes Emprenden Negocios Exitosos en la Región Ayacucho (JENE-Ayacucho)
Institución Ejecutora	Programa Nacional de Emprendimiento Juvenil "Jóvenes a la Obra"
Instituciones Asociadas	ECAP - Universidad Nacional del Callao
Duración del proyecto	21 meses
Fecha de inicio (programada)	07 marzo 2014
Fecha de término (programada)	06 diciembre 2015
Monto total del proyecto	S/. 1,258,224.41
Monto solicitado a FONDOEMPLEO	S/. 1,000,000.01
<b>UBICACIÓN DEL PROYECTO</b>	
Departamento	Ayacucho
Provincias	Huamanga Víctor Fajardo
Distritos	Acosvinchos, Chiara, Vinchos, Huancaraylla, Huancapi, Cayara
<b>BENEFICIARIOS DEL PROYECTO</b>	
Beneficiarios	200 jóvenes entre 18-29 años de edad en situación de pobreza y/o vulnerabilidad de las provincias de Huamanga y Víctor Fajardo
<b>ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO</b>	
FIN:	Contribuir a la generación de empleo decente en los jóvenes de las provincias de Víctor Fajardo y Huamanga
PROPOSITO:	Desarrollar capacidades y habilidades emprendedoras de los jóvenes en situación de pobreza y extrema pobreza de las provincias de Víctor Fajardo y Huamanga para generar emprendimientos sostenibles
RESULTADOS:	Los jóvenes de las provincias de Víctor Fajardo y Huamanga cuentan con adecuado conocimiento y desarrollo de competencias en temas de gestión empresarial
	Los jóvenes cuentan con suficientes redes de soporte y acompañamiento para implementar sus negocios
	Los jóvenes que implementan sus planes de negocio se articulan al mercado
<b>SECUENCIA DE CAMBIOS ESPERADOS EN LOS BENEFICIARIOS</b>	
<b>Componente 1:</b>	
Resultado	Indicadores:



Ítem	Descripción
Los jóvenes de las provincias de Víctor Fajardo y Huamanga cuentan con adecuado conocimiento y desarrollo de competencias en temas de gestión empresarial	<ul style="list-style-type: none"><li>- 180 beneficiarios culminan capacitación en gestión para el emprendimiento de manera satisfactoria al 1er año de ejecución del proyecto.</li><li>- 200 jóvenes seleccionados para participar en el proyecto, al 4to mes de ejecución</li><li>- 200 jóvenes capacitados en elaboración de planes de negocio al 1er año de ejecución del proyecto</li><li>- 160 jóvenes culminan sus planes de negocio satisfactoriamente al 1er año de ejecución del proyecto</li><li>- 100 de planes de negocio evaluados para recibir capital semilla al 11vo mes de ejecución del proyecto</li></ul>
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"><li>1.1. Reuniones de coordinación con los aliados locales</li><li>1.2. Difusión de los objetivos y beneficios del proyecto. Difusión de los objetivos y beneficios del proyecto</li><li>1.3. Registro y acreditación de jóvenes</li><li>1.4. Identificación y selección de jóvenes con vocación emprendedora</li><li>1.5. Taller para coordinación de inicio del proceso de capacitación</li><li>1.6. Desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales para el emprendimiento (8 sesiones)</li><li>1.7. Identificación de ideas de negocio (6 sesiones)</li><li>1.8. Elaboración de Plan de Negocios (28 sesiones)</li><li>1.9. Concurso de plan de negocio</li></ol>
<b>Componente 2:</b>	
Resultado	Indicadores:
Los jóvenes cuentan con suficientes redes de soporte y acompañamiento para implementar sus negocios	<ul style="list-style-type: none"><li>- Al menos 40 planes de negocio de jóvenes acompañados y asistidos se implementan al término del proyecto.</li><li>- 50 jóvenes con planes de negocios cofinanciados con capital semilla de S/. 2 500.00, al término del proyecto</li><li>- 50 jóvenes que reciben acompañamiento en la implementación de sus planes de negocio con capital semilla al término del proyecto</li></ul>
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"><li>2.1. Entrega de capital semilla</li><li>2.2. Acompañamiento personalizado durante la implementación del negocio</li></ol>
<b>Componente 3:</b>	
Resultado	Indicadores:
Los jóvenes que implementan sus planes de negocio se articulan al mercado	<ul style="list-style-type: none"><li>- Por lo menos 32 jóvenes con planes de negocios en implementación se han articulado al mercado comercial local al culminar el proyecto</li><li>- 40 beneficiarios que participan en ferias locales realizan ventas al culminar el proyecto</li><li>- 04 alianzas estratégicas suscritas con instituciones colaboradoras que den continuidad a los procesos iniciado con los jóvenes al culminar el proyecto</li></ul>
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"><li>3.1. Organización de la feria</li><li>3.2. Asesoría especializada a los jóvenes que participen en las ferias locales</li><li>3.3. Desarrollo de una página web para emprendedores</li></ol>

### 1.1. Período de vida del proyecto.

Considerando, el convenio firmado entre FONDOEMPLEO con la IE, y el Informe de Cierre, la fecha establecida para dar inicio al Proyecto, fue el 07 de marzo 2014. La fecha de culminación programada, fue el 06 de diciembre del 2015.



Según el informe de cierre, la fecha de culminación del Proyecto se amplió un mes, finalizando el 06 de enero del 2016, a través de una adenda al convenio suscrito entre ambas partes.

**CUADRO 1.2. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: FECHAS DE INICIO Y CIERRE DEL PROYECTO.**

	Programado	Ejecutado
Fecha de inicio	07 de marzo 2014	7 de marzo 2014
Fecha de término	06 de Diciembre 2015	06 de Enero 2016
Duración en meses	21 meses	22 meses

Fuente: Informes de monitoreo, supervisión, e Informe de Cierre del Proyecto.

### 1.2. La focalización.

La focalización está comprendida en la Etapa 1 de intervención del Proyecto: identificación y selección del joven emprendedor, que comprendió dos aspectos: la planificación de la focalización y selección, y la implementación de la focalización; y estuvo a cargo de un Promotor focalizador.

La población beneficiaria del proyecto, estuvo comprendida por jóvenes varones y mujeres entre 18 y 29 años de edad, en condiciones de pobreza o vulnerabilidad y con ideas de negocios o negocios en marcha. Las características de los/las jóvenes beneficiarios se corresponden con el perfil indicado en el proyecto aprobado.

**CUADRO 1.3. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: SENSIBILIZACIÓN, FOCALIZACIÓN Y SELECCIÓN DE JÓVENES**

		Programado	Ejecutado
Jóvenes emprendedores identificados	Focalización geográfica	Huamanga y Víctor Fajardo	Huamanga y Víctor Fajardo
	Reuniones de coordinación con aliados locales	4	4
	Difusión de los objetivos y beneficios del proyecto	6	4
	Registro y acreditación de jóvenes	350	316
	Selección de jóvenes con vocación emprendedora	250	250

Fuente: Informes de monitoreo

Previo a la convocatoria de los/las jóvenes, se realizó reuniones de coordinación con actores estratégicos (Presidentes comunales, líderes sociales, otros) en los distritos de intervención, para la facilitación de la difusión y promoción del Proyecto. Asimismo, la campaña de difusión, se realizó mediante afiches, volantes y perifoneo, dirigido a jóvenes de 18 a 29 años.

### 1.3. Fase de selección de beneficiarios

Las condiciones requeridas por el Proyecto, se muestra a continuación:

- Rango de edad de 18 a 29 años de edad
- Condición de pobreza o vulnerabilidad
- Jóvenes con ideas de negocios



La fase de selección de los/las beneficiarios, comprende: 1. El registro y acreditación de jóvenes, la inscripción de los/las jóvenes, en algunos distritos tuvo el apoyo de los Municipios distritales a través de la Unidad de Focalización Local – SISFOH, siendo 316 los/las jóvenes inscritos. 2. Acreditación, a través de las evaluaciones de fichas socioeconómicas y de vocación emprendedora. Fueron seleccionados 250 jóvenes.

En el documento de formulación del Proyecto y en las entrevistas realizadas a algunos/as jóvenes, se señala que para tener la acreditación como beneficiario, se requirió corroborar los datos personales a través de la sustentación en documentos: copia de DNI actualizado, constancia de pobreza emitido por el SISFOH (o declaración jurada), alcanzar vacante según el test de emprendimiento y la entrevista realizada por el equipo técnico. La fase de selección se desarrolló de acuerdo a lo programado.

### 1.4. Fase de capacitación en planes de negocios y planes de mejora

La fase de capacitación es la etapa 2 en la estrategia de intervención del proyecto, que se desarrolló con los/las jóvenes emprendedores seleccionados. Las capacitaciones, estuvieron distribuidas de la siguiente manera:

**CUADRO 1.3. REGIÓN AYACUCHO. PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EMPRENDIMIENTO.**

MÓDULO	HORAS	SESIONES
Habilidades emprendedoras	32	8
Ideas de Negocios	24	6
Elaboración de Plan de Negocios	112	28

Fuente: Documento de Proyecto.

Para el desarrollo del programa de capacitación, se identificó 10 núcleos de trabajo y por ende las sesiones se desarrollaron en 10 salones, distribuidos geográficamente: Huaychao y Urpay (Acosvinchos), Chiara y Alpachca (Chiara), Vinchos, Putacca y Paccha (Vinchos), Huancapi, Cayara y Huancaraylla (Víctor Fajardo).

Las capacitaciones, estuvieron a cargo de la ECAP - Universidad Nacional del Callao. La metodología usada fue GIN, ISUN, CEFE (competencias como base de la economía a través de la formación de emprendedores/as).

Los/las entrevistados, manifiestan que previo a las capacitaciones les consultaron sobre su disponibilidad de tiempo para consensuar los horarios y días de capacitación; señalan que las clases era dinámicas, motivadoras, teóricas y prácticas; contaron con aulas equipadas con proyectores, banners, y los profesores ante cualquier inquietud de los/las jóvenes, absolvían las dudas inmediatamente. Asimismo, les entregaron materiales de trabajo, como cuadernos, mochilas, manuales y lapiceros.

Fueron 180 los/las jóvenes que culminaron la capacitación en gestión para el emprendimiento y elaboraron sus planes de negocios, al primer año de ejecución del Proyecto.



### 1.5. Costo del proyecto

Presupuesto	Programado	Ejecutado
FONDOEMPLEO	1,000.000.1	465,924.84
PROGRAMA "Jóvenes Productivos"	258,224.40	73,559.84
Monto total	1,258,224.41	539,484.68

Fuente: Informe de Cierre del Proyecto

### 1.6. Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones de la zona.

En el informe de cierre se hace mención al trabajo articulado con las municipalidades distritales, las autoridades locales y la institución asociada ECAP Universidad Nacional del Callao. Además, en las entrevistas realizadas con fines de la evaluación, se señala que representantes del Programa Tambos cumplieron un rol fundamental en el apoyo logístico durante la convocatoria y el desarrollo de las capacitaciones.

Entonces, el Proyecto trabajó de forma articulada con las siguientes instituciones:

Institución	Colaboración en el Proyecto
Municipalidades Distritales	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apoyo en la difusión, convocatoria y captación de jóvenes emprendedores.</li><li>- Apoyo logístico para capacitaciones y participación de jóvenes en ferias locales.</li><li>- Autorización para entrega de licencia de funcionamiento de los negocios de los/las emprendedores/as.</li></ul>
Universidad Nacional del Callao	<ul style="list-style-type: none"><li>- Institución asociada al Proyecto. Encargada de realizar las capacitaciones, asesorías y acompañamiento a jóvenes emprendedores.</li></ul>
Programa Tambos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apoyo en la prestación de ambientes para las capacitaciones.</li></ul>

Fuente: Informe de visita inicial, Informes de supervisión, Informe de Cierre.





## 2. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.

### 2.1. Objetivos del Estudio

#### Objetivo General.

Evaluar la intervención del proyecto “JÓVENES EMPRENDEN NEGOCIOS EXITOSOS EN LA REGIÓN AYACUCHO (JENE-AYACUCHO)”, al final de su proceso de ejecución.

#### Objetivos Específicos.

- OE1. Evaluar la relevancia del Proyecto en relación a la atención de las necesidades y prioridades de la población beneficiaria.
- OE2. Valorar la coherencia y calidad del diseño del Proyecto, de acuerdo a la metodología del marco lógico.
- OE3. Valorar la calidad de la gestión del Proyecto y la ejecución de las actividades, su correspondencia con lo planificado, su contribución al logro de los resultados y la optimización de los recursos empleados para llevarlas a cabo.
- OE4. Evaluar los logros del Proyecto en el cumplimiento de los objetivos y resultados del mismo.
- OE5. Establecer el nivel de sostenibilidad de la intervención, identificando los factores que aseguran y/o ponen en riesgo la continuidad de la propuesta.

### 2.2. Metodología del estudio.

#### 2.2.1. Encuesta a beneficiarios.

Para efectos de la encuesta, la población de estudio será el total de beneficiarios (as) del Proyecto. El estudio plantea obtener indicadores con representatividad estadística a nivel del total de beneficiarios del Proyecto. Para ello, se ha tomado una muestra estadística probabilística.

##### 2.2.1.1. Diseño muestral aplicado

Según los requerimientos de Fondoempleo, la muestra a emplear en la evaluación final debía ser la misma que la empleada en el Estudio de Línea de Base. En ese sentido, la muestra a utilizar en la evaluación final estará conformada por los mismos participantes de la muestra del estudio de base.

CUADRO 2.1.: ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO MUESTRAL PARA UN NIVEL DE INFERENCIA GLOBAL.

Elemento del tamaño muestral	Dato utilizado	Fuente de información	Valor
Nivel de confianza	Nivel de confianza propuesto por el equipo consultor.	Términos de referencia	95%
Z tabular	Valor tabular para el nivel de confianza seleccionado	Tablas estadísticas	1.960
e (error que se prevé cometer)	Error esperado propuesto por el equipo consultor.	Términos de referencia	5%
p (frecuencia esperada del parámetro a estimar)	Dato que asume una mayor variabilidad en la muestra y arroja un mayor tamaño muestra.	Términos de referencia	0.5
Población	N° total de beneficiarios (as) del Proyecto	Padrón de beneficiarios	200
Tamaño muestral estimado			132



Cabe señalar que en el estudio de Línea de Base se realizaron un total de 132 encuestas cumpliéndose con el 100% de lo previsto. En ese sentido, siguiendo el requerimiento de aplicar la encuesta de salida a los mismos jóvenes encuestados en el estudio de base, se procedió a ubicarlos.

Previa coordinación y con el apoyo logístico del equipo técnico del Proyecto, se logró realizar 115 encuestas, durante la tercera semana de enero.

Cabe señalar que para la presentación de resultados, las cifras de los reportes se han extrapolado al total de beneficiarios, es decir, a los 200 jóvenes. Para ello se ha utilizado un factor de expansión de 1.7391, que resulta de dividir los 200 jóvenes beneficiarios entre las 115 encuestas válidas.

### 2.2.1.2. Sobre el trabajo de campo.

#### *Selección de encuestadores*

Previamente a la implementación del trabajo de campo en la zona de ejecución del Programa, se realizó la convocatoria y selección del equipo de encuestadoras. Para ello, el equipo consultor definió previamente el perfil de las personas que aplicarían las encuestas. El perfil establecido para la selección de encuestadores(as) fue el siguiente:

- De preferencia, Jóvenes de 20 a 30 años, varones o mujeres.
- Egresados de educación superior o estudiantes de últimos ciclos (9° o 10°), de preferencia de carreras sociales (economía o trabajo social) o empresariales (administración, contabilidad).
- Con alguna experiencia previa en aplicación de encuestas.
- Con residencia en el departamento (Ica) donde se realizó el estudio.
- Con disponibilidad para realizar trabajo de campo.

Según esto, se procedió a la convocatoria de encuestadoras mediante dos medios. El primero proveniente de los propios contactos del equipo consultor (obtenidos en experiencias anteriores) y mediante convocatoria abierta en una red de profesionales, "REDINFOR".

La selección de los CVs del personal para el recojo de datos de campo, se realizó de acuerdo al perfil requerido por el equipo consultor, lográndose armar un equipo de 4 encuestadoras.

**CUADRO 3: RELACIÓN DE ENCUESTADORAS PARTICIPANTES DEL TRABAJO DE CAMPO**

N°	Nombres y apellidos	DNI	Procedencia	Formación
1	Aurora Magaly Ávila Urbano	46254706	Ayacucho	Trabajo Social
2	Liz Nila Saez Roman	41796346	Ayacucho	Antropología Social
3	Lis Yanet Buitrón Soca	46305808	Ayacucho	Bachiller en Ciencia Social
4	María Esther Vargas Vásquez	46078954	Ayacucho	Antropología Social



### *Capacitación del equipo de encuestadoras.*

La capacitación del equipo de encuestadoras se realizó entre el día 10 y 11 de enero, bajo la responsabilidad del Ing. Raúl Ruiz (como responsable de la capacitación en el manejo del cuestionario de encuesta).

La capacitación se estructuró en cuatro partes. Una primera referida a las características del estudio al que responde la encuesta. La segunda parte se centró en aspectos generales de una encuesta, como los tipos de preguntas, el encuestador y sus roles, habilidades requeridas y errores comunes. La tercera parte abordó específicamente el cuestionario de encuesta, aquí se procedió con la explicación de la organización del cuestionario en secciones y capítulos, para luego proceder a revisar y analizar cada una de las preguntas contenidas en el cuestionario, identificándose las relevantes y los propósitos de éstas. Complementariamente y con la finalidad de efectuar un mejor entrenamiento del equipo de campo, se simuló el rol de joven encuestado y cada uno de los encuestadores tuvo que formular las preguntas y lograr la obtención de la respuesta, así, se realizaron prácticas en parejas de encuestadores, simulando la aplicación del cuestionario entre ellos mismos.

**CUADRO 2.1: CONTENIDO DE LOS CUATRO MÓDULOS**

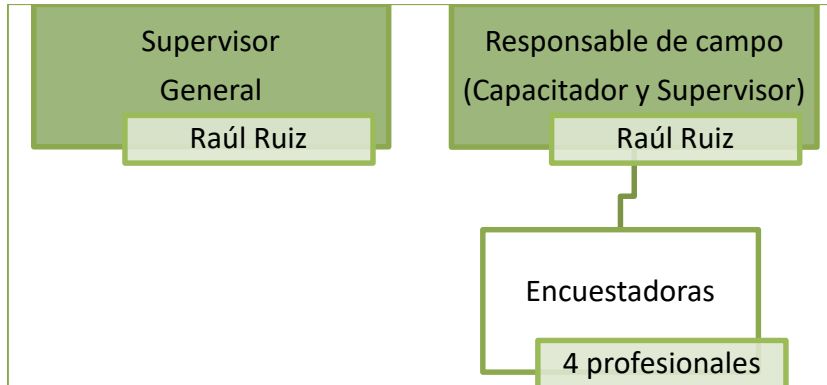
Características	Descripción
Módulo I. Cuestiones generales del estudio	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aspectos básicos del Proyecto.</li><li>- Objetivos del estudio.</li><li>- Zona de estudio</li><li>- Población en estudio</li><li>- Metodología del estudio (recojo de información).</li><li>- Cronograma de trabajo.</li></ul>
Módulo II. Aspectos generales del encuestador	<ul style="list-style-type: none"><li>- La encuesta.</li><li>- Contenido de una encuesta (tipos de pregunta y de respuesta).</li><li>- El encuestador y sus roles.</li><li>- Habilidades clave para aplicar una encuesta.</li><li>- Errores comunes en la aplicación de encuestas</li></ul>
Módulo III. Revisión detallada del cuestionario FSEL-L3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cuestiones generales de la encuesta.</li><li>- Revisión de preguntas del formato A: Datos generales del beneficiario</li><li>- Revisión de preguntas del formato B: Educación y capacitación para el trabajo</li><li>- Revisión de preguntas del formato C: Condición de actividad</li><li>- Revisión de preguntas del formato D: Ocupación principal</li><li>- Revisión de preguntas del formato E: Sobre el negocio</li><li>- Revisión de preguntas del formato F: Sobre la participación en el Proyecto</li></ul>
Módulo IV. Aplicación de prueba del cuestionario FSEL-L3	<ul style="list-style-type: none"><li>- Revisión de encuestas aplicadas.</li><li>- Identificación y discusión de errores en la aplicación.</li></ul>



*Aplicación de encuestas.*

El equipo de campo estuvo conformado por un total de 5 personas, las cuales han cumplido cargos y responsabilidades diferentes, su participación puede observarse en el siguiente gráfico

**GRÁFICO 1: ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE CAMPO.**



La aplicación de las encuestas se realizó del 10 al 17 de enero del 2016, obteniendo un total 115 encuestas (87.12% de lo planificado), las mismas que fueron debidamente revisadas por el supervisor de campo y como resultado de ello se realizaron la sistematización de las mismas.

**CUADRO 2.2: RECUENTO DE ENCUESTAS APLICADAS SEGÚN DISTRITO.**

Provincia	Distritos	Mujer	Hombre	Total
Huamanga	Acos Vinchos	14	9	23
	Chiara	22	8	30
	Vinchos	15	14	29
Victor Fajardo	Cayara	10	0	10
	Huancapi	6	5	11
	Huancaraylla	8	4	12
Total general		75	40	115

Elaboración propia.

2.2.1.3. Periodo de referencia del cuestionario.

El cuestionario emplea como referencia temporal al momento o periodo (semana, mes o meses) previo a la fecha de encuesta.

En los casos donde se pregunta sobre una situación (por ejemplo, condición de actividad), el momento de referencia es la semana previa a la fecha de encuesta (Por ejemplo, si se encuestó el 12 de enero del 2016, entonces se consulta sobre la semana del 4 al 10 de enero del 2016).

En caso que se pregunte por un flujo (por ejemplo, las ventas), el periodo de referencia corresponde a los últimos 12 meses previos a la fecha de encuesta (Por ejemplo, si se encuestó el 12 de enero del 2016, entonces se consulta sobre el periodo de enero del 2015 a diciembre del 2015).



Considerando que las encuestas se realizaron del 10 al 17 de enero, los periodos de referencia son la semana del 4 al 10 de enero de 2016, el mes de diciembre de 2015 y el periodo de enero a diciembre de 2015.

### **2.2.2. Entrevistas a profundidad.**

Con el objeto de recoger información referente a las percepciones de los actores involucrados en el Proyecto, se realizaron 7 entrevistas (Equipo técnico del Proyecto, DRTPE, Municipalidad de Huamanga) que permitieron explicar mejor el nivel de involucramiento en la solución de problemas abordados por el Proyecto y de los factores que han influenciado en el logro de los resultados y objetivos.

### **2.2.3. Revisión documentaria.**

Otra de las actividades preparatorias para el estudio involucró realizar la revisión de información secundaria disponible:

- Convenio firmado entre FONDOEMPLEO y la IE.
- Documento de proyecto (incluyendo aspectos técnicos y económicos), en su versión final.
- Plan Operativo Anual (POA) del proyecto aprobado por FE (que contenga las últimas modificaciones de los indicadores y metas por hitos o entregables).
- Matriz de árbol de productos, instrumento interno de la Unidad de Gestión de Proyectos de FONDOEMPLEO.
- Estudio de base del Proyecto.
- Informes de avance del proyecto, presentado por las IE a FONDOEMPLEO.
- Informes del Gestor de Proyectos de FONDOEMPLEO.

### **2.3. Período de referencia del estudio.**

---

El marco temporal que abarcó el estudio corresponde al periodo de implementación del Proyecto, el cual va del 07 de marzo de 2014 al 06 de enero de 2016.



### 3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.

#### 3.1. Características básicas de los beneficiarios(as).

Respecto a la población beneficiaria del Proyecto, 200 jóvenes varones y mujeres entre los 18 y 29 años de edad, se observa una mayor presencia de mujeres frente a los varones, 64,4% son mujeres y el 35,6% restante son varones.

La edad promedio es de 24 años; más de la mitad (58,3%) tiene entre 18 y 24 años de edad, seguido por el grupo de 25 años a más (41,7%).

En relación a su primer idioma aprendido, se puede observar que el quechua es la lengua predominante, pues el 91,7% lo tiene como lengua materna. Solo un 7,6% tiene el castellano como lengua materna.

**CUADRO 3.1. REGIÓN AYACUCHO. LÍNEA DE BASE: INDICADORES PERSONALES DE LOS BENEFICIARIOS, A MARZO 2015. (PORCENTAJE)**

Indicador	Unidad de medida	Resultado
<b>Sexo</b>		
Mujeres	%	64,4
Hombre	%	35,6
Total (%)	%	100,0
Número de beneficiarios	Nº	200
<b>Edad (Promedio)<sup>1/</sup></b>		
Promedio (Desviación estándar)	Nº	24 (3)
<b>Rangos de edades (años)</b>		
18 – 24	%	58,3
25 – 29	%	41,7
Total (%)	%	100,0%
Número de beneficiarios	Nº	200
<b>% de beneficiarios cuya lengua materna es diferente al castellano</b>	%	92,4%

<sup>1/</sup> Nota: La cifra en paréntesis indica la desviación estándar.

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Marzo 2015.

Elaboración: INTERSOCIAL.

En general, se observa que el 89% ostenta o asiste a la educación básica. El grupo más importante lo conforman aquellos con estudios en el nivel secundaria (83,3%), seguido por aquellos que tienen una educación superior no universitaria (6,8%). El grupo más pequeño (3%) son los que cuentan con formación ocupacional o inicial/sin nivel.



**CUADRO 3.2. REGIÓN AYACUCHO. LÍNEA DE BASE: INDICADORES EDUCATIVOS DE LOS BENEFICIARIOS, A MARZO 2015.**

Nivel de educación	Unidad de medida	Resultado
Ninguno	%	1,5
Primaria	%	2,3
Secundaria	%	83,3
Opción ocupacional (CETPRO)	%	1,5
Superior no universitaria	%	6,8
Superior universitaria	%	4,5
Total (%)	%	100,0
Número de beneficiarios	Nº	200
% de beneficiarios con expectativas de continuar estudiando (%)	%	68,2
% que ha estudiado algún curso de corta duración	%	20,5

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Marzo 2015.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Preparación para el trabajo.

Se observa que los jóvenes han reducido su nivel de incursión en cursos cortos, de un 20,5% antes del Proyecto a un 13,9% durante el periodo del Proyecto. En este aspecto, se mantiene los cursos de cultivos agrícolas y pecuarios como el más estudiado por los jóvenes antes y durante el Proyecto.

**CUADRO 3.3. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES EDUCATIVOS DE BENEFICIARIOS, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Beneficiarios con estudios de corta duración	Línea de Base	Evaluación Final
Jóvenes que realizaron cursos de corta duración en los últimos años		
% de jóvenes que realizó cursos	20,5%	13,9%
Relación de cursos que llevaron		
Cultivos agrícolas y pecuario	30,8%	31,3%
Salud	15,4%	0,0%
Mecánica y motores	7,7%	6,3%
Servicios sociales y asistenciales	11,5%	18,8%
Administración y comercio	3,8%	0,0%
Textil y confección	7,7%	6,3%
Computación e informática	3,8%	0,0%
Cuero y calzado	3,8%	0,0%
Hostelería y turismo	3,8%	0,0%
Construcción	0,0%	6,3%
Otros	23,1%	31,3%
Total	100,0%	100,0%
Nº de jóvenes que realizaron cursos	41	28

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Condición de ocupación en trabajos dependientes.

El nivel de ocupación en trabajos dependientes ha sufrido una ligera disminución, pasando de un 60% a un 52% de jóvenes ocupados en este tipo de empleo. Esta situación se acentúa en los hombres, la tasa de ocupación dependiente pasa de un 78% a un 60%.



Cabe señalar que la mejora en el acceso a empleo dependiente mejora para los mayores de 24 años.

**CUADRO 3.4. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DEPENDIENTE DE LOS BENEFICIARIOS, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Condición de actividad dependiente	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Total jóvenes</b>		
Tiene trabajo dependiente (familiar o no familiar)	59,8	45,2
No trabaja	40,2	54,8
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios	200	200
<b>Por sexo</b>		
Mujeres que trabajan	50,6	37,3
Hombres que trabajan	77,6	60,0
<b>Por rangos de edad</b>		
Jóvenes de 18 a 24 años que trabajan	59,4	49,2
Jóvenes de 25 años a más que trabajan	40,3	40,4
<b>Por nivel educativo</b>		
Sin nivel/ Inicial	1,4	0
Primaria	2,8	66,7
Secundaria	79,2	46,4
Superior no universitaria	9,7	37,5
Superior universitaria	5,6	50,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.

### Caracterización de negocios.

En cuanto a la implementación de negocios, se observan cambios significativos pues existen más jóvenes con negocios propios, pasando de un 24% antes del Proyecto a un 50% al final del mismo.

En este punto, las mujeres muestran un mejor desempeño, pues el aumento de negocios ha tenido una mayor tasa de crecimiento, pues pasaron de 22,4% a 50,7%, mientras que los hombres aumentaron de 27,7% a 50,0%.

La mejora en el acceso a empleo independiente se mantiene en los más y menos jóvenes. Por niveles educativos, vemos que los que han tenido mayor educación son quienes más negocios han puesto.

**CUADRO 3.5. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: CONDICIÓN DE ACTIVIDAD INDEPENDIENTE DE LOS BENEFICIARIOS, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Condición de actividad independiente	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Total jóvenes</b>		
Tiene negocio	24,2	50,4
No tiene	75,8	49,6
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios	200	200





Condición de actividad independiente	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Por sexo</b>		
Mujeres con negocio	22,4	50,7
Hombres con negocio	27,7	50,0
<b>Por rangos de edad</b>		
Menores de 18 con negocio	0	0,0
Jóvenes de 18 a 24 con negocio	37,5	38,1
Jóvenes de 25 años a más con negocio	62,5	65,4
<b>Por nivel educativo</b>		
Sin nivel/inicial	0	50,0
Primaria	0	0,0
Secundaria	96,9	53,6
Opción ocupacional (CETPRO)	0,0	0,0
Superior no universitaria	0,0	37,5
Superior universitaria	3,1	50,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Giro, antigüedad y propiedad de los negocios.

El incremento de negocios se ha concentrado en el sector agropecuario pues han pasado de representar un 31% a 45%, lo cual ha significado una reducción de la participación de los negocios en el sector comercio.

Por tratarse de un incremento de nuevos negocios, la edad promedio de los negocios ha pasado de 25 meses a 30 meses. Sobre este punto, se sabe que el 14% de negocios se creó en los últimos seis meses.

Una peculiaridad que se mantiene similar tiene que ver con la propiedad de los negocios, más del 70% está bajo la propiedad exclusiva de los beneficiarios mientras que el restante está en propiedad asociada con terceros.

**CUADRO 3.6. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Giro del negocio</b>		
Agropecuario	31,3	44,8
Industria	9,4	8,6
Comercio	40,6	15,5
Hoteles Y Restaurantes	9,4	15,5
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	6,2	1,7
Pesca	3,1	0,0
Construcción	0,0	3,4
Servicios sociales y de salud	0,0	1,7
Otras actividades de servicios comunitarios sociales y personales	0,0	8,6
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios con negocios	48	101
<b>Años de antigüedad del negocio (Promedio) 1/</b>		
Meses	25 (27)	30 (32)



Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Rangos de años de antigüedad del negocio</b>		
Menos de 6 meses	3,2	25,9
De 7 a 12 meses	29,0	13,8
De 13 a 24 meses	38,7	17,2
Más de 2 años	29,0	43,1
Total (%)	100,0	100,0
<b>Propiedad del negocio</b>		
Sólo el beneficiario	81,3	72,4
El beneficiario y otras personas	18,8	27,6
Otras personas	0,0	0,0
Total (%)	100	100,0
Número de beneficiarios con negocios	48	101

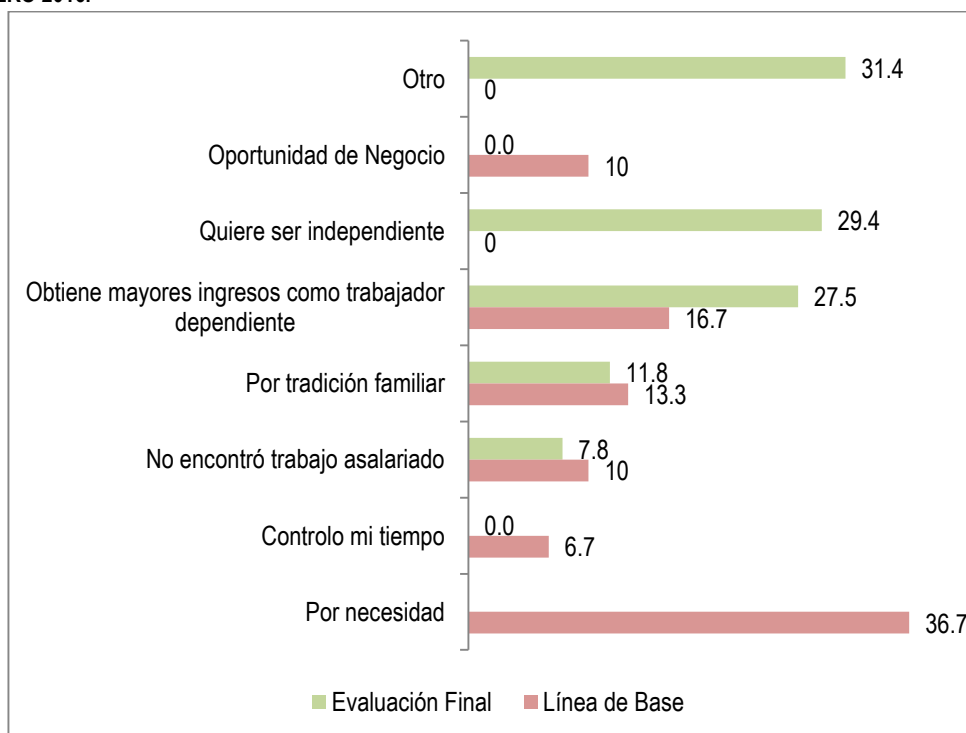
1/ La cifra entre paréntesis indica la desviación estándar

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

La motivación principal para ser empresarios, según la línea de base es por necesidad. Sin embargo, en la evaluación final, la principal motivación viene por el lado de la valoración al trabajo independiente y la obtención de mayores ingresos, así lo mencionan el 29,4% y 27,5% de emprendedores/as respectivamente.

**GRÁFICO 3.1: REGIÓN AYACUCHO. LÍNEA DE BASE Y EVALUACIÓN FINAL: MOTIVOS POR LOS QUE DECIDIÓ FORMAR EL NEGOCIO, A ENERO 2016.**



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Gestión de los negocios.

Aunque el nivel de implementación de negocios ha aumentado, se observa que el nivel de formalidad ha variado, pues 72,7% tiene RUC, 4,5% cuenta con página web y 52,3% cuenta con licencia de funcionamiento.



Respecto a la ubicación del negocio, alrededor del 63,6% funcionan en talleres o locales dentro de la vivienda, alrededor del 4,5% lo hace en puestos fijos / improvisado en mercado de abastos y un 25% en establecimientos diferentes de las viviendas.

Una evidencia de la informalidad de los negocios se observa en la emisión de comprobantes, el 40,9% de los negocios nunca lo hace.

**CUADRO 3.7: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES DE GESTIÓN DEL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Razón Social del Negocio.</b>		
RUC	10,5	72,7
Minuta de constitución	0,0	2,3
Inscripción en SUNARP	0,0	9,1
Libros contables	0,0	4,5
Licencia de funcionamiento	10,5	52,3
Declaración Anual ante SUNAT	0,0	13,6
Cuenta bancaria	0,0	4,5
Página web	0,0	4,5
Cuenta de correo electrónico	0,0	4,5
Registro de ventas informal	78,9	26,1
Registro de compras informal	0,0	60,9
Total	100,0	100,0
Nº de jóvenes con negocios	48	101
<b>Ubicación del negocio</b>		
Taller o local comercial dentro de la vivienda	31,3	63,6
Local en un establecimiento diferente a la vivienda	28,1	25,0
En la vía pública, sin puesto fijo	15,6	4,5
En la vía pública, puesto fijo	3,1	0,0
Puesto fijo / improvisado en mercado de abastos	6,2	4,5
En el domicilio de los clientes	9,4	2,3
Otro	6,2	0,0
Total	100,0	100,0
Nº de jóvenes con negocios	48	101
<b>Beneficiarios con negocio que emite boletas</b>		
Negocio formalizado con registro ante la SUNAT	24,2	13,8
<b>Beneficiarios con negocio que emite boletas</b>		
Sí, siempre	Sin información	18,2
Sólo cuando el cliente lo pedía	Sin información	40,0
Nunca	Sin información	41,8
Total	Sin información	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL

Un cambio favorable en cuanto la gestión del negocio tiene que ver con el uso de registros de compras. Antes del Proyecto, los negocios no usaban este instrumento de gestión; sin embargo, ahora lo hace el 40% de los negocios; aunque este registro se hace en un cuaderno de apuntes (y no en un registro formal) resalta que el uso es cotidiano.



La motivación para hacer uso de este instrumento tiene que ver con el hecho de que los emprendedores son conscientes de su utilidad, así, el 63,6% declaran que les sirve para llevar el control de su negocio y poder calcular sus gastos.

**CUADRO 3.8: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Uso de registros de compras</b>		
Usa registros de compras	-	72,7
No usa	-	27,3
Total	-	100,0
<b>N° de jóvenes con negocios</b>		
	-	101
<b>Formalidad y frecuencia del registro de compras.</b>		
Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre	-	32,5
Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando	-	10,0
Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo siempre	-	40,0
Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo de vez en cuando	-	17,5
Total ( )	-	100,0
<b>Utilidad del registro de compras. 1/</b>		
Para saber cuánto gasto en el negocio	Sin información	92,5
Para saber la ganancia de mi negocio	Sin información	25,0
No lo uso para nada	Sin información	0,0
Otro	Sin información	5,0
Total	Sin información	100,0
<b>Como elegir proveedores. 1/</b>		
Que sean mis amigos	Sin información	0,0
Que me ofrezcan un producto de calidad	Sin información	69,1
Que me ofrezcan descuentos	Sin información	27,3
Que me ofrezcan cancelar el producto después	Sin información	1,8
Que tenga el producto cuando lo solicito	Sin información	3,6
Que estén ubicados cerca de mi negocio	Sin información	0,0
Que sean recomendados por un amigo / familiar	Sin información	3,6
Otro	Sin información	5,5
Total	Sin información	100,0

1/ Respuesta múltiple.

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL

Si bien es cierto, antes del Proyecto el 78,9% contaba con registro de venta informal; lo cierto es que ahora el 32,4% lleva un registro en un libro formal y lo realiza siempre.

La motivación para hacer uso de este instrumento tiene que ver con el hecho de que los emprendedores son conscientes de su utilidad, así, el 70,3% declaran que les sirve para poder calcular sus ganancias.

**CUADRO 3.9: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Uso de registros de ventas</b>		
Usa registros de ventas	Sin información	67,3
No usa	Sin información	32,7
Total	Sin información	100,0
<b>N° de jóvenes con negocios</b>		
	Sin información	96



Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Formalidad y frecuencia del registro de ventas.</b>		
Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre	Sin información	32,4
Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando	Sin información	8,1
Es un registro informal y lo realizo siempre	Sin información	32,4
Es un registro informal y lo realizo de vez en cuando	Sin información	27,0
Total ( )	Sin información	100,0
<b>Utilidad del registro de ventas</b>		
Para saber cuánto ingresa a mi negocio	Sin información	56,8
Para saber la ganancia de mi negocio	Sin información	70,3
No lo uso para nada	Sin información	0,0
Otro	Sin información	2,7
Total	Sin información	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL

Una característica latente de los negocios consiste en que la toma de decisiones se concentra en los propios jóvenes debido a que son los únicos dueños; sin embargo, en los casos de los negocios formados conjuntamente con otros socios, la toma de decisiones recae en ambos, el joven beneficiario y sus socios.

**CUADRO 3.10: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: TOMA DE DECISIONES EN EL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

¿Quién...	Sólo yo	Yo con mis socios	Solo mis socios	Trabajados	Trabajados y yo	Otras personas	No corresponde/ No realiza
...Realiza la producción / venta / servicio?	65,5%	27,6%	3,4%	1,7%	0,0%	0,0%	1,7%
...Controla los gastos de la empresa?	70,7%	25,9%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
...Decide la compra de equipos?	70,7%	25,9%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
...Negocia con los proveedores?	70,7%	25,9%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
...Determina el precio de venta de su producto/servicio?	70,7%	25,9%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
...Determina la ganancia de su producto / servicio?	70,7%	25,9%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
...Consigue los clientes?	69,0%	25,9%	3,4%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016

Elaboración: INTERSOCIAL

### Ventas y ganancias<sup>1</sup> de los negocios.

El notable incremento de la tasa de negocios (de 24,2% a 50,4%) observado anteriormente, no se presenta en el ámbito de las ventas y las ganancias.

Analizando exclusivamente a los jóvenes con negocios, vemos que el nivel de ventas mensuales promedio descendió a S/. 291,24. Esta situación se presenta de manera recurrente en todos los giros de negocios.

<sup>1</sup> La estimación de ganancias no considera el sueldo del emprendedor por la gestión del negocio. Ello debido a que ninguno de los emprendedores se ha establecido un sueldo fijo por su labor. En ese sentido, es de esperarse que la ganancia real sea menor a la presentada.



Cabe señalar que la caída del valor promedio de las ventas obedece al hecho que los nuevos negocios creados (53) han generado montos de venta muy inferiores al de los negocios existentes (48), haciendo que el promedio global se reduzca.

De igual forma en el caso de las ganancias mensuales, se observa un descenso significativo equivalente a un 8%.

**CUADRO 3.11: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES ECONÓMICOS DE LOS NEGOCIOS, AL 2015.**

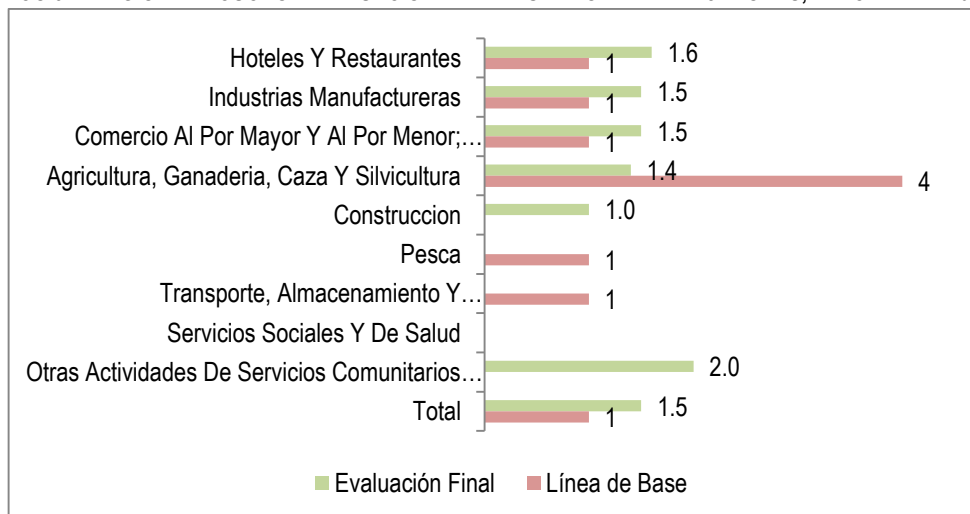
Indicador	Unidad de medida	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Promedio de ventas anuales (S./año)</b>			
Monto de venta anual	S./año	35 776 (70 235)	3494,98 (7329,93)
<b>Promedio de ventas mensuales (S./mes)</b>			
Monto de venta mensual	S./mes	2 981 (5 853)	291,24 (610,82)
<b>Promedio de ganancias anuales (S./año)</b>			
Monto de ganancia anual	S./año	18 802 (39 566)	1508,92 (2326,00)
<b>Promedio de ganancias mensuales (S./mes)</b>			
Monto de ganancia mensual	S./mes	1 567 (3 297)	125,74 (193,8)
<b>Promedio del valor de los activos de la empresa (S./.)</b>			
Monto de activos	S/	5 005 (11 281)	0000

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.

### Trabajadores en los negocios.

Un punto importante positivo tiene que ver con la posibilidad de generar empleo a terceros, al respecto, se observa un incremento del número promedio de trabajadores contratados. Antes del proyecto, el número promedio de trabajadores era de 1 persona ahora es de 1,5 personas lo cual significa un incremento del 50%.

**GRÁFICO 3.2: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: NUMERO DE TRABAJADORES, A DICIEMBRE 2015.**



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL



Se observa que tanto los negocios con trabajadores permanentes y eventuales se han incrementado. No obstante, un punto no tan positivo tiene que ver con que el empleo adicional que se viene generando, pues un porcentaje considerable aún se concentra en el de tipo familiar, más aún en el familiar no remunerado.

En lo que respecta al financiamiento de los negocios, se observa que la importancia de los recursos propios se mantiene.

**CUADRO 3.12. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: VINCULACIÓN DEL NEGOCIO CON EL MERCADO DE FACTORES, A DICIEMBRE 2015.**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Contratación de trabajadores</b>		
Número de negocios con trabajadores	33	40
Número promedio de trabajadores	2 (3)	1,5 (0,8)
<b>Contratación de trabajadores permanentes</b>		
Número de negocios con trabajadores permanentes	20	28
Número promedio de trabajadores permanentes (1/).	1(1)	10,6 (36,7)
<b>Contratación de trabajadores eventuales</b>		
Número de negocios con trabajadores eventuales	14	16
Número promedio de trabajadores eventuales (1/).	3 (4)	35(96,8)
<b>Contratación de trabajadores familiares</b>		
Número de negocios con trabajadores familiares	27	10
Número promedio de trabajadores familiares (1/).	2 (1)	1,0 (0,0)
<b>Contratación de trabajadores familiares no remunerados</b>		
Número de negocios con trabajadores familiares	Sin información	45
Número promedio de trabajadores familiares (1/).	Sin información	1,5 (0,8)
<b>Contratación de trabajadores no familiares</b>		
Número de negocios con trabajadores no familiares	6	0
Número promedio de trabajadores no familiares (1/).	5 (5)	0
<b>Fuentes de financiamiento (Porcentaje)</b>		
Recursos Propios	87,5	84,5
Recursos de Familiares / Amigos	18,8	8,6
Préstamo de Proveedores	0,0	0,0
Préstamo de Clientes	0,0	0,0
Préstamo de Bancos	9,4	3,4
Préstamo de Cajas Municipales / Rurales	0,0	1,7
Préstamo de ONG	0,0	0,0
Otro	6,2	36,2
Total (%)	100,0	100,0
Número de negocios	48	112

1/ Nota: La cifra en paréntesis indica la desviación estándar.

2/. Respuesta múltiple.

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Vinculación con el mercado de bienes.

En cuanto a los clientes, se observa que la importancia de los consumidores finales (familiares, vecinos y amigos) aún continúa teniendo la mayor importancia pues más del 60,3% de negocios tiene este tipo de clientes.



Por otro lado, aunque la procedencia de los clientes se concentra en los residentes del distrito de operación del negocio, se observa que los negocios con clientes procedentes de otros distritos, representa el 1,7% lo cual resulta siendo positivo si consideramos que el mercado de destino de los negocios es ahora de mayor tamaño.

**CUADRO 3.13. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: VINCULACIÓN DEL NEGOCIO CON EL MERCADO DE BIENES, A DICIEMBRE 2015. (PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Principales clientes. 1/</b>		
Ambulantes	9,4	17,2
Mayoristas	9,4	15,5
Consumidores individuales	31,3	58,6
Empresas de menos de 10 trabajadores	0,0	1,7
Empresas de más de 10 trabajadores	3,1	0,0
Estado	3,1	1,7
Familiares/amigos/vecinos	46,9	60,3
Otro	0,0	3,4
Total	100,0	100,0
Número de beneficiarios	48	101
<b>Procedencia de principales clientes. 1/</b>		
Distrito donde está ubicado el negocio	65,6	77,6
Provincia donde está ubicado el negocio (Incluye alternativa anterior)	34,4	19,0
Región donde está ubicado el negocio	6,2	5,2
En otras regiones	0,0	1,7
Total	100,0	100,0
<b>Criterios tomados para determinar el precio del producto</b>		
Costos de producción	40,6	Sin información
Precio de competidores	59,4	Sin información
Lo que el cliente está dispuesto a pagar	0,0	Sin información
Total	100,0	Sin información
Número de beneficiarios	48	Sin información

1/ Respuesta múltiple.

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

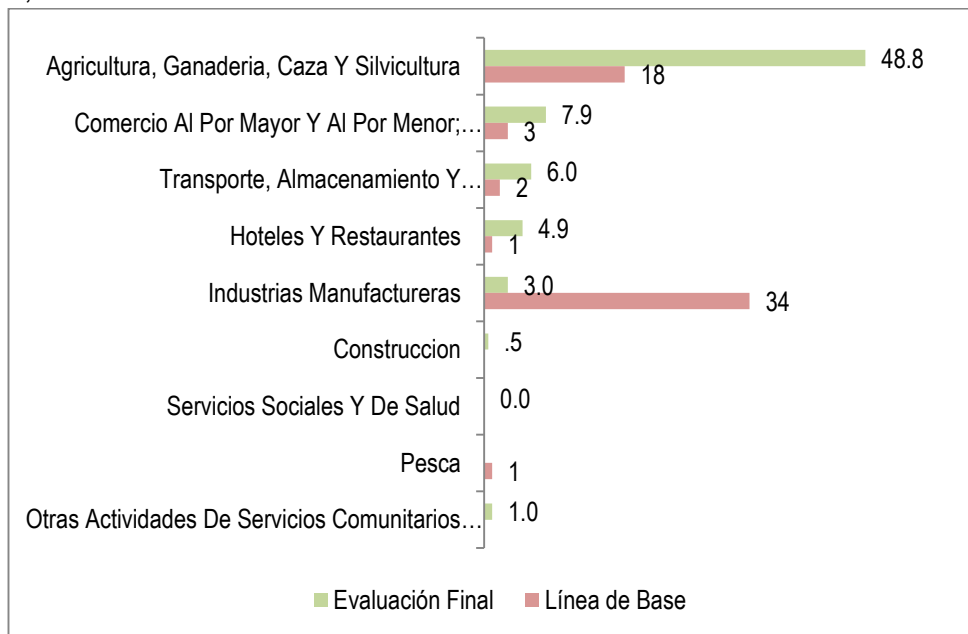
Respecto al nivel de competencia, se observa que éste ha cambiado significativamente luego de culminado del Proyecto, el número promedio de empresas competidoras se ha elevado de 10 a 24, este cambio es muy significativo.

No obstante, visto por sectores productivos, vemos que los negocios de comercio al por mayor y menor y los vinculados al Comercio y transporte, almacenamiento y comunicaciones son los que más competencia tienen ahora ya culminado el Proyecto.





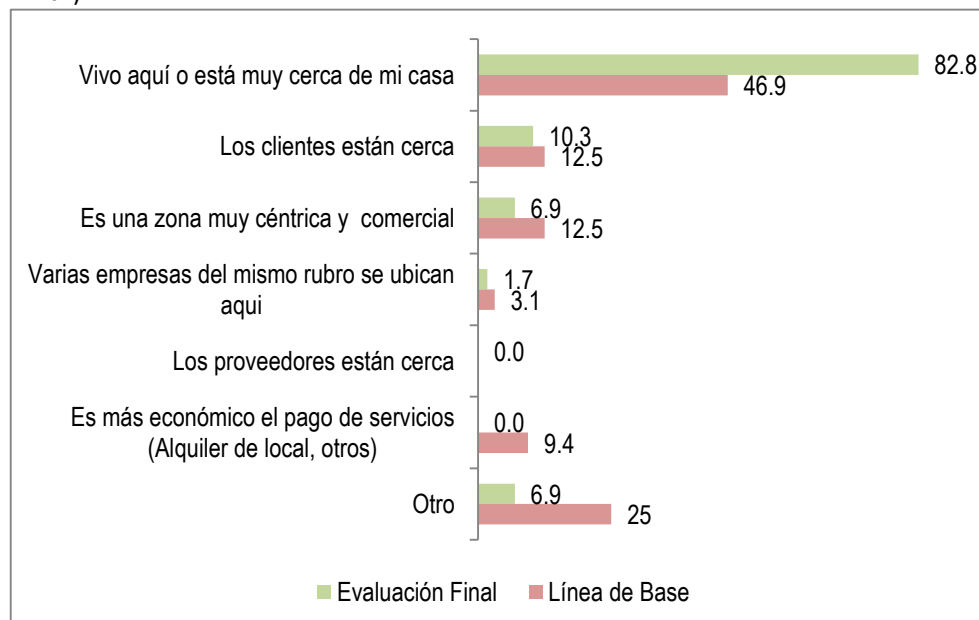
**GRÁFICO 3.3: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: EMPRESAS QUE OPERAN EN LA ZONA POR GIRO DEL NEGOCIO, A ENERO 2016.**



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.

En cuanto a los motivos por los que el negocio se ubica en esa zona, el tener la casa cerca o vivir en ese lugar mantiene similar importancia a la observada al inicio del Proyecto.

**GRÁFICO 3.4: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIA DE LOS MOTIVOS POR LO QUE EL NEGOCIO O LA EMPRESA SE ENCUENTRA UBICADA EN ESA ZONA, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**



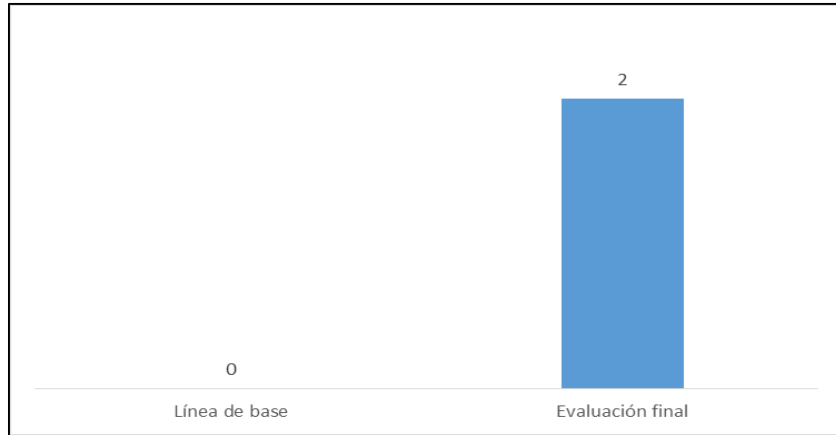
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.

Una de las debilidades que aún se mantienen en los negocios es su aislamiento en relación a gremios y asociaciones de empresarios. Al respecto, se puede notar una variación negativa ya que



solo 2 de los 101 jóvenes con negocio mencionaron pertenecer a una asociación de emprendedores o negociantes.

**GRÁFICO 3.5: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: EMPRESAS QUE PERTENECEN A UNA ORGANIZACIÓN POR GIRO DE NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

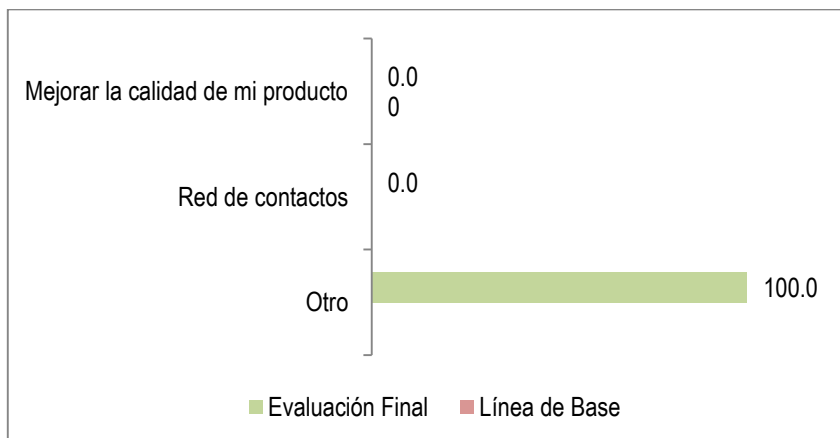


Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.

En relación a la pertenencia del negocio a alguna organización, asociación o gremio empresarial, solo 2 negocios forman parte de asociaciones en el rubro de industrias manufactureras.

Respecto a las ventajas, los pocos jóvenes agremiados indican que la ventaja más relevante es acceder a información sobre técnicas de producción.

**GRÁFICO 3.6: REGIÓN AYACUCHO. FRECUENCIA DE LAS VENTAJAS QUE HA CONSEGUIDO LA EMPRESA DE PARTICIPAR EN UNA ORGANIZACIÓN SEGÚN ESTUDIO DE EVALUACIÓN, A ENERO 2016. (SOLES)**



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.

### Participación en el Proyecto.

En general, la gran mayoría de los beneficiarios (100%) corroboran haber recibido las capacitaciones ofrecidas por el Proyecto; adicionalmente, más de la mitad (83,5%) declara haberlas



culminado mientras que un 16,5% restante afirma no haber participado en todas las sesiones (ello, debido principalmente a la poca disponibilidad de tiempos a causa de los estudios y el trabajo).

Por otro lado, respecto a la elaboración de los planes de negocios, se observa que el 81,7% llegó a concluirlo, principalmente aquellos que culminaron el programa de capacitación, el 9,6% no lo concluyó, y el 8,7% no lo elaboró.

Asimismo, se observa que el 71,3% participó en el concurso para acceder al capital semilla. Del cual, el 43,9% declara haber ganado dicho capital.

Finalmente, sin considerar si ganaron o no el premio de capital semilla, se observó que el 47,3% de jóvenes ha iniciado o implementado su plan de negocios o mejora.

**CUADRO 3.14. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACION DEL BENEFICIARIO EN EL PROYECTO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Culminó la capacitación</b>		
Sí culminó	No aplica	83,5
No culminó	No aplica	16,5
Total	No aplica	100,0
<b>Motivos de no culminación de la capacitación</b>		
Mis estudios me lo impidieron	No aplica	26,3
Mi trabajo me lo impidió	No aplica	31,6
No me gustó la capacitación	No aplica	15,8
Los horarios de la capacitación no me convenían	No aplica	5,3
Problemas familiares y/o de salud impidiendo que continúe	No aplica	26,3
Otro	No aplica	5,3
Total (%)	No aplica	100,0
<b>Beneficiarios que elaboraron un plan de negocios</b>		
Sí, lo elaboré y lo terminé	No aplica	81,7
Sí, lo elaboré pero no lo terminé	No aplica	9,6
No elaboré el plan de negocios	No aplica	8,7
Total	No aplica	100,0
<b>Beneficiarios que participaron para obtener capital semilla</b>		
Sí, participé	No aplica	71,3
No participé	No aplica	28,7
Total (%)	No aplica	100,0
<b>Beneficiarios que obtuvieron el capital semilla</b>		
Sí	No aplica	43,9
No	No aplica	56,1
Total beneficiarios q participaron en concurso	No aplica	63
<b>Beneficiarios que implementaron su plan de negocios</b>		
Sí, estoy implementando	No aplica	21,9
Sí, ya está operando	No aplica	25,4
No	No aplica	52,6
Total (%)	No aplica	100,0
Total beneficiarios	No aplica	200

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.  
Elaboración: INTERSOCIAL.



### 3.2. Evolución de los indicadores del marco lógico del proyecto.

Indicador	Unidad de medida	Línea de base	Evaluación Final
<b>PROPÓSITO</b>			
Desarrollar capacidades y habilidades emprendedoras de los jóvenes en situación de pobreza y extrema pobreza de las provincias de Huamanga y Víctor Fajardo, para generar emprendimientos sostenibles.			
Sin indicadores formulados.			
<b>COMPONENTE 1.</b>			
Los jóvenes de las provincias de Huamanga y Víctor Fajardo cuentan con adecuado conocimiento y desarrollo de competencias en temas de gestión empresarial.			
180 de beneficiarios culminan capacitación en gestión para el emprendimiento de manera satisfactoria al 1er año de ejecución del proyecto.	N° de jóvenes capacitados en gestión de emprendimientos.	0	180
<b>COMPONENTE 2.</b>			
Los jóvenes cuentan con suficientes redes de soporte y acompañamiento para implementar sus negocios.			
40 planes de negocio de jóvenes acompañados y asistidos se implementan al término del proyecto.	N° de jóvenes con negocios en funcionamiento.	49	100
<b>COMPONENTE 3.</b>			
Los jóvenes que implementan sus planes de negocio se articulan al mercado.			
32 jóvenes con planes de negocios en implementación se han articulado al mercado comercial locales al culminar el proyecto.	N° de jóvenes con negocio que realizan ventas	49	90



### 3.3. Análisis de los criterios de evaluación del proyecto.

#### Pertinencia.

##### Correspondencia del Proyecto con las necesidades y prioridades de la población beneficiaria.

El Proyecto busca atender las necesidades de empleo de los/las jóvenes de los distritos rurales de las Provincias de Huamanga y Víctor Fajardo, a través del fortalecimiento de sus capacidades para el emprendimiento de negocios sostenibles, con los cuales ellos puedan generar sus propias fuentes de trabajo.

Respecto al desempleo juvenil, los diferentes actores/as locales entrevistados/as, han manifestado que es un problema relevante en Ayacucho y principalmente en la zona rural, como es el caso de los distritos de intervención del Proyecto, y que dicha situación se debe a la falta de oportunidades laborales, y a la falta de herramientas y capacidades en la juventud para generar autoempleo.

Actor	Ideas centrales manifestadas
Director - DRTPE	El desempleo, es desventajoso a nivel regional porque nuestra población es mayormente joven, ellos culminan su formación superior con muchas expectativas, pero el mercado laboral no les brinda empleo. Estos jóvenes, orientan su profesión vocacional hacia otros campos, que no se articulan necesariamente con las necesidades del mercado laboral de la región (escogen carreras de mando medio que no se necesita en la región. Por ejemplo: enfermería, obstetricia).
Autoridades locales (Alcalde distrital Huancapi, Sub Gerente Huancaraylla y Presidentes Comunales de Chiara y Paccha)	Las oportunidades laborales para jóvenes son escasas en la zona. La mayoría migra a las ciudades en busca de empleo, otros por motivos de estudios. La población en la zona rural, se dedica principalmente a la agricultura y ganadería. Falta oportunidades para los jóvenes, más capacitaciones para que puedan ser independientes y emprendedores. Es importante el empeño y la importancia que puedan darle los/las jóvenes en superarse para que aspiran a continuar estudios superiores y tener negocios propios.
Otros profesionales locales. (Jefe y Supervisor del Proyecto).	Existe un porcentaje elevado de jóvenes desempleados, más aún en la zona rural, porque la mayoría de familias se dedican a la crianza de animales y a la agricultura de subsistencia. Entonces, muchos de ellos ayudan en la chacra a sus padres y no cuentan con el solvento económico para realizar estudios superiores. A pesar que las familias en las zonas de intervención, tienen como actividad de subsistencia la agricultura, los/las jóvenes optan por negocios de servicios y comercio, por temor a los riesgos naturales que puedan afectar sus cultivos.

Fuente: Entrevistas a actores locales. Evaluación final del Proyecto. Enero 2016.



Por su parte, los/las jóvenes entrevistados/as han manifestado que no es sencillo encontrar trabajo en alguna institución privada o pública, debido a que son pocos los que cuentan con formación superior, motivo por el cual, se ven en la necesidad de migrar a las ciudades de la costa. A la vez, son muchos los/las jóvenes que realizan labores en la chacra, a modo de apoyo a sus familias como actividad de subsistencia y/o comercio al por menor.

La falta de empleo juvenil, se evidencia en el grupo social más vulnerable como lo son: las madres de familia y madres solteras, para quienes es prioritario promover el autoempleo, como actividad económica para el sustento o apoyo familiar.

Los/las entrevistados/as manifiestan que se requiere potenciar y tecnificar la agricultura para una mejor producción y comercialización; asimismo, promover las actividades económicas de servicios, para generar autoempleo. Señalan, que antes de participar en las capacitaciones del proyecto, los/las jóvenes no tenían claridad sobre cómo y de qué manera implementar o mejorar sus negocios.

Ante esta situación, el Proyecto responde pertinentemente promoviendo la generación de emprendimientos con los/las jóvenes, brindándoles herramientas para que puedan insertarse en el mercado económico local.

### Correspondencia del Proyecto con las capacidades y potencialidades a nivel local y regional.

Frente al problema del desempleo juvenil, el Proyecto pretende promover la generación de emprendimientos económicos que se inserten principalmente en el sector de servicios, dado su desarrollo en la región Ayacucho.

Los/las entrevistados/as, han coincidido en señalar que existe oportunidades de emprendimiento en el sector, principalmente a escala local y distrital. Asimismo, potenciar las actividades agropecuarias; sin embargo, existe temor de los/las jóvenes emprendedores en involucrarse en la referida actividad, por los riesgos climáticos que afectarían sus cultivos.

El diagnóstico de oportunidades de negocio en ambas provincias, elaborado por el Proyecto ha identificado un mayor potencial en la producción de productos agrícolas y pecuarios (papa, maíz amiláceo, café, trigo, arveja, carne de vacuno, ovino y porcino, producción de leche, y otros derivados). Asimismo, el sector servicios influye en la dinámica económica de la región de Ayacucho, en relación a la gastronomía y turismo.

**CUADRO 3.2.: OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS EN LA REGIÓN AYACUCHO SEGÚN OPINIÓN DE LOS ACTORES LOCALES.**

Actor	Ideas centrales manifestadas
DRTPE.	Nuestra región es eminentemente agraria y turística, necesitamos tener capacidad de respuesta, para adecuarnos a nuevas carreras. Se requiere administrativos rurales, técnicos en medio ambiente. Nuestra agricultura no se ha desarrollado, es de manejo artesanal, sin elementos tecnológicos que permitan una agricultura competitiva. También se debería impulsar la artesanía y emprendimientos en servicios.



Actor	Ideas centrales manifestadas
Autoridades locales (Alcalde distrital Huancapi, Sub Gerente Huancaraylla y Presidentes Comunales de Chiara y Paccha)	Existe potencial en los jóvenes para el desarrollo de emprendimientos. Sin embargo, se debería continuar fortaleciendo sus capacidades a través de proyectos, para brindarles oportunidades con el objetivo que generen sus propios negocios. Fomentar capacitaciones, para tecnificar las actividades agropecuarias, que les permita producir y comercializar en el mercado, generando mejores ingresos económicos. La Municipalidad de Huancapi, a raíz del Proyecto, va a impulsar la capacitación emprendedora y brindar apoyo a los/las jóvenes para ejercer actividades con incentivo de sueldo mínimo.
Otros profesionales locales. (Jefe y Supervisor del Proyecto).	Las necesidades de los/las jóvenes, depende de cada zona (de intervención), es decir, sus ideas de negocios van a variar según lo que requiera el mercado, más aún en las actividades agrícolas, pero sobretodo fortaleciendo sus capacidades emprendedoras. Las oportunidades que se presentan para los/las jóvenes, es generar su empleo acorde a las necesidades locales, distritales y regionales, en relación al sector productivo y de servicios.

Fuente: Entrevistas a actores locales. Evaluación final del Proyecto. Enero 2016.

De acuerdo a la información proporcionada por los/las entrevistados/as, existe efectivamente una tendencia positiva en el desarrollo de la actividad de servicios y productiva. Sin embargo, las principales dificultades que se presentan para impulsar un negocio de emprendimiento es la falta de conocimiento de los/las jóvenes, sobre: formación de empresas, manejo financiero y estudio de mercado. Además, la falta de financiamiento económico y recursos para implementar y fortalecer sus negocios.

En tal sentido, la promoción en la generación de emprendimientos juveniles es acertada y tiene buenas posibilidades en el potencial agrario y comercial.

### Coherencia interna y calidad en la formulación del Proyecto.

Respecto a la coherencia y calidad en la formulación del Proyecto, de acuerdo a la metodología del marco lógico, se observa lo siguiente:

- El análisis de problemas resulta coherente con el diagnóstico que sustenta la propuesta del Proyecto, tanto en la identificación del problema central (limitadas capacidades emprendedoras) como de las causas directas (limitado conocimiento de herramientas de gestión, escasas redes de soporte y acompañamiento, y débil articulación comercial). El análisis causa-efecto en la elaboración del árbol de problemas es correcto. Se explicita de manera adecuada la relación entre el problema central y el efecto último en la situación de empleo en los jóvenes.
- El análisis de objetivos se corresponde también coherentemente con el análisis de problemas. El análisis de medios-fines es igualmente correcto. Se explicita adecuadamente la relación entre el objetivo central y el fin último en la situación del empleo en los jóvenes.



- En la matriz de marco lógico, la definición de objetivos y resultados se desprende de manera directa del árbol de objetivos. La definición del propósito y de los componentes del Proyecto, es clara. La finalidad del Proyecto indica claramente la contribución de la intervención a la mejora de la situación del empleo de los/as jóvenes.
- La formulación de indicadores cuenta con los elementos centrales de cantidad, calidad y tiempo.
- Las actividades consideradas en cada componente se corresponden adecuadamente con los resultados propuestos y consideran las acciones mínimas necesarias para el logro de los mismos, como es la convocatoria, capacitación, asesoría y acompañamiento técnico, la facilitación de capital semilla y la promoción y difusión de los negocios a través de ferias locales.
- Los supuestos del Proyecto han sido planteados de manera concreta y son coherentes con los resultados y el propósito del Proyecto. Los riesgos identificados se corresponden con las condiciones externas mínimas necesarias para el éxito del Proyecto.

### Coherencia externa del Proyecto.

- Complementariedad y coherencia con los objetivos y las actividades realizadas por otras instituciones en el mismo entorno territorial.
- Sinergias entre el Proyecto y otras iniciativas.

La estrategia del Proyecto, propone el trabajo articulado con la ECAP Universidad Nacional del Callao, en calidad de institución asociada al Proyecto, con el objetivo de designar especialistas para el desarrollo de las capacitaciones, asesorías y acompañamiento a los/las emprendedores.

Los actores locales importantes que se han involucrado en el Proyecto son autoridades locales (Alcaldes, gobernadores, teniente alcalde y presidentes comunales) y el Programa Tambos a través de la participación activa en las distintas etapas del Proyecto tanto en las coordinaciones, convocatoria, capacitaciones y premiación a los/las ganadores, en relación al apoyo logístico.

Cabe señalar, que el proyecto entre sus actividades programadas, ha firmado convenios con Instituciones locales, que permitan darle continuidad a los emprendimientos. Las alianzas estratégicas, se han pactado con los Municipios de Cayara, Huancaraylla, Acosvinchos y Chiara.

Por otro lado, a pesar de la culminación del Proyecto en la zona de intervención, existen otras iniciativas que apuntan a brindar oportunidades de capacitación y desarrollo a la población, como:

- El convenio firmado (26 de enero del 2016) entre el Instituto de Trabajo y Familia (ITYF), a través del Programa Sembrando y la Municipalidad Provincial de Víctor Fajardo en el marco del Proyecto “Construcción de Cocinas Mejoradas e Implementación de Huertos Familiares”, en beneficio de las familias en situación de extrema pobreza, para mejorar la calidad de vida de los/las beneficiarios.





- La Municipalidad Provincial de Huamanga, a través de la Gerencia de Desarrollo Económico, promueve actividades de capacitación, eventos de promoción y premiación a los/las jóvenes emprendedores en alianza estratégica con otras instituciones (Sierra Exportadora, Dirección Regional de Cultura, entre otros).

### **Efectividad.**

#### Efectividad en la focalización de los beneficiarios.

La focalización de los beneficiarios se realizó definiendo, primero, un perfil del joven objetivo del Proyecto y, segundo, precisando una estrategia de localización de éstos al interior del ámbito de intervención.

Sobre el primer punto, el documento de formulación del Proyecto propone el perfil del joven objetivo: rango de edad de 18 a 29 años, condición de pobreza o vulnerabilidad y con idea de negocio.

Respecto a las estrategias de focalización y localización de los/las jóvenes objetivos, en el documento de formulación del Proyecto, se propone realizar lo siguiente: a) reuniones de coordinación con actores locales, b) difusión de los objetivos del Programa, c) registro y acreditación de jóvenes, y d) selección de jóvenes con vocación emprendedora. Durante esta etapa la IE, ha tenido el apoyo activo de algunos Municipios distritales a través de la Unidad de Focalización Local – SISFOH, para el levantamiento de datos para la preinscripción de potenciales beneficiarios. Asimismo, se contó con un promotor focalizador, encargado de realizar las acciones de promoción y difusión para la identificación de jóvenes que cumplan con los criterios establecidos en el Proyecto.

La realización de las actividades de focalización, se ha llevado a cabo como se detalla a continuación:

1. Reuniones de coordinación con los aliados locales (4 reuniones de 4 programadas)
2. Difusión de objetivos del proyecto (4 de 4 programadas)
3. Registro y acreditación de jóvenes (316 de 350 programados).

**CUADRO 3.3. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: FOCALIZACIÓN Y SELECCIÓN DE JÓVENES.**

<b>Criterios / procedimientos</b>	<b>Programado</b>	<b>Ejecutado</b>
Focalización geográfica	Reuniones con autoridades locales en las comunidades para dar a conocer objetivos del Proyecto	Realizado según lo previsto.
Difusión de objetivos y beneficios del proyecto	- Medios radiales - Afiches, volantes - Perifoneo	Realizado según lo previsto.

Fuente: Informe Cierre de Proyecto.

Elaboración: INTERSOCIAL.



### Efectividad en la selección de beneficiarios

Para la fase de selección de los/las jóvenes, se empleó un conjunto de criterios que permitirían identificar las características deseadas de los/las jóvenes en términos de edad, situación económica y situación de emprendedurismo.

El procedimiento seguido fue tal como se propuso en el documento de formulación. Primero, los/las postulantes con ideas de negocios o con negocios en marcha, se inscribían en listas ubicadas en las municipalidades, locales comunales y/o ambientes del programa Tambos (previo a la inscripción, los actores aliados identificaron a los/las jóvenes). Luego, se pasó a un proceso de verificación de la documentación, para seleccionar a los/las jóvenes con vocación emprendedora.

**CUADRO 3.4. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: PERFIL DEL BENEFICIARIO.**

Criterios / procedimientos de focalización	Programado	Ejecutado
Residencia geográfica	Convocatoria y selección en los distritos de las provincias de Huamanga y Víctor Fajardo	Realizado según lo previsto.
Grupo etario	Jóvenes de 18 y 29 años	Realizado según lo previsto.
Situación económica	Preferentemente en situación de pobreza.	Realizado según lo previsto.
Situación de emprendedurismo	Con ideas de negocio.	Realizado según lo previsto.
	Con negocios en marcha.	Realizado según lo previsto.

Fuente: Documentos del Proyecto, e Informe Cierre de Proyecto.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Efectividad en la capacitación en planes de negocios y planes de mejora

Tal como estuvo previsto en el documento de proyecto, una vez identificados y seleccionados los/las jóvenes beneficiarios del Proyecto, se dio inicio a las capacitaciones.

La metodología empleada en las capacitaciones en planes de negocio, se desarrolló mediante módulos de habilidades cognitivas, socioemocionales, GIN e ISUN, complementada con la metodología CEFÉ (competencias como base de la economía a través de la formación de emprendedores/as).

El desarrollo de las capacitaciones, estuvo a cargo de especialistas de la ECAP - Universidad Nacional del Callao, cumpliendo funciones de capacitadores y asesores en planes de negocios en las zonas de intervención. En el Informe de Cierre, se señala que, terminada las capacitaciones, el personal de la ECAP, continuó brindando asesorías a 110 jóvenes con planes de negocios.



**CUADRO 3.4. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACION DE LOS BENEFICIARIOS EN LAS CAPACITACIONES.**

Actividad	Programada	Ejecutado
Jóvenes capacitados	180	180
Han recibido material educativo oportuno	180	180
Han aprobado la prueba de salida con nota mínima 11/20	180	180
Participación mínima en el 70% de las sesiones	180	180
Jóvenes culminan sus planes de negocios	160	180

Fuente: POA 1, Informe de cierre.

**CUADRO 3.5.: REGIÓN AYACUCHO. PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EMPRENDIMIENTO.**

GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTO	AULAS	HORAS PEDAGÓGICAS	SESIONES
Habilidades cognitivas y socioemocionales	10	4 Por sesión	8
Identificación de ideas de negocio	10	4 Por sesión	6
Elaboración de Plan de Negocios	10	4 Por sesión	28

Fuente: Documento de Proyecto.

Si bien en el documento del Proyecto se puntualiza las horas y sesiones correspondiente para las capacitaciones, la IE y el ECAP acordaron con los/las emprendedores/as la disponibilidad de su tiempo. En ese sentido, los horarios y sesiones han sido adecuados a la disponibilidad de los/las jóvenes. Gracias a ello, el Proyecto logró capacitar y certificar a 180 jóvenes. De los 180 jóvenes que culminaron las capacitaciones, 109 se presentaron en el concurso, de los cuales 50 planes de negocios fueron los ganadores del capital semilla (2 500 soles), los giros fueron los siguientes: 31 en actividades productivas, 12 en actividades de servicios y 7 en actividades de comercio.

Los giros que los/las jóvenes presentaron en sus planes de negocio, según manifestaron en las entrevistas, fueron: servicios (restaurantes), comercio (miel de abeja, bodegas), y productivo (crianza de ganado, horticultura). Asimismo, señalan que la metodología fue adecuada, dinámica y motivadora; les hicieron entrega de materiales de trabajo como lapiceros, cuadernos, mochilas, entre otros; respecto a la asistencia, refieren la falta de compromiso de algunos emprendedores o las limitaciones (distancia, estudio, trabajo, embarazo, problemas familiares) para continuar asistiendo a las capacitaciones. La implementación de las capacitaciones, en términos generales, se realizó según lo previsto.

Los profesionales entrevistados del equipo técnico del proyecto, manifiestan que algunos/as jóvenes han tenido dificultades para asistir continuamente a las capacitaciones debido a la distancia y poco acceso de transporte para el traslado de sus lugares de residencia a los espacios de capacitación. Asimismo, señalan que la ECAP contrató una asistente para el apoyo en el cuidado de los/las hijos/as de las jóvenes emprendedoras, con el objetivo de no interrumpir el desarrollo de las capacitaciones.



### **Sostenibilidad.**

En el análisis de los factores de sostenibilidad de los emprendimientos promovidos, se identifican aspectos relacionados con el mercado, con el compromiso y apoyo de las instituciones públicas y privadas que deben o pueden brindar apoyo a este sector, y con los/as propios/as jóvenes beneficiarios/as.

#### A nivel institucional.

Habiendo culminado la intervención del Proyecto, no existen más acciones de acompañamiento o apoyo concreto de la IE a los emprendimientos promovidos. Sin embargo, en el Informe de Cierre, se señala que como actividad programada (Alianzas estratégicas suscritas con instituciones colaboradoras que den continuidad al Proyecto), se ha suscrito convenios con las municipalidades de Huancaraylla, Cayara, Chiara, Acosvinchos, con el objetivo de continuar el acompañamiento y apoyo a los/las jóvenes emprendedores. Aun así, el tema de emprendimientos juveniles como acción prioritaria de las autoridades locales es débil.

En las zonas que ha intervenido el Proyecto, existen otras iniciativas que apuntan a brindar oportunidades de capacitación y desarrollo a la población, como: El convenio firmado entre el Instituto de Trabajo y Familia (ITYF), a través del Programa Sembrando y la Municipalidad Provincial de Víctor Fajardo en el marco del Proyecto “Construcción de Cocinas Mejoradas e Implementación de Huertos Familiares”; y la Municipalidad Provincial de Huamanga, a través de la Gerencia de Desarrollo Económico, promueve actividades de capacitación, eventos de promoción y premiación a los/las jóvenes emprendedores en alianza estratégica con otras instituciones.

#### En relación al mercado.

Por otro lado, un factor importante que brinda una mayor sostenibilidad a los emprendimientos promovidos es que estos están orientados principalmente hacia los sectores de producción, servicios y comercio. En efecto, los giros de los negocios de los/las jóvenes emprendedores, específicamente en servicios (cerrajería y florería), se han insertado al mercado distrital y regional.

Los aprendizajes recibidos del proyecto han impulsado y evidenciado las capacidades fortalecidas de los/las jóvenes del Proyecto, para la comercialización según la demanda y exigencia del mercado. Su participación en las feriales locales para la implementación de sus planes de negocios, les ha permitido tener contacto con sus potenciales clientes y la exigencia que implica. Asimismo, algunos/as emprendedores/as por cuenta propia, se han articulado a Asociaciones de productores locales en Chiara y Allpachaca.



### En relación al joven emprendedor.

En cuanto a los/as jóvenes, el factor evidente y más crucial para la sostenibilidad de sus emprendimientos, es su capacidad como emprendedor/a.

Según el equipo técnico y los propios jóvenes entrevistados, el tiempo de asesorías y acompañamiento para la implementación de sus negocios, no fueron los suficientes para que los jóvenes logren interiorizar todos los conocimientos transferidos, por lo cual existen indicios de la necesidad de contar con el acompañamiento constante, según el giro del negocio.

No obstante, considerando que la mayoría de los jóvenes seleccionados contaban con negocios en marcha, y son responsables del sustento económico de su familia, es probable que estos se mantengan en el tiempo, pues, en ellos/ellas el emprendimiento es su medio de vida. Además, los/las entrevistados, señalan que quienes culminaron las capacitaciones y tuvieron mayor empeño en el aprendizaje para obtener el capital semilla, fueron aquellos que tienen responsabilidad económica familiar, tienen permanencia estable en la zona de intervención y cuentan con el apoyo de sus familiares.



#### 4. CONCLUSIONES.

Criterio	Conclusión	Valoración
Pertinencia	<p>El Proyecto atiende una necesidad real y de alta prioridad para los jóvenes de la Región Ayacucho, particularmente para los/as jóvenes donde se observa precariedad en el empleo por sus bajos ingresos e inestabilidad.</p> <p>Asimismo, se da respuesta a una problemática creciente en la Región, referida al incremento permanente de jóvenes egresados/as de la educación básica y superior de la zona y que no encuentran alternativas de empleo y generación de ingresos.</p> <p>La alternativa de la promoción del autoempleo a través del fortalecimiento de emprendimientos de negocios, es pertinente dada la limitada demanda de empleo en las instituciones públicas y empresas privadas.</p> <p>Aunque la Región se caracteriza por el poco desarrollo de sus sectores económico-productivos, el Proyecto ha identificado adecuadamente las oportunidades de crecimiento en los sectores de comercio y producción. Así, la generación de emprendimientos juveniles aporta al propio desarrollo económico local y regional.</p>	MEDIO-ALTA
Efectividad	<p>Por un lado, las metas en términos de los principales productos generados por el Proyecto (capacitaciones, asistencias técnicas, participación en concursos) se han alcanzado según lo planificado:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 180 jóvenes (112% de la meta programada) han culminado los planes de capacitación.</li><li>- 109 jóvenes (109% de la meta programada) han formulado y participado del concurso de planes de negocios.</li><li>- 50 jóvenes (100% de la meta programada) han recibido capital semilla del Proyecto.</li></ul> <p>Adicionalmente, se identifica un alto nivel de satisfacción de los jóvenes por los servicios recibidos, específicamente la capacitación y las asesorías.</p> <p>De otro lado, parte de los efectos inmediatos más relevantes también han sido alcanzados:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se ha observado un incremento de 108% en la tasa de jóvenes con negocio.</li><li>- La cantidad promedio de trabajadores se ha incrementado de 1 a 1,5 personas por negocio.</li><li>- El monto de venta promedio mensual ha descendido un 9%. En las ganancias mensuales, se observa un descenso del 8%.</li></ul>	MEDIO-ALTA
Sostenibilidad	<p>La sostenibilidad de los emprendimientos promovidos está garantizada en el caso de los negocios, pero no en los jóvenes con ideas de negocios.</p> <p>El análisis de los factores de sostenibilidad identifica por tanto factores a favor como factores en contra.</p> <p>Entre los factores a favor resaltan las capacidades emprendedoras de los jóvenes y la orientación de los negocios hacia los sectores de producción y comercio, que son los</p>	MEDIA-ALTA



## EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO C-13-20

---

Criterio	Conclusión	Valoración
	<p>sectores con potencial de crecimiento en la Región. Adicionalmente, en el caso de los jóvenes con negocios se observa una firme voluntad de continuar con sus negocios e implementar sus planes de mejora. Sin embargo, en los jóvenes con ideas de negocios juegan en contra algunos factores que restan las capacidades de emprendimiento de los jóvenes estudiantes o egresados/as de institutos, en quienes se observa menor voluntad de continuar con los negocios,</p> <p>Entre los factores en contra, se tiene la falta de políticas regionales y locales que promuevan el desarrollo de emprendimientos económicos en los jóvenes y el limitado apoyo por parte de las instituciones públicas y privadas.</p>	



## 5. RECOMENDACIONES

### En la planificación / formulación.

- Visualizar de manera explícita cómo el diagnóstico referido a la problemática del desempleo juvenil, se soluciona o se reduce con la estrategia de promoción de emprendimientos juveniles.
- El periodo de ejecución del Proyecto debe ser mayor. Ello permitirá ampliar las acciones orientadas a la capacitación de los jóvenes, la implementación y seguimiento de los negocios promovidos.
- Los indicadores de resultados y propósito deben estar orientados particularmente a los efectos que se busca tener con el Proyecto (desarrollo de capacidades, negocios implementados, ventas generadas, empleos generados) y no necesariamente a los productos a entregar (personas capacitadas, personas asesoradas, personas que formulan planes, personas que participan en concursos).
- Las actividades deben considerar un componente de evaluación y orientación psicológica, que permita identificar mejor las actitudes de los jóvenes y darles un mejor soporte para fortalecer su autoestima y capacidades de liderazgo en el desarrollo de sus emprendimientos.
- Se debe dar mayor fuerza a las estrategias de acompañamiento, pues, según los encuestados, éstos son clave para dar una mayor garantía de sostenibilidad a los emprendimientos promovidos.

### En la implementación.

- Desde la difusión, definir bien los criterios de selección de beneficiarios, de modo que no se atraiga una cantidad de jóvenes que no cumplan con el perfil deseado.
- Debe evaluarse si el límite de edad es pertinente, pues los jóvenes declaran que existe muchos mayores de 29 años interesados y con mayor madurez para comprometerse con las actividades y metas del Proyecto.
- Se debe revisar y precisar mejor el perfil de joven emprendedor/a que se busca apoyar con el proyecto. Deben considerarse otros aspectos como los actitudinales, la experiencia previa y del entorno familiar. Los propios jóvenes indican que debe mejorarse la selección de jóvenes, particularmente, el referido con el compromiso al Proyecto.
- Debe evaluarse si el perfil del joven estudiante de educación superior coincide con el de un emprendedor, ya que como se sabe un emprendedor o empresario se caracteriza





## EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO C-13-20

---

principalmente por su nivel de dedicación a la actividad, por su bajo nivel de aversión al riesgo, entre otros.



## **6. ANEXOS.**

**6.1. Instrumentos de recojo de información.**

---

**6.2. Bases de datos de las encuestas aplicadas.**

---