



## **Evaluación Final del Proyecto**

# **“PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESARIOS JUVENILES RURALES EN EL DISTRITO DE HUAMANGUILLA – HUANTA - AYACUCHO”**

## **PROYECTO C-13-21**

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

Lima, Febrero 2016





## INDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.....	2
1. ASPECTO GENERALES DEL PROYECTO.....	3
2. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.....	8
2.1. Objetivos del Estudio.....	8
2.2. Metodología del estudio.....	8
2.3. Período de referencia del estudio.....	12
3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.....	13
3.1. Características básicas de los beneficiarios.....	13
3.2. Evolución de los indicadores del marco lógico del proyecto.....	28
3.3. Análisis de los criterios de evaluación.....	29
4. CONCLUSIONES.....	37
5. RECOMENDACIONES.....	39
6. ANEXOS.....	40
6.1. Instrumentos de recojo de información.....	40
6.2. Bases de datos de las encuestas aplicadas.....	40



## LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.

CV	Curriculum Vitae
DRTPE	Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo
ECA	Escuela de Campo de Agricultores
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
ODEL	Oficina de Desarrollo Económico Local
PNIA	Programa Nacional de Innovación Agraria
POA	Plan Operativo Anual
RMV	Remuneración mínima vital
RUC	Registro Unitario del Contribuyente
SEPAR	Servicios Educativos, Promoción y Apoyo Rural

**1. ASPECTO GENERALES DEL PROYECTO.**

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

**CUADRO 1.1. : INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO.**

Ítem	Descripción
<b>INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO</b>	
Código del proyecto	C-13-21
Nombre del proyecto	Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles Rurales en el Distrito de Huamanguilla – Huanta – Ayacucho
Institución Ejecutora	Servicios Educativos Promoción y Apoyo Rural - SEPAR
Instituciones Asociadas	Municipalidad Distrital de Huamanguilla
Duración del proyecto	23 meses
Fecha de inicio (programada)	03 de enero 2014
Fecha de término (programada)	02 de enero 2016
Monto total del proyecto	S/. 1,610,398.22
Monto solicitado a FONDOEMPLO	S/. 941,498.22
<b>UBICACIÓN DEL PROYECTO</b>	
Departamento	Ayacucho
Provincia	Huanta
Distrito	Huamanguilla
<b>BENEFICIARIOS DEL PROYECTO</b>	
Beneficiarios	200 jóvenes entre 18-29 años del distrito de Huamanguilla
<b>ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO</b>	
FIN:	Contribuir a la mejora de la calidad de vida de jóvenes emprendedores del distrito de Huamanguilla - Provincia Huanta - Región Ayacucho.
PROPOSITO:	Fortalecer competencias emprendedoras para promover el autoempleo de jóvenes en la zona rural del distrito de Huamanguilla - Huanta – Ayacucho.
RESULTADOS :	Fortalecimiento de capacidades en gestión de negocios
	Fortalecimiento de capacidades para financiar ideas de negocios o negocios en marcha
	Mejorar el acceso para la articulación comercial
<b>SECUENCIA DE CAMBIOS ESPERADOS EN LOS BENEFICIARIOS</b>	
<b>Componente 1:</b>	
Resultado	Indicadores:
Fortalecimiento de capacidades en gestión de negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 200 jóvenes (150 jóvenes con ideas de negocios y 50 jóvenes con negocios en marcha), identificados, caracterizados y seleccionados al 3° mes del proyecto.</li> <li>- 160 jóvenes (120 jóvenes con ideas de negocios y 40 jóvenes con negocios en marcha) capacitados para el emprendimiento con planes de negocio concluidos al 9° mes del proyecto</li> <li>- 120 jóvenes (90 jóvenes con ideas de negocios y 30 jóvenes con negocios en marcha) con capacidades de empresariabilidad al 24° mes del proyecto</li> <li>- 250 jóvenes identificados al 2° mes del proyecto</li> <li>- 200 jóvenes debidamente caracterizados al 3° mes del proyecto</li> <li>- 200 jóvenes con emprendimientos caracterizados y priorizados al 3° mes del proyecto.</li> <li>- 5 facilitadores seleccionados y contratados al 4° mes del proyecto.</li> <li>- Un plan curricular de capacitación en elaboración de planes de negocios o mejora validados al 4° mes del proyecto.</li> <li>- 160 jóvenes capacitados al 8° mes del proyecto.</li> <li>- 150 planes de negocio elaborados al 9° mes del proyecto</li> </ul>
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Reunión de coordinación con actores locales</li> <li>1.2. Campaña de difusión y convocatoria a jóvenes</li> <li>1.3. Registro de jóvenes</li> <li>1.4. Caracterización socioeconómica y aptitudinal de jóvenes</li> <li>1.5. Talleres de sensibilización y orientación para la identificación y generación de emprendimiento para</li> </ol>



Ítem	Descripción
	<p>el autoempleo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.6. Aplicación de fichas conteniendo propuestas de emprendimientos de jóvenes</li> <li>1.7. Caracterización de emprendimientos de jóvenes</li> <li>1.8. Verificación en campo sobre emprendimientos caracterizados</li> <li>1.9. Selección de jóvenes con emprendimientos en marcha</li> <li>1.10. Elaboración de TDR para selección de facilitadores</li> <li>1.11. Convocatoria y selección de facilitadores para programa de capacitación y asesoramiento en planes de negocio</li> <li>1.12. Taller de validación de competencias, unidades temáticas y contenidos del plan curricular para la mejora del negocio</li> <li>1.13. Elaboración de carpeta pedagógica y de monitoreo del aprendizaje</li> <li>1.14. Diseño y elaboración de módulo de capacitación en Planes de negocios o mejora</li> <li>1.15. Diseño y elaboración de módulo de manejo técnico de productos agrícolas</li> <li>1.16. Edición e impresión de módulos de aprendizaje</li> <li>1.17. Capacitación en planes de negocios o mejora</li> <li>1.18. Capacitación en manejo técnico de productos agrícolas</li> <li>1.19. Asesoramiento y asistencia técnica grupal en la concreción de planes de negocio</li> </ol>
<b>Componente 2:</b>	
Resultado	Indicadores:
Fortalecimiento de capacidades para financiar ideas de negocios o negocios en marcha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 120 jóvenes (90 jóvenes con ideas de negocios y 30 jóvenes con negocios en marcha) acceden a recursos económicos para la implementación de planes de negocio concluidos y aprobados al 10° mes del proyecto.</li> <li>- Un documento con especificaciones y requisitos para el acceso a capital semilla al 7° mes del proyecto</li> <li>- 150 planes presentados y evaluados al 9° mes del proyecto</li> <li>- 120 jóvenes ganadores del concurso con planes de negocio aprobados y seleccionados al 9° mes del proyecto.</li> <li>- 120 fondos de capital semilla entregados formalmente al 10° mes del proyecto</li> </ul>
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Elaboración de bases para el acceso a capital semilla.</li> <li>2.2. Difusión y convocatoria del concurso de planes de negocio</li> <li>2.3. Reunión de coordinación con actores locales y designación de jurados.</li> <li>2.4. Recepción, evaluación y selección de planes de negocio Publicación y notificación a jóvenes con planes de negocio ganadores.</li> <li>2.5. Verificación de especificaciones técnicas y requisitos para la entrega del Fondo de capital semilla</li> <li>2.6. Formalización de entrega del fondo de capital semilla</li> </ol>
<b>Componente 3:</b>	
Resultado	Indicadores:
Mejorar el acceso para la articulación comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 120 jóvenes (90 jóvenes con ideas de negocios y 30 jóvenes con negocios en marcha) manejan negocios rentables y sostenibles al 23° mes del proyecto.</li> <li>- 120 jóvenes capacitados ponen en marcha sus planes de negocio o mejora al 12° mes del proyecto</li> <li>- 120 jóvenes capacitados evalúan la rentabilidad de sus emprendimientos al 15° mes del proyecto</li> <li>- 120 jóvenes con autoempleos generados manejan adecuadamente sus negocios al 18° mes del proyecto</li> <li>- 150 jóvenes acceden a servicio de asistencia técnica grupal para la articulación comercial al 23° mes del proyecto</li> <li>- 150 jóvenes acceden a servicio de asistencia técnica individual para la articulación comercial al 23° mes del proyecto</li> <li>- 120 jóvenes cuentan con contratos de venta al 23° mes del proyecto</li> <li>- 120 jóvenes dirigen negocios con logros de sostenibilidad informados a los gremios y sectores competentes para el monitoreo y asesoramiento al 23° mes del proyecto</li> </ul>
Actividades:	<ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Implementación de planes de negocio (Puesta en marcha y/o mejora del Negocio)</li> <li>3.2. Rueda de negocios con compradores mayoristas y proveedores de bienes y servicios</li> <li>3.3. Talleres de Capacitación sobre costos de producción y rentabilidad</li> <li>3.4. Asesoramiento personalizado para evaluar la rentabilidad y sostenibilidad de sus negocios</li> <li>3.5. Asistencia técnica grupal para la articulación comercial de negocios</li> <li>3.6. Visitas de asistencia técnica individual para la articulación comercial y manejo técnico de cultivos</li> <li>3.7. Pasantía a mercados competitivos para la gestión de contratos.</li> <li>3.8. Articulación de negocios sostenibles a entes rectores para el monitoreo y asesoramiento</li> </ol>



## 1.1. Período de vida del proyecto.

Considerando que el informe de cierre del Proyecto indica que la fecha de inicio fue el 03 de enero del 2014 y la fecha de término el 2 de enero del 2016 se cumplió con el tiempo programado de 23 meses, considerando un mes adicional para el cierre del Proyecto, referida en el Convenio entre FONDOEMPLEO y la IE.

## 1.2. La focalización.

La población beneficiaria del Proyecto estuvo comprendida por jóvenes varones y mujeres entre 18 y 29 años de edad, procedentes de las comunidades del distrito de Huamanguilla, quienes tuviesen ideas de negocio y/o algún negocio en marcha. Las características de los jóvenes beneficiarios se corresponden con el perfil indicado en el proyecto aprobado.

**CUADRO 1.2. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: SENSIBILIZACIÓN, FOCALIZACIÓN Y SELECCIÓN DE JÓVENES**

		Programado	Ejecutado
Jóvenes emprendedores identificados	Focalización geográfica	Huamanguilla	Huamanguilla
	Reunión de coordinación con actores locales	01	01
	Campaña de difusión y convocatoria a jóvenes	01 (entrevistas, spot radial y afiches)	01 (entrevistas, spot radial y afiches)
	Registro de jóvenes	250	413
	Caracterización socioeconómica y aptitudinal de jóvenes	200	297
	Identificados, caracterizados y seleccionados	200	264

Fuente: Informe de cierre del Proyecto

Previo a la convocatoria, el Equipo técnico del Proyecto se reunió con el Alcalde distrital y representantes comunales, para dar a conocer los objetivos del Proyecto y el apoyo que se requiere de los/las actores/as locales. Asimismo, se realizaron reuniones descentralizadas a nivel de organizaciones comunales. El Proyecto, se difundió a través de un spot radial (transmitido por Radio Huanta), afiches y charlas informativas, dirigido a jóvenes entre 18 a 29 años.

Los actores locales comprometidos e involucrados en la etapa de convocatoria (captación y registro de jóvenes) fueron: la Municipalidad de Huamanguilla, a través de la Oficina de Desarrollo Económico Local y las autoridades locales (gobernador, presidentes comunales, otros). Además, las comunidades, facilitaron sus locales para el desarrollo de los talleres informativos.

Según los/las jóvenes entrevistados/as, el medio por el que se enteraron fueron los afiches colocados en lugares estratégicos (Municipio y locales comunales) y el aviso verbal de amigos o familiares que conocían del Programa.



### 1.3. Fase de selección de beneficiarios

A partir del tercer mes del proyecto, se contó con un sistema de identificación, caracterización y selección de jóvenes con ideas de negocios o con negocios en marcha. Los criterios de selección empleados, se muestra a continuación:

Criterios de selección	Jóvenes entre 18 y 29 años, en situación de pobreza preferentemente y con residencia permanente.
	Jóvenes con ideas de negocio que intervenga en la cadena productiva de quinua, engorde de ganado y crianza de cuyes.
	Jóvenes con negocios en marcha en la cadena productiva de producción de quinua, engorde de ganado y crianza de cuyes.

Inicialmente, se identificó a 413 jóvenes, de los cuales se seleccionaron 297 jóvenes. A los/las 297 jóvenes se les aplicó la ficha de caracterización, siendo seleccionados 264 jóvenes con las siguientes características: residencia permanente, idea de negocio (147 jóvenes) o negocio en marcha (117 jóvenes).

Para la selección de los/las jóvenes emprendedores, se les solicitó los siguientes documentos: copia de DNI, carta de compromiso, constancia de residencia, certificado de pobreza, ficha socioeconómica y aptitudinal.

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

Para el desarrollo del programa de capacitación, se realizó la convocatoria y selección de profesionales especializados, denominados "facilitadores": 02 especialistas en elaboración de planes de negocios, 02 especialistas en productos agropecuarios (cultivo de quinua, engorde de ganado y crianza de cuyes) y 01 asesor en planes de negocio. Asimismo, se contrató 01 consultor para la elaboración de la carpeta pedagógica y de monitoreo del aprendizaje, para el fortalecimiento del desempeño de los facilitadores. Sin embargo, por disposición de FONDOEMPLEO a fines del 2014, se dejó de contratar a los profesionales especializados y los promotores de emprendimiento asumieron la responsabilidad de facilitadores.

La fase de capacitación, se desarrolló según lo previsto en el documento de formulación y el POA:

- *Capacitación en planes de negocios*: 130 sesiones en total (50 sesiones de aprendizaje en emprendimientos juveniles y 80 sesiones de aprendizaje en planes de negocios), 10 aulas con 20 emprendedores/as por aula y aplicación de las metodologías GIN, ISUN y maletín empresarial.
- *Capacitación en manejo técnico de productos agropecuarios*: 70 sesiones en total (07 en engorde de ganado, 07 en crianza de cuyes y 07 en producción de quinua), 8 horas de duración.
- *Asesoramiento y asistencia técnica grupal en la concreción de planes de negocios*: 10 sesiones, 1 por salón, 4 horas de duración.



Los/las entrevistados, manifiestan que las capacitaciones duraban entre 3 a 4 horas por sesión; la mayoría de jóvenes participantes contaban con secundaria completa. Se identifica que una parte de los beneficiarios presentaban inasistencias y deserción en las capacitaciones, debido a que algunos/as cursaban estudios superiores, otros trabajan o por falta de compromiso.

Fueron 160 los/las jóvenes capacitados con planes de negocios concluidos: 106 planes de producción de quinua, 14 planes de cuyes, 39 planes de ganado de engorde y 01 plan de negocio de restaurante.

### 1.5. Costo del proyecto

Presupuesto	Programado	Ejecutado
FONDOEMPLEO 1/	941,498.22	882,872.31
SEPAR	72,100.00	72,100.00
Municipalidad de Huamanguilla	25,000.00	25,000.00
Beneficiarios	571,800.00	571,800.00
Monto total	1,610,398.22	1,551,852.31

1/ El presupuesto programado incluye línea base ejecutado por Fondoempleo.

Fuente: Informe de Cierre del Proyecto

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

El Proyecto trabajó de forma articulada con las siguientes instituciones:

Institución	Colaboración en el Proyecto
Municipalidades Distrital de Huamanguilla (Gerencia General y Oficina de Desarrollo Económico Local)	Apoyo en la difusión, convocatoria e identificación de jóvenes emprendedores. Apoyo logístico.
Autoridades comunales	Apoyo en la difusión, convocatoria e identificación de jóvenes emprendedores.
Programa Tambos	Apoyo en la prestación de ambientes para las capacitaciones.





## 2. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.

### 2.1. Objetivos del Estudio

#### Objetivo General.

El objetivo general de la evaluación final es identificar el nivel del logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los indicadores de Propósito y Componentes.

#### 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 en el 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.

La población de estudio es el total de jóvenes beneficiarios(as) del Proyecto. El estudio plantea obtener indicadores con representatividad estadística a nivel del total de jóvenes beneficiarios(as) 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, el cálculo del tamaño muestral para un nivel de inferencia del total de beneficiarios del Proyecto fue siguiendo los siguientes parámetros.



**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) que recibirán los servicios del Proyecto.	Ficha del Proyecto.	200
Tamaño muestral estimado			132

Cabe señalar que en el estudio de Línea de Base se analizaron 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 118 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 meta, es decir, a los 200 jóvenes. Para ello se ha utilizado un factor de expansión de 1.6949, que resulta de dividir los 200 jóvenes beneficiarios entre las 118 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 (antropología, economía o trabajo social) o empresariales (administración, contabilidad).
- Con alguna experiencia previa en aplicación de encuestas.
- Con residencia en el departamento (Ayacucho) 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 2.2: 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 11 y 12 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 sobre 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 2.3: CONTENIDO DE LOS CUATRO MÓDULOS.**

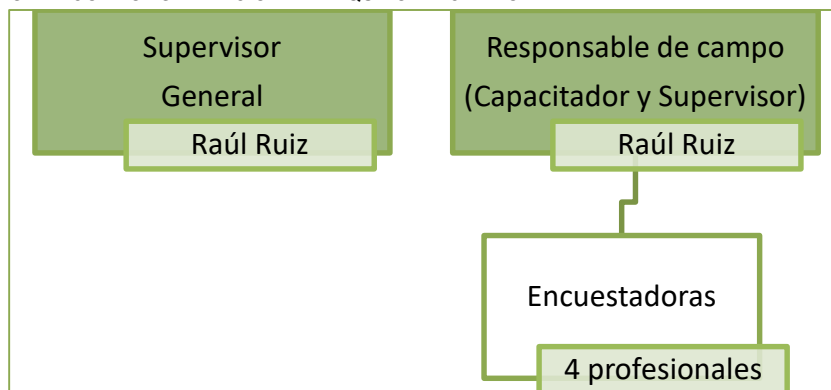
Características	Descripción
Módulo I. Cuestiones generales del estudio	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aspectos básicos del Proyecto.</li><li>- Objetivos del estudio.</li><li>- Zona de estudio</li><li>- Población en estudio</li><li>- Metodología del estudio (recojo de información).</li><li>- 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 12 al 17 de enero del 2016, obteniendo un total 118 encuestas (89.4% 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 2.4: RECUENTO DE ENCUESTAS APLICADAS SEGÚN DISTRITO.

Provincia	Distritos	Mujer	Hombre	Total
Huanta	Huamanguilla	81	37	118

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, ventas por temporada), 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 12 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 11 entrevistas (equipo técnico del Proyecto, Municipalidad de Huamanguilla, capacitadores, DRTPE) 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 06 de enero de 2014 al 05 de enero de 2016.



### 3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN.

#### 3.1. Características básicas de los beneficiarios

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, 65% son mujeres y el 35% restante son varones. La edad promedio es de 24 años; poco menos de la mitad (56%) tiene entre 18 y 24 años de edad, seguido por el grupo de 25 años a más (44%).

En relación a su primer idioma, se puede observar que el 79% tiene al quechua como su lengua materna.

**CUADRO 3.1. REGIÓN AYACUCHO. LÍNEA DE BASE: INDICADORES PERSONALES DE LOS BENEFICIARIOS, A JULIO 2014. (PORCENTAJE)**

Indicador	Unidad de medida	Resultado
<b>Sexo</b>		
Mujeres	%	65,0
Hombre	%	35,0
Total (%)	%	100,0
Número de beneficiarios	Nº	200
<b>Edad (Promedio)1/</b>		
Promedio (Desviación estándar)	Nº	24 (4)
<b>Rangos de edades (años)</b>		
De 18 a 24 años	%	56,0
De 25 a más	%	44,0
Total (%)	%	100,0%
Número de beneficiarios	Nº	200
% de beneficiarios cuya lengua materna es diferente al castellano	%	94,0%

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

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio 2014.

Elaboración: INTERSOCIAL.

El grupo más importante lo conforman aquellos con educación primaria o secundaria completa/incompleta (75%), seguido por aquellos que han realizado estudios en Centros de Educación Técnico Productiva – CETPRO (11%). Aquellos que cuentan con algún nivel de educación superior son los menos, apenas el 8% sigue estudios superiores no universitarios y el 6% tiene estudios universitarios.

**CUADRO 3.2. REGIÓN ICA. LÍNEA DE BASE: INDICADORES EDUCATIVOS DE LOS BENEFICIARIOS, A JULIO 2014.**

Nivel de educación	Unidad de medida	Resultado
Primaria	%	9,0
Secundaria	%	66,0
Opción ocupacional (CETPRO)	%	11,0
Superior no universitaria	%	8,0
Superior universitaria	%	6,0
Total (%)	%	100,0
Número de beneficiarios	Nº	200
% de beneficiarios con expectativas de continuar estudiando (%)	%	59,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Julio 2014.

Elaboración: INTERSOCIAL.



### Preparación para el trabajo.

Se observa que los jóvenes han reducido su nivel de incursión en cursos cortos, de un 22% antes del Proyecto a un 4,2% 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 LOS BENEFICIARIOS, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Beneficiarios con estudios de corta duración	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Jóvenes que realizaron cursos de corta duración en los últimos años</b>		
% de jóvenes que realizó cursos	22,0	4,2
<b>Relación de cursos que llevaron</b>		
Servicios sociales y asistenciales	0	40,0
Cultivos agrícola y pecuaria	9,1	40,0
Textil y confección	27,3	0
Computación e Informática	15,2	0
Construcción	15,2	0
Estética personal	3	0
Mecánica de motores	3	0
Salud	3	0
Otros	24,2	20,0
Total	100,0	100,0
N° de jóvenes que realizaron cursos	44	8

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 considerable disminución, pasando de un 56% a un 36,4% de jóvenes ocupados en este tipo de empleo.

Esta situación se acentúa en los hombres, la tasa de ocupación dependiente pasa de un 70% a un 35,1%.

**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)	56,0	36,4
No trabaja	44,0	63,6
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios	200	200
<b>Por sexo</b>		
Mujeres que trabajan	49,0	37,0
Hombres que trabajan	70,0	35,1
<b>Por rangos de edad</b>		
Jóvenes de 18 a 24 años que trabajan	55,0	28,3
Jóvenes de 25 años a más que trabajan	58,0	44,8



Condición de actividad dependiente	Línea de Base	Evaluación Final
Por nivel educativo		
Secundaria	59,0	35,1
Superior no universitaria	42,0	50,0
Superior universitaria	67,0	28,6

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 21% antes del Proyecto a un 55,9% 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 20% a 56,8%; mientras que los hombres aumentaron de 21% a 54,1%.

La mejora en el acceso a empleo independiente se mantiene en los jóvenes entre 18 a 24 años. 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
Total jóvenes		
Tiene negocio	21,0	55,9
No tiene	79,0	43,3
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios	200	200
Por sexo		
Mujeres con negocio	20,0	56,8
Hombres con negocio	21,0	54,1
Por rangos de edad		
Jóvenes de 18 a 24 con negocio	15,0	56,7
Jóvenes de 25 años a más con negocio	27,0	55,2
Por nivel educativo		
Secundaria	20	55,8
Opción ocupacional (CETPRO)	0,0	76,9
Superior no universitaria	33	50,0
Superior universitaria	22	57,1

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

Elaboración: INTERSOCIAL.





**CUADRO 3.6. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS CON UN NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Negocio creado...	Línea de Base	Evaluación Final
Antes del proyecto	100	71,2
Durante el proyecto	0	28,8
Total	100,0	100,0

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 de 55% a 87,9% del total, lo cual ha significado una reducción de la participación de los negocios en el sector de comercio, hoteles e industrias manufactureras.

Por tratarse de un incremento de nuevos negocios, la edad promedio de los negocios ha caído de 41 meses a 19 meses. Sobre este punto, se sabe que el 25,8% 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 56% está bajo la propiedad exclusiva de los beneficiarios mientras que el restante está en propiedad asociada con terceros.

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

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Giro del negocio</b>		
Agropecuario	55,0	87,9
Industria	6,0	1,5
Comercio	23,0	3,0
Hoteles Y Restaurantes	13,0	4,5
Transporte	0,0	1,5
Otras Actividades de servicios comunitarias, sociales y personales.	0,0	1,5
Construcción	0,3	0,0
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios con negocios	41	112
<b>Años de antigüedad del negocio (Promedio) 1/</b>		
Meses	41 (38)	19 (23)
<b>Rangos de años de antigüedad del negocio</b>		
Menos de 6 meses	6,0	25,8
De 7 a 12 meses	10,0	22,7
De 13 a 24 meses	26,0	27,3
Más de 2 años	58,0	24,2
Total (%)	100,0	100,0
<b>Propiedad del negocio</b>		
Sólo el beneficiario	48,0	56,1
El beneficiario y otras personas	45,0	43,9
Otras personas	6,0	0,0
Total (%)	100	100,0
Número de beneficiarios con negocios	41	112

1/ La cifra entre paréntesis indica la desviación estándar

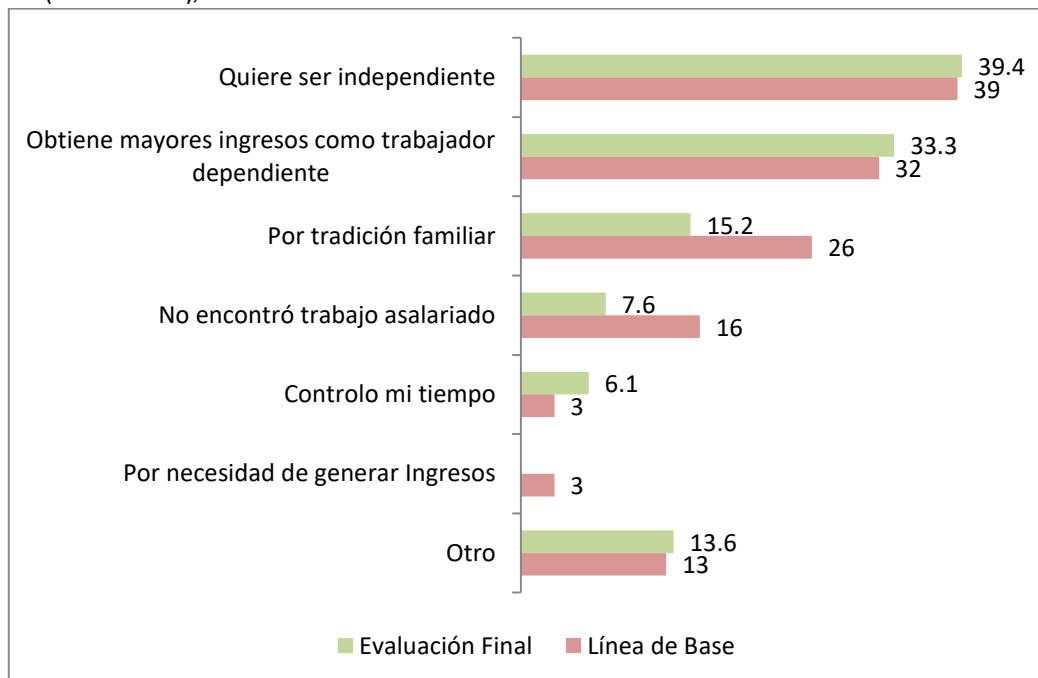
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.



La motivación principal para ser empresarios se mantiene, es decir, el querer ser trabajadores independientes.

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



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

### Gestión de los negocios.

Aunque el nivel de implementación de negocios ha aumentado, se observa que aun el nivel de informalidad es alto, pues sólo el 4,5% de negocios cuenta con RUC. Esto evidencia que las acciones del Proyecto se concentraron en la generación de negocios, pero no así en la formalización de los mismos (no se identifican acciones de capacitación ni asesoría específica al tema). Esta situación se ha visto reafirmada por el hecho de que (i) los negocios son rurales donde generalmente las transacciones se realizan de manera informal, es decir, no existe la cultura de la formalidad (ii) los emprendedores cuentan con educación básica y presentan limitaciones para su registro en la SUNAT y su contacto con esta institución (iii) los emprendedores visualizan a la formalidad como un gasto que no pueden afrontar por el tamaño pequeño de sus negocios.

Respecto a la ubicación del negocio, alrededor del 57,6% funcionan en talleres o locales dentro de la vivienda, alrededor del 1,5% lo hace en puestos fijos / improvisado en mercado de abastos y un 27,3% en local en un establecimiento diferente a la vivienda.

Una evidencia de la informalidad de los negocios se observa en la emisión de comprobantes, el 95,4% de los negocios nunca lo hace.

**CUADRO 3.8: 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	10,0	4,5
Minuta de Constitución	10,0	0,0
Inscripción en SUNARP	0,0	0,0
Libros contables	3,0	0,0
Planilla de personal	0,0	0,0
Licencia de funcionamiento	10,0	0,0
Declaración Anual ante SUNAT	7,0	0,0
Inscripción en REMYPE	3,0	0,0
Cuenta Bancaria	0,0	0,0
Cuenta de correo electrónico	3,0	0,0
Página Web	3,0	0,0
Total	100,0	100,0
<b>N° de jóvenes con negocios</b>		
	41	112
<b>Ubicación del negocio</b>		
Taller o local comercial dentro de la vivienda	52,0	57,6
Local en un establecimiento diferente a la vivienda	29,0	27,3
En la vía pública, sin puesto fijo	6,0	6,1
En la vía pública, puesto fijo	0,0	0,0
Puesto fijo / improvisado en mercado de abastos	0,0	1,5
En el domicilio de los clientes	0,0	0,0
Otro	13,0	7,6
Total	100,0	100,0
<b>Beneficiarios con negocio que emite boletas</b>		
Negocio formalizado con registro ante la SUNAT	3	12,0
<b>Beneficiarios con negocio que emite boletas</b>		
Sí, siempre	Sin información	1,5
Sólo cuando el cliente lo pedía	Sin información	3,1
Nunca	Sin información	95,4
Total	Sin información	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2015.6

Elaboración: INTERSOCIAL

Un cambio favorable en cuanto a 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 75,4% 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 98% declaran que les sirve para llevar el control de su negocio y poder calcular sus gastos.

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

Indicador	Evaluación Final
<b>Uso de registros de compras</b>	
Usa registros de compras	75,4
No usa	24,6
Total	100,0
<b>N° de jóvenes con negocios</b>	
	110



Indicador	Evaluación Final
<b>Formalidad y frecuencia del registro de compras.</b>	
Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre	24,5
Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando	4,1
Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo siempre	44,9
Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo de vez en cuando	26,5
Total ()	100,0
<b>Utilidad del registro de compras. 1/</b>	
Para saber cuánto gasto en el negocio	98,0
Para saber la ganancia de mi negocio	20,4
No lo uso para nada	0,0
Otro	2,0
Total	100,0
<b>Como elegir proveedores. 1/</b>	
Que sean mis amigos	0,0
Que me ofrezcan un producto de calidad	70,8
Que me ofrezcan descuentos	26,2
Que me ofrezcan cancelar el producto después	0,0
Que tenga el producto cuando lo solicito	1,5
Que estén ubicados cerca de mi negocio	3,1
Que sean recomendados por un amigo / familiar	1,5
Otro	7,7
Total	100,0

1/ Respuesta múltiple.

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

Elaboración: INTERSOCIAL

Si bien es cierto no se tiene información del uso de registros de ventas, antes del Proyecto, lo cierto es que ahora lo practican el 66,2%; aunque este registro se hace principalmente en un cuaderno de apuntes, existe un 27,9% de negocios que lo hacen en un registro formal, es decir, un formato específicamente, diseñado para ello.

La motivación para hacer uso de este instrumento tiene que ver con el hecho de que los emprendedores son conscientes de su utilidad, así, más del 88,40% declaran que les sirve para poder calcular sus ganancias.

**CUADRO 3.10: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Evaluación Final
<b>Uso de registros de ventas</b>	
Usa registros de ventas	66,2
No usa	33,8
Total	100,0
<b>Nº de jóvenes con negocios</b>	
	110
<b>Formalidad y frecuencia del registro de ventas.</b>	
Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre	27,9
Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando	4,7
Es un registro informal y lo realizo siempre	34,9
Es un registro informal y lo realizo de vez en cuando	32,6
Total ()	100,0



Indicador	Evaluación Final
Utilidad del registro de ventas	
Para saber cuánto ingresa a mi negocio	34,9
Para saber la ganancia de mi negocio	88,4
No lo uso para nada	0,0
Otro	0,0
Total	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 3.11: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: TOMA DE DECISIONES EN EL NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

¿Quién...	Sólo yo	Yo con mis socios	Solo mis socios	Trabajadores	Trabajadores y yo	Otras personas	No corresponde/No realiza
...Realiza la producción / venta / servicio?	59,1	36,4	0,0	3,0	1,5	0,0	0,0
...Controla los gastos de la empresa?	60,6	39,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
...Decide la compra de equipos?	59,1	39,4	0,0	0,0	0,0	1,5	0,0
...Negocia con los proveedores?	57,6	39,4	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0
...Determina el precio de venta de su producto/servicio?	60,6	36,4	0,0	0,0	0,0	1,5	1,5
...Determina la ganancia de su producto / servicio?	56,1	40,9	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0
...Consigue los clientes?	54,5	39,4	0,0	0,0	0,0	3,0	3,0

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

Elaboración: INTERSOCIAL

### Ventas y ganancias de los negocios.

El notable incremento de la tasa de negocios (de 20,5% a 55,9%) observado anteriormente, no se presenta en el ámbito de las ventas y las ganancias.

Analizando exclusivamente a los jóvenes con negocios, vemos que nivel de ventas mensuales promedio desciende de S/1,220 a S/. 849 lo que equivale a una caída del 30%. Esta situación se presenta de manera recurrente en todos los giros de negocios (agropecuario, industria, comercio, otros), excepto en el sector de Hoteles y Restaurantes donde el promedio de ventas sí se ha incrementado.

<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 (71) han generado montos de venta inferiores al de los negocios existentes (41), haciendo que el promedio global se reduzca.

En el caso de las ganancias mensuales, se observa una caída del 5%.

**CUADRO 3.12: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES ECONÓMICOS DE LOS NEGOCIOS, AL 2015.**

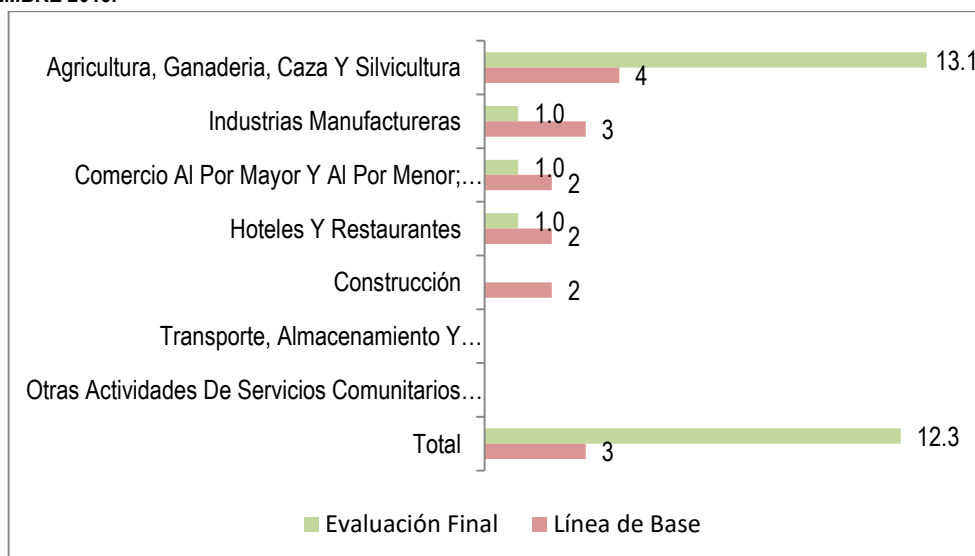
Indicador	Unidad de medida	Línea de Base	Evaluación Final
<b>Promedio de ventas anuales (S./año)</b>			
Monto de venta anual	S./año	13,495 (19,352)	10,198.8 (14,091.1)
<b>Promedio de ventas mensuales (S./mes)</b>			
Monto de venta mensual	S./mes	1,220 (1,596)	849,9 (1,174.3)
<b>Promedio de ganancias anuales (S./año)</b>			
Monto de ganancia anual	S./año	4,846 (5,028)	4,955.3 (6,872.40)
<b>Promedio de ganancias mensuales (S./mes)</b>			
Monto de ganancia mensual	S./mes	436 (420)	412.9 (572.7)

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2015.  
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 leve incremento del número promedio de trabajadores contratados. Antes del proyecto, el número promedio de trabajadores era de 3 personas, ahora es de 12,3 personas lo cual significa un incremento del 300%.

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



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



Se observa que los negocios con trabajadores 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 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 ha reducido ligeramente.

**CUADRO 3.13. 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	30	80
Número promedio de trabajadores	3 (3)	12,3 (14,8)
<b>Contratación de trabajadores permanentes</b>		
Número de negocios con trabajadores permanentes	20	15
Número promedio de trabajadores permanentes (1/).	2(1)	1,2 (0,4)
<b>Contratación de trabajadores eventuales</b>		
Número de negocios con trabajadores eventuales	17	69
Número promedio de trabajadores eventuales (1/).	4 (3)	13,9 (15,2)
<b>Contratación de trabajadores familiares</b>		
Número de negocios con trabajadores familiares	26	17
Número promedio de trabajadores familiares (1/).	2 (1)	2,8 (1,8)
<b>Contratación de trabajadores familiares no remunerados</b>		
Número de negocios con trabajadores familiares	26	49
Número promedio de trabajadores familiares (1/).	2	4,4 (7,7)
<b>Contratación de trabajadores no familiares</b>		
Número de negocios con trabajadores no familiares	11	32
Número promedio de trabajadores no familiares (1/).	4 (4)	19,8 (18,1)
<b>Fuentes de financiamiento (Porcentaje) 2/.</b>		
Recursos Propios	81,0	68,2
Recursos de Familiares / Amigos	16,0	15,2
Préstamo de Proveedores	5,0	0,0
Préstamo de Clientes	0,0	0,0
Préstamo de Bancos	23,0	7,6
Préstamo de Cajas Municipales / Rurales	13,0	6,1
Otro	0,0	45,5
Total	100,0	100,0
Número de negocios	41	101

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

2/. Respuesta múltiple.

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

Elaboración: INTERSOCIAL.

Vinculación con el mercado de bienes.

En cuanto a los clientes principales son agente/empresa exportadora, representado en un 30,3%, seguido de mayoristas con 28,8%. Esta aseveración de los emprendedores se relaciona con el hecho de que aquellos jóvenes con planes de negocios vinculados a la producción de quinua se incorporaban como parte de un contrato de compra-venta que SERPAR firmó con una empresa nacional.

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 otras regiones se han incrementado considerablemente de un 3% a un 24,8%, lo cual resulta siendo positivo si consideramos que el mercado de destino de los negocios es ahora de mayor tamaño.

**CUADRO 3.14. 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	16,0	6,1
Mayoristas	26,0	28,8
Consumidores individuales	55,0	25,8
Empresas de menos de 10 trabajadores	6,0	3,0
Empresas de más de 10 trabajadores	0,0	4,5
Estado	3,0	0,0
Familiares/amigos/vecinos	26,0	9,1
Agente/empresa exportadora	3,0	30,3
Otros	13,0	12,1
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios	41	112
<b>Procedencia de principales clientes. 1/</b>		
Distrito donde está ubicado el negocio	55,0	57,6
Provincia donde está ubicado el negocio (Incluye alternativa anterior)	42,0	4,5
Región donde está ubicado el negocio	19,0	12,1
En otras regiones	3,0	25,8
En el extranjero	0,0	0,0
Otro	0,0	6,1
Total	100,0	100,0
<b>Criterios tomados para determinar el precio del producto</b>		
Averiguo el precio en otros negocios cercanos	32,3	29,2
Agrego un porcentaje de ganancia al costo del producto	58,1	13,8
Aplico lo aprendido en las capacitaciones del proyecto	0,0	16,9
Otro	12,9	40,0
Total ()	100,0	100,0
Número de beneficiarios	41	110

1/. Respuesta múltiple.

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

Elaboración: INTERSOCIAL.

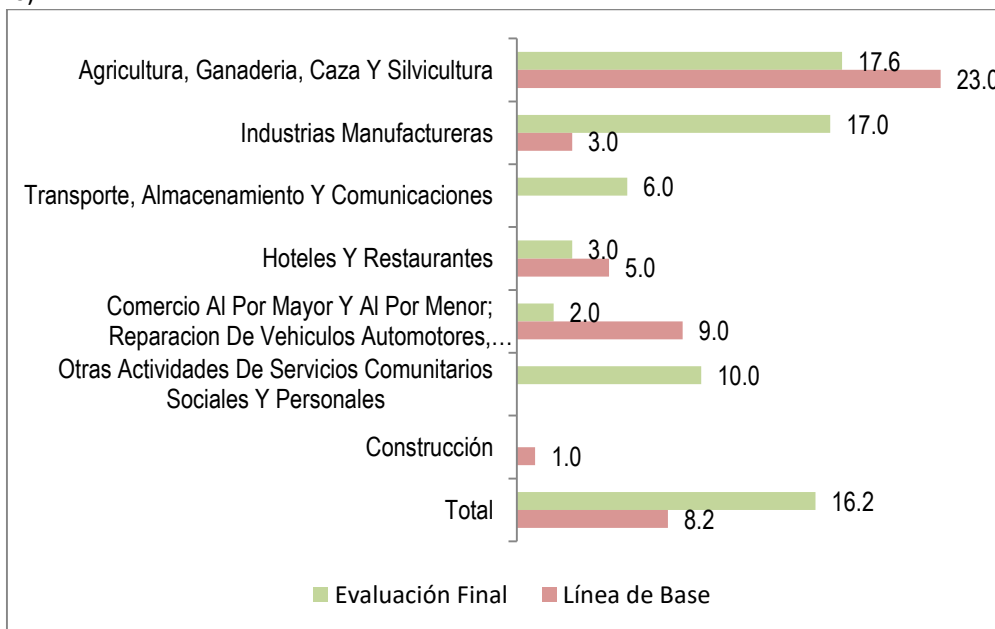
Respecto al nivel de competencia, se observa que éste ha cambiado significativamente luego de culminado del Proyecto, el número promedio de empresas competidoras se ha elevado de 8 a 16, este cambio es muy significativo.





No obstante, visto por sectores productivos, vemos que los negocios de agricultura, ganadería, caza y silvicultura e industria manufacturera 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. (NÚMERO)**

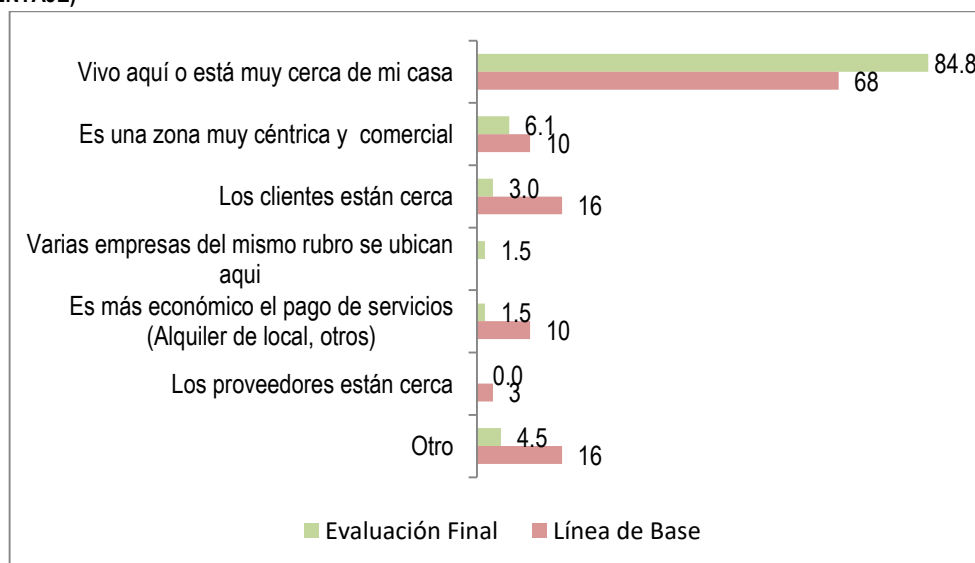


Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

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: MOTIVOS POR LO QUE EL NEGOCIO O LA EMPRESA SE ENCUENTRA UBICADA EN ESA ZONA, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**



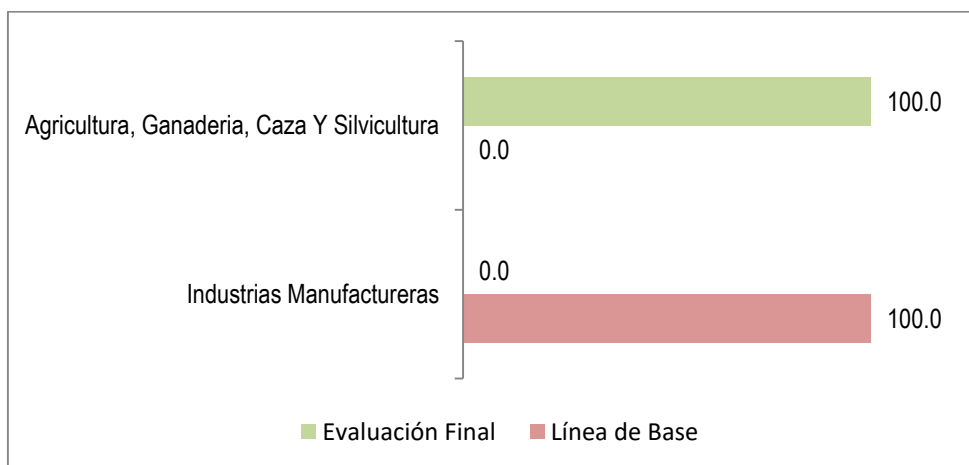
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2016.

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 que solo 37 de los 112 jóvenes con negocio mencionaron pertenecer a una asociación de emprendedores o negociantes, todos ellos emprendedores en el sector agropecuario.

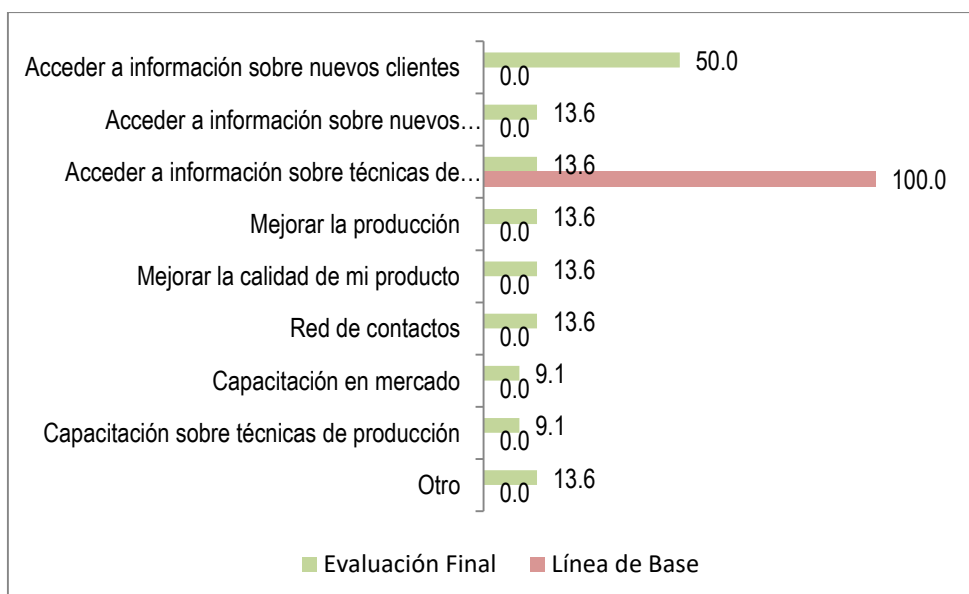
**GRÁFICO 3.5: REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: EMPRESAS QUE PERTENECEN A UNA ORGANIZACIÓN POR GIRO DE NEGOCIO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**



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

Respecto a las ventajas, los pocos jóvenes agremiados indican que la ventaja más relevante es el acceso a información de nuevos clientes.

**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)**



Nota: Pregunta de opción múltiple  
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Enero 2015.  
Elaboración: INTERSOCIAL.



### Participación en el Proyecto.

En general, la gran mayoría de los beneficiarios corroboran haber recibido las capacitaciones ofrecidas por el proyecto; adicionalmente, más de la mitad (85,6%) declara haberlas culminado mientras que un 14,4% 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 89% de jóvenes confirman haber elaborado los planes o mejora de negocios promovidos y lo concluyeron; el 3,4% lo elaboró pero no lo concluyó y el 7,6% no elaboró el plan de negocios.

Asimismo, se observa que el 81,4% participó del concurso para obtener el capital semilla. De los cuales el 70,8% obtuvo dicho capital.

Finalmente, sin considerar si ganaron o no el premio de capital semilla, se observó que el 54,2% de jóvenes ha iniciado o implementado su plan de negocios o mejora y el 28% está operando su plan de negocio.

**CUADRO 3.15. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACIÓN DEL BENEFICIARIO EN EL PROYECTO, A ENERO 2016. (PORCENTAJE)**

Indicador	Evaluación Final
<b>Culminó la capacitación</b>	
Sí culminó	85,6
No culminó	14,4
Total	100,0
<b>Motivos de no culminación de la capacitación</b>	
Mis estudios me lo impidieron	17,6
Mi trabajo me lo impidió	17,6
No me gustó la capacitación	11,8
Los horarios de la capacitación no me convenían	17,6
El lugar de la capacitación quedaba lejos	5,9
Problemas familiares y/o de salud impidiendo que continúe	5,9
Otro	29,4
Total (%)	100,0
<b>Beneficiarios que elaboraron un plan de negocios</b>	
Sí, lo elaboré y lo terminé	89,1
Sí, lo elaboré pero no lo terminé	3,4
No elaboré el plan de negocios	7,6
Total	100,0
<b>Beneficiarios que participaron para obtener capital semilla</b>	
Sí, participé	81,4
No participé	18,6
Total (%)	100,0



## EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO C-13-21

---

Indicador	Evaluación Final
<b>Beneficiarios que obtuvieron el capital semilla</b>	
Si	70,8
No	29,2
Total (%)	100.0
Total beneficiarios q participaron en concurso	163
<b>Beneficiarios que implementaron su plan de negocios</b>	
Si, estoy implementando	54.2
Si, ya está operando	28,0
No	17,8
Total (%)	100.0
Total beneficiarios	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>			
Fortalecer competencias emprendedoras para promover el autoempleo de jóvenes en la zona rural del distrito de Huamanguilla - Huanta - Ayacucho.			
Sin indicadores formulados.			
<b>COMPONENTE 1.</b>			
Fortalecimiento de capacidades en gestión de negocios.			
200 jóvenes (150 jóvenes con ideas de negocios y 50 jóvenes con negocios en marcha, identificados, caracterizados y seleccionados al 3° mes del proyecto.	N° de jóvenes registrados e identificados	0	297
	N° de jóvenes seleccionados	0	264
160 jóvenes (120 jóvenes con ideas de negocios y 40 jóvenes con negocios en marcha) capacitados para el emprendimiento con planes de negocio concluidos al 9° mes del proyecto.	N° de jóvenes que completan el proceso de capacitación	0	160
120 jóvenes (90 jóvenes con ideas de negocios y 30 jóvenes con negocios en marcha) con capacidades de empresariabilidad al 24° mes del proyecto.	N° de jóvenes seleccionados	0	264
<b>COMPONENTE 2.</b>			
Fortalecimiento de capacidades para financiar ideas de negocios o negocios en marcha.			
120 jóvenes (90 jóvenes con ideas de negocios y 30 jóvenes con negocios en marcha) acceden a recursos económicos para la implementación de planes de negocio concluidos y aprobados al 10° mes del proyecto.	N° de jóvenes que reciben capital semilla del Proyecto.	0	120
<b>COMPONENTE 3.</b>			
Mejorar el acceso para la articulación comercial.			
120 jóvenes (90 jóvenes con ideas de negocios y 30 jóvenes con negocios en marcha) manejan negocios rentables y sostenibles al 23° mes del proyecto.	N° de jóvenes con negocios en marcha	41	112
	N° de jóvenes con negocios que generan ganancias superiores a la RMV	9	62



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

#### 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 del distrito de Huamanguilla, a través del fortalecimiento de sus capacidades para el emprendimiento de negocios sostenibles, con los cuales ellos puedan generar sus propias fuentes de trabajo.

De acuerdo a las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) 2007, la población de 15 a 29 años, estaría representada por 1 113 jóvenes. Asimismo, la PEA juvenil (entre 15 y 29 años de edad) en el distrito de intervención del Proyecto, estaría conformada por un total de 363 jóvenes, de los cuales se encontrarían ocupados el 88%. Sin embargo, los jóvenes que se encuentran ocupados y que perciben algún ingreso sólo representan el 60% del total.

**CUADRO 3.1. REGIÓN AYACUCHO. EVALUACIÓN FINAL: POBLACIÓN DE 15 A 29 AÑOS DE EDAD SEGÚN CONDICIÓN DE OCUPACIÓN EN EL DISTRITO DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO**

Distrito	Jóvenes de 15 a 29 años							
	Población	PEA	PEA ocupada		PEA desocupada		Con ingresos	
Huamanguilla	1.113	363	318	87.6%	45	12.4%	217	60%

Fuente: INEI. Censos Nacionales: XI de Población y VI de Vivienda.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Consecuentemente con estas cifras, estamos hablando de 750 jóvenes no PEA (conformado por personas que estudian o dedicadas a los quehaceres del hogar); y de más de 140 jóvenes ocupados que no perciben ningún ingreso económico por la actividad que realizan.

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 Huamanguilla, 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).
Gobernador de Huamanguilla	No hay oportunidades de empleo, mayormente migran a la costa y a la selva en busca de trabajo. Los jóvenes que permanecen en la zona, se dedican a la agricultura, pero esto se limita por la falta de asistencia técnica, tanto en la agricultura y en la ganadería.
Alcalde Distrital de Huamanguilla	Los jóvenes generalmente terminan la secundaria y buen porcentaje se va a estudiar a Ayacucho, porque acá no hay educación superior, los que se quedan acceden a trabajos como: peones, trabajadores de las obras (eventuales), trabajadores en sus tierras de cultivo, y otros se van a la selva en busca de trabajo.



Actor	Ideas centrales manifestadas
Otros profesionales locales. (Coordinador, promotores y especialista social que han participado del Proyecto).	Los jóvenes que culminan la secundaria, van a estudiar a Lima o a Huamanga. Otra cantidad migra a las ciudades en búsqueda de trabajo, otros forman familia y muy pocos se quedan en la zona. Los que regresan, observan si existe actividad rentable, y se quedan porque tienen todos los recursos para hacer y potenciar un negocio. Por la falta de empleo juvenil, los jóvenes se han visto en la necesidad de generar ellos mismo su empleo, pero falta asistencia técnica. No todos los jóvenes, acceden a la educación superior, por motivos económicos.

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, motivo por el cual, se ven en la necesidad de migrar a Lima, a Huamanga o a la selva en busca de empleo como peones o en labores de construcción. La falta de empleo juvenil, se evidencia en el grupo social más vulnerable como lo son: las madres de familia y madres solteras, quienes han manifestado que es prioritario para ellas promover el autoempleo, como actividad económica para el sustento familiar.

Contrastando la información recogida en las entrevistas, con el Plan de Desarrollo Concertado de Huanta al 2021. En este último, se señala en la dimensión de Desarrollo Económico: el alto nivel de desempleo y los bajos recursos familiares, como uno de los problemas identificados a nivel provincial. Asimismo, se señala que la provincia es eminentemente agrícola, y como tal es la principal fuente de ocupación y de alimentación.

La actividad económica principal en Huamanguilla es la agropecuaria. Esta actividad se caracteriza por la producción de papa, maíz, haba, quinua y otros, para el consumo familiar como para el mercado local. La actividad pecuaria, es en menor escala y se caracteriza por la crianza de animales menores (cuyes) y mayores como vacuno, ovino y porcino.

Respecto a la capacitación y tecnificación de las actividades agropecuarios, los/las entrevistados, coinciden en señalar que es necesario capacitar a los/las jóvenes para que puedan generar autoempleo. Asimismo, los/las jóvenes, manifiestan que antes de participar en las capacitaciones, 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 mercado agropecuario, dado su creciente desarrollo en el distrito de Huamanguilla.

Varios de los/las entrevistados/as, han coincidido en señalar que existe oportunidades de emprendimiento en el sector agropecuario y en el sector de servicios. El primero, por ser la



actividad económica principal en el distrito, y el segundo por el potencial turístico a nivel de la región y provincia.

**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.
Gobernador de Huamanguilla	Se requiere impulsar la actividad ganadera y pecuaria tecnificada, a través de capacitaciones y talleres a la población. Asimismo el turismo es una actividad potencial en el distrito, debido a que contamos con cataratas, zonas arqueológicas y lagunas.
Alcalde Distrital de Huamanguilla	Es necesaria la dinámica de emprendimiento en la producción agropecuaria y turismo. El Municipio de Huamanguilla, a través de la ODEL (en los 3 años faltantes de gestión municipal), va a impulsar el desarrollo económico del distrito, fortaleciendo la actividad productiva y promoviendo los emprendimientos en servicios.
Otros profesionales locales. (Coordinador, promotores y especialista social que han participado del Proyecto).	La mayoría de familias, se dedican a las actividades agropecuarias de subsistencia y a través del Proyecto y las capacitaciones a los/las jóvenes se ha fortalecido las capacidades en gestión de negocio. Particularmente, la venta de quinua tiene un mercado potencial, debido a la generación de emprendimiento, los/las jóvenes han formado Asociaciones para la venta por mayor de este producto a la empresa ALICORP.

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

De acuerdo a la información proporcionada por los/las entrevistados/as existe una tendencia positiva en el desarrollo de la actividad agropecuaria, principalmente la producción de quinua. 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.

Asimismo, el diagnóstico de oportunidades de negocio en el distrito elaborado por el proyecto, ha identificado la producción agrícola (papa, maíz, quinua, alverja, habas, cebada, olluco) como fuente importante de ocupación y alimentación de la población, pero con baja tecnificación. Además, se señala que el rendimiento en la producción de quinua es bajo en relación a la gran demanda del referido producto en el mercado internacional. Sin embargo, el Gobierno local, viene fortaleciendo la articulación entre los pequeños productores para la comercialización.

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 (débiles competencias emprendedoras) como de las causas directas (débiles capacidades de jóvenes en gestión de negocio, limitadas capacidades para financiar ideas de negocios y articulación al mercado). 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 en el árbol de objetivos 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. Sin embargo, en la formulación de los indicadores existe un término conceptual, que no han sido definidos con mayor precisión, como por ejemplo “capacidades de empresariabilidad”. La definición de este concepto, es necesaria para poder entender con claridad y medir objetivamente los cambios concretos propuestos con estos indicadores.
- 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 capacitación, la asistencia técnica y acompañamiento, la facilitación de capital semilla y la promoción y difusión de los negocios.
- 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 Municipalidad Distrital de Huamanguilla, en calidad de institución asociada al Proyecto (se firmó un convenio, a través de la Oficina de Desarrollo Económico Local – ODEL), con el objetivo de articular roles y recursos para promover con mayor efectividad el desarrollo de los emprendimientos juveniles.



Los actores locales importantes que se han involucrados en el proyecto son: autoridades locales (gobernador y presidentes comunales) y el Programa Tambos a través de la participación activa en las distintas etapas del Proyecto tanto en las coordinaciones, convocatoria y logística. Asimismo, se coordinó con Prodiagro, para la obtención de abono, y con Sierra Exportadora, para la comercialización de quinua orgánica.

Los objetivos de las políticas locales, se alinean a los objetivos y actividades del Proyecto son el caso de los planes de desarrollo: Plan de Desarrollo Concertado de Huamanguilla 2007-2016, tiene como propósito fortalecer las competencias emprendedoras para promover el autoempleo en los y las jóvenes en la zona rural del distrito; y el Plan de Desarrollo Concertado de Huanta al 2021, señala como política económica local, impulsar el desarrollo de la mediana y pequeña empresa para la generación de empleo.

### **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, definiendo una estrategia de localización de éstos al interior del ámbito de intervención.

Sobre el perfil del joven, el documento de Proyecto señala como criterios: rango de edad entre 18 a 29 años, situación de pobreza y con idea de negocio o negocio en marcha, en la cadena productiva de tara, quinua y palta). Sin embargo, se constata que se ha tenido cambios en los giros propuestos, debido a que la producción de tara y paltos presentaba restricciones en el ciclo productivo, en las oportunidades en el mercado y la experiencia en el manejo. En ese sentido, el proyecto se desarrolló en los giros de: engorde de ganado vacuno, crianza de cuyes y producción de quinua, que también fue avalado por los/las jóvenes en los Talleres de sensibilización y orientación para la identificación y generación de emprendimientos.

Sobre la estrategia de focalización y localización de los/las jóvenes objetivos, el documento de Proyecto propuso una campaña de convocatoria y difusión a través de entrevistas, spot radial en Radio Huanta y pegado de afiches colocados en espacios públicos estratégicos (plaza, iglesia, locales comerciales y locales comunales). Al respecto, se observa que la campaña se realizó según lo previsto, llegando a inscribirse 413 jóvenes (194 varones y 219 mujeres)

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

<b>Criterios / procedimientos</b>	<b>Programado</b>	<b>Ejecutado</b>
Perfil del beneficiario		
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 emprendurismo	Con ideas de negocio.	Realizado según lo previsto.
	Con negocios en marcha.	Realizado según lo previsto.



Criterios / procedimientos	Programado	Ejecutado
Estrategia de focalización		
Focalización geográfica	Reuniones con autoridades locales en las comunidades para dar a conocer objetivos del Proyecto	Realizado según lo previsto.
01 campaña de difusión jóvenes con ideas de negocios y con negocios en marcha	<ul style="list-style-type: none"><li>- Entrevistas</li><li>- Colocación de afiches</li><li>- Spots radiales emitidos por Radios Huanta</li></ul>	Realizado según lo previsto.
Ficha de caracterización	<ul style="list-style-type: none"><li>- Visita a cada una de las comunidades para la aplicación de ficha de caracterización para la selección de jóvenes</li></ul>	Realizado según lo previsto.

Fuente: Informe Cierre de Proyecto.

Elaboración: INTERSOCIAL.

### Efectividad en la selección de beneficiarios

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

El procedimiento seguido fue tal como se propuso en el documento de formulación y en las entrevistas realizadas al Equipo técnico. Primero, los/las postulantes con ideas de negocios o con negocios en marcha, se inscribían en listas, ubicadas en los locales comunales. En una segunda etapa, se aplicó las fichas de caracterización para obtener el perfil del emprendedor, los más aptos pasaban a una subsiguiente fase en la que se verificaba su información personal, principalmente, su residencia y edad. Finalmente, se quedaban seleccionados aquellos que llegaban hasta la fase de verificación de datos personales.

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

Tal como estuvo previsto en el documento de proyecto, la fase de capacitación estuvo dirigida a jóvenes de 18 a 29 años con ideas de negocios o negocios en marcha y con residencia permanente en la zona de intervención.

La metodología empleada es la denominada metodología de escuelas de campo (ECAs) que se caracteriza como la enseñanza – aprendizaje de educación no formal, en la cual se intercambia conocimientos, teniendo como base métodos sencillos y prácticos a través de la vivencia, participación social, experimentación y descubrimiento.

Previo a la capacitación de los jóvenes, se realizó la convocatoria y selección de los profesionales especialistas en planes de negocios, manejo técnico de quinua, engorde de ganado y crianza de cuyes y asesoría técnica para la puesta en marcha de planes de negocios. Asimismo, se elaboró un plan curricular de capacitación ajustado al contexto del ámbito local de Huamanguilla, una carpeta pedagógica y de monitoreo de aprendizaje y el diseño de módulo de



capacitación. Cabe señalar, que por disposición de FONDOEMPLEO, los profesionales especialistas contratados en el 5to mes del Proyecto, fueron reemplazados por los promotores de emprendimiento, sustentando que también contaban con conocimientos técnicos productivos.

La implementación de las capacitaciones, en términos generales, se realizó según lo previsto en el POA del primer año, lográndose ejecutar lo programado, excepto en el número de sesiones de manejo técnico de productos agropecuarios.

Actividad	Programada	Ejecutado	
Jóvenes capacitados	160	160	
Capacitación en planes de negocios o mejora	130 sesiones	130 sesiones	10 aulas con 20 participantes 7 horas de duración
Capacitación en manejo técnico de productos agropecuarios	70 sesiones	45 sesiones	10 aulas con 20 participantes 8 horas de duración
Asesoramiento y asistencia técnica grupal en la concreción de planes de negocios	10 sesiones	10 sesiones	4 horas por sesión

Fuente: Documento de formulación, POA 1, informe de cierre del gestor.

Fueron 160 los/las jóvenes capacitados y certificados. Según la percepción de los/las emprendedores, se les consultó la disponibilidad de tiempo para consensuar el horario de capacitaciones. Asimismo, señalan que la metodología fue adecuada, dinámica y motivadora; respecto a los contenidos, las clases fueron entendibles, sin embargo, tuvieron dificultades en los temas de costos, debido a las operaciones matemáticas que debían realizar; manifiestan que la asistencia de algunos jóvenes fue disminuyendo por la falta de interés o por motivos de trabajo y estudio.

De los 160 jóvenes capacitados, fueron 120 planes de negocios aprobados: 81 negocios en quinua, 28 engorde de ganado, 10 en crianza de cuyes y 01 en negocio de restaurante, recibiendo 1 600 soles para la implementación de sus negocios. Los 40 planes de negocios restantes (04 en crianza de cuyes, 11 en engorde de ganado y 25 en producción de quinua), recibieron incentivo de 400. En ambos casos, la entrega del capital semilla y del incentivo se realizó a través de insumos, pesticidas, equipos y material según el giro de negocio.

### **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, uno de los logros alcanzado es la formalización de 02 Asociaciones de quinua y 01 de cuyes y se ha promovido el trabajo articulado entre productores para la comercialización, como el contrato de compra y venta de quinua con la empresa ALICORP, con el apoyo del programa ALIADOS, Sierra Exportadora y el



programa PNIA. En ese sentido, SEPAR como institución ejecutora del Proyecto, concluyó su labor en los tiempos programados; sin embargo, parte de los profesionales continúan realizando acciones de acompañamiento a la Asociación de productores de quinua, en modalidad de articuladores, para la entrega de 150 toneladas de quinua en la campaña 2015-2016.

Por el lado de las instituciones aliadas y colaboradoras del Proyecto, la continuidad de apoyo a los/las jóvenes emprendedores, persiste en considerar como acciones futuras la priorización de programas y/o actividades que fomenten el emprendimiento y el empleo juvenil; pues, la Municipalidad de Huamanguilla, continúa apoyando a los jóvenes para la formalización de las Asociaciones, desde la Oficina de Desarrollo Económico Local - ODEL. Sin embargo, promover los emprendimientos juveniles aun no es una prioridad en las políticas públicas locales y regional.

### 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 y comercio. En efecto, la formación de articuladores comerciales de quinua, ha permitido evidenciar las capacidades fortalecidas de los/las jóvenes del Proyecto, para la comercialización según la demanda y exigencia del mercado. Cabe señalar, que Ayacucho es el cuarto productor de quinua a nivel nacional, después de Puno, Arequipa y Junín.

### 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 emprendedores/as.

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 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, es probable que estos se mantengan en el tiempo, pues, en ellos el emprendimiento es su medio de vida. Sin embargo, se observa que algunos jóvenes beneficiados con el capital semilla, no han continuado con la implementación de sus negocios, por la necesidad de cumplir otras actividades priorizadas como el estudio o el trabajo. Esto no limita que existe un grupo reducido de jóvenes que continúan con sus negocios y paralelamente son estudiantes, que recién están incorporándose al mercado laboral.

Los /las emprendedores/as han asumido liderazgo y se han incorporado en la participación política del distrito y de sus comunidades para la toma de decisiones, y la conciencia sobre la importancia y cuidado de sus recursos para el desarrollo local.



#### 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> <p>En general, el diseño del Proyecto responde adecuadamente a los criterios metodológicos de formulación según la metodología del marco lógico. Se observa que el análisis de problemas es coherente a nivel causal y el análisis y definición de objetivos presenta una estructura coherente. Las actividades responden adecuadamente a los componentes identificados y consideran las acciones mínimas suficientes para el alcance de los resultados y del propósito del Proyecto.</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>- 160 jóvenes (100% de la meta programada) han culminado los planes de capacitación.</li><li>- 160 jóvenes (100% de la meta programada) han formulado y participado del concurso de planes de negocios.</li><li>- 120 jóvenes (100% de la meta programada) han recibido capital semilla del Proyecto.</li><li>- 40 jóvenes (100% de la meta programada) han recibido incentivos para la implementación de su plan de negocios.</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 una mejora de 173% en la tasa de jóvenes con negocio.</li><li>- La cantidad promedio de trabajadores se ha incrementado de 3 a 12.3 personas por negocio.</li><li>- El monto de venta promedio mensual se ha incrementado significativamente en 70%. Las ganancias mensuales se han incrementado en un 94%.</li></ul>	ALTA
Sostenibilidad	La sostenibilidad de los emprendimientos promovidos está garantizada en el caso de los negocios pero no en los jóvenes con ideas de negocios.	MEDIA-ALTA



Criterio	Conclusión	Valoración
	<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 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 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.**

---