

ESTUDIO DE EVALUACION FINAL

**PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA EL
EMPRESARIADO AGROPECUARIO ORGÁNICO Y SERVICIOS
TURÍSTICOS PARA EL CORREDOR ECONÓMICO
SUR ORIENTAL DE AREQUIPA**

Institución Ejecutora: Asociación El Taller

C-14-18

**CENTRO DE ESTUDIOS PARA EL DESARROLLO Y PARTICIPACION
CEDEP**

Consultor: Mario Fernando Tueros Arias

Lima, abril de 2017

Índice

LISTA DE ABREVIATURAS	4
LISTA DE CUADROS	5
1. RESUMEN EJECUTIVO	6
2. EL PROYECTO	10
2.1. Período de vida del proyecto	12
2.2. La focalización	13
2.3. Fase de selección de beneficiarios	14
2.4. Fase de capacitación en planes de negocios y planes de mejora	15
2.5. Costo del proyecto	17
2.6. Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones de la zona	18
3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO	22
3.1. Objetivos	22
3.1.1. Objetivo General	22
3.1.2. Objetivos Específicos	22
3.2. Metodología del estudio	22
3.3. Encuesta a beneficiarios	23
3.3.1. Diseño muestral aplicado	23
3.3.2. Sobre el trabajo de campo	24
3.3.2.a. Actividades preparatorias: capacitación a encuestadores	24
3.3.2.b. Trabajo de campo	25
3.3.3. Grupos Focales y entrevistas a profundidad	25
3.3.4. Revisión documentaria	31
3.4. Período de referencia del estudio	31
4. RESULTADOS	32
4.1. Encuesta de Evaluacion Final	32
4.1. Caracterización de la población beneficiaria	32
4.1.1. Capacitación para el trabajo	32
4.1.2. Condición de actividad de los beneficiarios	32
4.1.3. Características de los beneficiarios y sus negocios	34

ESTUDIO DE EVALUACION FINAL, Proyecto C-14-18	3
4.1.4. Implementación y Gestión del Negocio	36
4.1.5. Indicadores Económicos de los Negocios	39
4.1.6. Los negocios y su relacion con mercados de factores y bienes	40
4.1.7. Participación de los beneficiarios en el proyecto	42
4.1.7. Satisfacción de los beneficiarios con el proyecto	42
4.2. Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del proyecto:	44
4.3. Análisis de la relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad del proyecto	50
4.3.1. Pertinencia.	50
4.3.2. Eficiencia.	51
4.3.3. Efectividad.	52
4.3.4. Sostenibilidad.	53
5. LECCIONES APRENDIDAS	55
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
7. REFERENCIAS	57
ANEXOS	58
Anexo 1: Desertores	58
Anexo 2. Historias de Vida	60
Anexo 3. Modulos de Capacitacion para Beneficiarios	63
Anexo 4. Opiniones de beneficiarios sobre los elementos de satisfaccion con el proyecto	66
Anexo N° 5. Encuesta de Evaluación Final	69
Anexo N° 6. Formato para estudio de grupos focales	75

LISTA DE ABREVIATURAS

CEDEP	Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación
CETPRO	Centro de Educación Técnico Productiva
ELB	Estudio de Línea de Base
FE	FONDOEMPLEO
GF	Grupo Focal
IMESUN	Inicie y Mejore Su Negocio
ISUN	Inicie Su Negocio
MESUN	Mejore Su Negocio
OIT	Oficina Internacional del Trabajo
ONG	Organismo No Gubernamental
SUNARP	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria
TICs	Tecnologías de Información y Comunicación
TFNR	Trabajador Familiar no Remunerado

LISTA DE CUADROS

CUADRO 1. Arequipa, proyecto C-14-18. Ficha general del proyecto	10
CUADRO 2. Arequipa. Proyecto C-14-18. Periodo de vida del proyecto C-14-18.....	12
CUADRO 3. Arequipa, Proyecto C-14-18. Requisitos y Actitudes para ser Beneficiario	14
CUADRO 4. Arequipa, Proyecto C-14-18. Beneficiarios por área de Intervención.....	15
CUADRO 5. Arequipa, Proyecto C-14-18 El Taller. Instrumentos, Población Destinataria	22
CUADRO 6. Arequipa, proyecto C-14-18. Comparación de beneficiarios por estudios de corta duración entre LB y EF. Total de beneficiarios a marzo 2017 (porcentajes)	32
CUADRO 7. Arequipa, proyecto C14-18. Condición de actividad de los beneficiarios, según estudios de evaluación(Porcentaje)	32
CUADRO 8. Arequipa, proyecto C-14-18. Condición de actividad de los beneficiarios, según estudios de evaluación.....	33
CUADRO 9 Arequipa C-14-18. Evaluación final: Características de los beneficiarios con negocio, según estudios de evaluación	34
CUADRO 10. Arequipa, Proyecto C-14-18. Características del negocio creado antes del proyecto financiado por FONDOEMPLEO, según estudios (porcentaje)	35
CUADRO 11. Arequipa Proyecto C-14-18. Indicadores de gestión del negocio, según estudio de evaluación (porcentaje).....	37
CUADRO 12. Arequipa C-14-18. Indicadores de organización del negocio, según estudio de evaluación (porcentaje).....	38
CUADRO 13. Arequipa, proyecto C-14-18. Indicadores económicos de los negocios, según comparación de estudios de evaluación (en soles)	39
CUADRO 14. Arequipa, proyecto C14-18. Vinculación del negocio con el mercado de factores, según estudios de evaluación	40
CUADRO 15. Arequipa, proyecto C-14-18. Indicadores de la participación del negocio en el mercado de bienes (porcentaje)	41
CUADRO 16. Arequipa, proyecto C-14-18. Evaluación final: Participación del beneficiario en el proyecto (porcentaje).....	42
CUADRO 17. Arequipa, proyecto C-14-18. Evaluación final: satisfacción del beneficiario con el proyecto (porcentaje).....	42
CUADRO 18. Arequipa C-14-18. Evaluación final: acerca de la satisfacción del beneficiario con el proyecto	43
CUADRO 19. Evaluación final: acerca de la satisfacción del beneficiario con el proyecto (porcentaje).43	
CUADRO 20. Arequipa C-14-18. Evaluación de Indicadores del Marco Logico del Proyecto.	44

1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto C-14-18 se planteó dirigirse a personas que quisieran poner o tuvieran ya un negocio en marcha. Pusieron para ello un conjunto de criterios de selección que requerían alguna experiencia laboral, algo de capital, requisitos personales básicos y de motivación y cierta capacidad emprendedora. La edad juvenil no fue un requisito previo.

La convocatoria alcanzó a muchos postulantes en los 6 distritos sobre los que llegaba el proyecto. El proceso de selección de postulantes se desarrolló en etapas sucesivas, en las cuales el proyecto puso en marcha un equipo profesional de características técnicas apropiadas que obtuvieron diversas fuentes de información sobre los postulantes y sus capacidades para devenir emprendedores. La convocatoria congregó más de 400 postulantes, de los que quedaron 240 después de una primera selección, y de ellos, fueron seleccionados 75 con negocio en marcha y 125 con idea de negocio.

En cuanto a la fase de capacitación, basada en la aplicación de las metodologías de formación de emprendedores de la OIT denominada IMESUN, se desarrollaron 3 módulos: Básico, Especializado y Complementario, siendo la asistencia de 132 para el primero, 125 para el segundo y 120 para el tercero de los módulos. Metodológicamente, los dos primeros módulos fueron impartidos en clases presenciales y el tercero, el Complementario, se desarrolló como sesiones de asesoría personalizadas.

El costo del proyecto se mantuvo en límites razonables. De hecho, la ejecución presupuestal muestra que hubo un 0.4 % de fondos que no pudieron ser aplicados, debido fundamentalmente a las dificultades iniciales de implementación de las actividades.

La vinculación del proyecto con una amplia red de instituciones públicas y privadas ha sido uno de los principales logros del mismo. De ellas, las más importantes han sido las Alcaldías y Consejos Distritales de cada una de las localidades comprendidas por el proyecto. También participaron varias dependencias del Gobierno Regional y un cierto número de empresas privadas.

En cuanto a la metodología del Estudio de Evaluación Final, ella estuvo centrada en algunos instrumentos: la Encuesta de Evaluación Final provista por Fondo Empleo, formularios para Grupos Focales, Historias de Vida de emprendedores de éxito y un formulario sobre los Desertores (que incluye también beneficiarios en formas de incorporación inusual al proyecto).

Para llevar a cabo el trabajo de campo, se contó con un equipo de 12 encuestadores que fueron capacitados de acuerdo a las técnicas prevalecientes en el manejo de los instrumentos de encuesta. También se recogió la opinión de varios beneficiarios a través de grupos focales, se optó por recoger sus opiniones vía telefónica o en entrevistas en profundidad, de modo similar a las realizadas con los emprendedores de éxito. Por último, se consultó un conjunto de documentos internos puestos a disposición por la Coordinación del Proyecto y por el propio FONDO EMPLEO con el fin de apreciar mejor el flujo de decisiones administrativas que aconteció durante la ejecución del mismo.

Un resumen de los resultados más importantes de la EEF del proyecto C-14-18, tanto de por sí como en comparación con los obtenidos en la ELB, es el siguiente:

1. En cuanto a la situación de la población beneficiaria, se puede constatar que hay una aguda disminución de la población en cuanto a cursos de corta duración que se han estudiado (se refieren al tipo de cursos de capacitación ofrecidos por el proyecto) entre los ELB y EEF. Esto sugiere una influencia importante del entorno económico crítico sobre el aprendizaje de los beneficiarios.
2. En concordancia con los estímulos ofrecidos por un entorno difícil, se observa que en cuanto a los niveles de ocupación, se aprecia una elevación del 4% del grupo de ocupados y la disminución consiguiente de la desocupación y la inactividad.
3. En cuanto al impacto de la desocupación sobre el género, la edad y el nivel educativo, se constata que afecta de manera las mujeres y también hombres jóvenes aumentan algo su tasa de ocupación (con la excepción de quienes tienen nivel primario, que ya lo tenían alto).
4. La antigüedad de los negocios aumentó en la categoría de Hasta 6 Meses pero disminuyó en la de 7 meses a un año, dejando en claro que hubo varios negocios con mayor antigüedad que desaparecieron del mercado. Ello puede deberse también al efecto de la crisis en la economía local.

Un elemento importante que aporta la comparación entre ELB y EEF es que no ha habido cambios en la estructura productiva empresarial del corredor. En términos de sectores y su tamaño relativo, sigue siendo Agricultura, Construcción (que aparece recién en la EEF) y Servicios e Industria (que son más dinámicos) y el Comercio se mantienen similares.

En cuanto a la gestión de los negocios, en lo que toca al aspecto de seguimiento a las normas administrativas, contables y financieras vigentes –incluyendo la introducción de nuevas tecnologías, se constata que:

5. Los negocios con RUC, licencias de funcionamiento y declaraciones a SUNAT disminuyen entre ELB y EEF;
6. Sin embargo, aumenta la proporción de negocios con libros de contabilidad, planilla de personal, y la inscripción en SUNARP;
7. Hay un aumento de cuentas de correo electrónico y páginas Web, lo que abona en favor de una tendencia a la modernización tecnológico;
8. Se aprecia también que hay un retroceso de las condiciones físicas del negocio, aumentando el uso de la vivienda como sede del negocio y un aumento del uso de locales en la vía pública, lo cual confirma la tendencia a la modernización técnica de los negocios.
9. Entre otras áreas de la gestión se aprecia más de 30% de incremento en negocios con control de ingresos y egresos.
10. Se da también un aumento en la comprensión del papel de los registros de ventas.

En otra importante área de resultados, la de ingresos a través de ventas y ganancias, la EEF muestra lo siguiente en comparación con la ELB:

11. Hay una caída ostensible de ingresos por ventas anuales, de aproximadamente 50% de ingresos entre ambas mediciones en la mayor parte de sectores. La caída es especialmente sensible en el sector agricultura y ganadería, donde se encuentran la mayor parte de los negocios de beneficiarios. Sin embargo, también en los otros sectores menos numerosos, como industria y servicios se aprecia el decremento de ingresos. Comercio se mantiene estable y Construcción va creciendo.
12. Del mismo modo, las ganancias han disminuido considerablemente en los mismos sectores entre ELB y EEF en más de la mitad. Sin embargo, la caída está matizada con algunos aumentos. Del mismo modo que con ventas, Agricultura y especialmente Servicios caen fuertemente. Sin embargo, Industria, Comercio y Construcción alcanzan más ingresos (quizá influidos por la capacitación y asesoría técnica del proyecto, o por acciones de algunos aliados).
13. En cuanto al manejo laboral, no hay cambios significativos.
14. Igualmente, se puede notar en el nivel financiero, hay cada vez menos confianza en el uso del sistema bancario y una disminución de fuentes de financiamiento externas: los negocios han intensificado el uso de capital propio y, de manera leve, el uso de las Cajas Rurales.

Al examinar la relación de los beneficiarios con el mercado, se constata que:

15. Tal como pasaba en el ELB, la clientela sigue siendo local y vecinal en gran parte. Hay sin embargo un ligero aumento de negocios con mayoristas, ambulantes y empresas.
16. Los beneficiarios prefieren en localización tener el negocio dentro de la casa, aunque hay muchos que le gusta que estén en una zona muy comercial.
17. La gran mayoría de los negocios no pertenece a ninguna organización empresarial.

Cuando se explora la participación del beneficiario en las actividades,

18. la gran mayoría declara haber culminado la capacitación. Pero entre los que no la terminaron, aquellos que lo declaran dicen que el trabajo o problemas familiares se lo impidieron.

Finalmente, en cuanto a la satisfacción de los beneficiarios,

19. la mayoría declara estar satisfechos con la claridad de los requisitos, la fácil comprensión de los cursos, la ayuda para formulación del plan y la ayuda brindada sobre las dudas al implementar el proyecto.
20. Del mismo modo, se constata que la satisfacción mayor de los beneficiarios fue con el *beneficio de la capacitación*, y en buena medida el apoyo a la gestión, mientras que declaran que otros aspectos como el aspecto financiero, o el de marketing del negocio recibe respaldos de menos del 10% por cada aspecto.
21. En suma, al medir la satisfacción con un indicador global, más del 90% de los beneficiarios reconoce que han encontrado satisfacción en los servicios del proyecto en relación a su negocio. Ello es una buena medida de la atención que los servicios del proyecto han prestado a los beneficiarios.

En lo que toca a los criterios de evaluación global,

22. La pertinencia del proyecto ha sido demostrada en las diversas evidencias de que sus servicios responden a una demanda efectiva por los mismos. La gran cantidad de respuestas a la convocatoria para candidatos lo mostró así y, en general, el respaldo recibido de muchas instituciones de la zona de intervención. Del mismo modo, las metodologías empleadas por los servicios del proyecto, desde la capacitación hasta la asesoría técnica especializada, también pueden calificarse de pertinentes en base al nivel de aceptación con el que contaron entre los clientes beneficiarios y al papel que han jugado en conseguir el propósito de la intervención.
23. En cuanto a la eficiencia del proyecto, su diseño y gestión también han reunido evidencia de que fueron adecuadamente diseñados. La evidencia de las opiniones de los beneficiarios muestra que los servicios del proyecto fueron prestados, en la medida de lo posible, de manera eficiente y oportuna, lográndose los objetivos dentro de los recursos habilitados y en los tiempos comprometidos. Finalmente, la calidad de la gestión interna contribuyó a la mantención de un constante nivel de eficiencia en los servicios del proyecto en relación a sus beneficiarios.
24. En el aspecto de efectividad, la evidencia recogida en las encuestas y en los registros de gestión del proyecto deja la impresión de que la entrega de prestaciones por parte del proyecto fue efectiva en su mayor parte. Ello se confirma con la satisfacción expresada por los usuarios del proyecto ante la oportunidad y calidad de los servicios prestados (quizás el aspecto menos apoyado hayan sido los horarios de las capacitaciones en algunos sectores).
25. En el rubro de sostenibilidad, el proyecto ha conseguido algunos puntos importantes para el mantenimiento del esfuerzo de promoción del emprendimiento. Primero, un elemento de sostenibilidad institucional dado por las alianzas conseguidas alrededor de los objetivos del proyecto, que han incluido tanto entidades privadas como públicas. Segundo, se han conseguido avances en la sostenibilidad económica parcial del proyecto al conseguirse la aceptación y colaboración de las entidades de desarrollo local y educativo más importantes en las metas del proyecto. En ese sentido, un elemento de sostenibilidad cultural se ha conseguido parcialmente al dejar establecida en la zona la importancia de contar con el emprendimiento como una alternativa aceptable al empleo dependiente tanto en los jóvenes como en los adultos desocupados.

2. EL PROYECTO

El Proyecto “Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento – agropecuario orgánico y servicios turísticos – para el corredor económico sur oriental de Arequipa” se ubica en los distritos de Chiguata, Mollebaya, Pocsi, Polobaya, Quequeña y Yarabamba de la Provincia de Arequipa, en el Departamento del mismo nombre. Su objetivo es conseguir la mejora de las capacidades emprendedoras de los emprendedores con ideas de negocio o negocios propios en marcha del corredor económico sur-este de Arequipa, conformado por los distritos antes mencionados.

GRAFICO 1. Mapa del Corredor Sur Oriental de Arequipa y sus distritos C-14-18



La institución ejecutora es la Asociación de Promoción y Desarrollo El Taller y tiene también un conjunto de instituciones colaboradoras. Su población objetivo es 200 emprendedores con ideas de negocio y negocios en marcha residentes en los distritos del corredor mencionado.

CUADRO 1. Arequipa, proyecto C-14-18. Ficha general del proyecto

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	
Código del proyecto	C-14-18
Nombre del proyecto	Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento – agropecuario orgánico y servicios turísticos – corredor económico sur oriental – Arequipa
Institución Ejecutora	El Taller, Asociación de Promoción y Desarrollo
Instituciones Asociadas	
Duración del proyecto	22 meses
Fecha de inicio	01/04/2015
Fecha de término	31/01/2017
Monto total del proyecto	S/. 933,747.28
Monto solicitado a FONDOEMPLEO	S/. 895,107.26

Ámbito geográfico de intervención	Región:	Provincias:	Distritos:
	Arequipa	Arequipa	Chiguata, Mollebaya, Pocsi, Polobaya, Quequeña y Yarabamba

BREVE RESUMEN DEL PROYECTO

Beneficiarios del Proyecto

200 emprendedores con ideas de negocio y negocios en marcha del corredor económico sur oriental de Arequipa

FINALIDAD DEL PROYECTO

Contribuir a generar una cultura emprendedora empresarial en los pobladores del corredor económico su oriental de Arequipa

PROPÓSITO

Emprendedores del corredor económico su oriental de Arequipa, con ideas de negocio o negocios propios en marcha, mejoran sus capacidades emprendedoras.

Indicadores:

- 130 emprendedores con Ideas de Negocio mejoran su capacidad emprendedora
- 75 emprendedores con Negocios en Marcha mejoran sus ingresos
- 55 emprendedores generan ingresos

COMPONENTES DEL PROYECTO

Componente 1:

Capacitación en gestión de negocios a emprendedores del corredor económico su oriental de Arequipa

Productos:

1.1 Emprendedores del corredor económico su oriental de Arequipa, con ideas de negocio o negocios propios en marcha, seleccionados

1.2 Emprendedores capacitados cuentan con planes de negocio o planes de mejora

Indicadores

1. 125 planes de negocios formulados al finalizar el periodo de capacitación
2. 75 planes de mejora formulados al finalizar el periodo de capacitación

Actividades:

- 1.1.1 Promocionar y difundir el servicio
- 1.1.2 Verificar la información proporcionada por los beneficiarios
- 1.1.3 Registrar y seleccionar beneficiarios
- 1.2.1 Capacitación en fortalecimiento de competencias blandas o genéricas
- 1.2.2 Capacitación en fortalecimiento de competencias para la gestión de negocios
- 1.2.3 Capacitación y asesoramiento para elaboración de planes de negocio y planes de mejora
- 1.2.4 Monitorear la evolución del aprendizaje a lo largo del proceso de capacitación.
- 1.2.5 Brindar asesoría para la formulación de plan de negocio o mejora

Componente 2:

Implementación de Emprendimientos en el corredor económico

Indicadores

1. 20 emprendimientos implementados con capital semilla al finalizar el proyecto
2. 110 emprendimientos implementados con capital propio o prestado al finalizar el proyecto

sur oriental de Arequipa

Producto	Actividades:
2.1 Emprendedores varones y mujeres capacitados acceden a capital semilla para cofinanciar la implementación de su plan de negocio o plan de mejora vía concurso.	2.1.1 Concurso de capital semilla 2.1.2 Entrega gradual del capital semilla
2.2 Emprendedores varones y mujeres implementan su plan de negocio o plan de mejora, cofinanciado con capital semilla.	2.2.1 Asistencia técnica directa para la implementación de planes de negocio y planes de mejora con capital semilla. 2.2.2 Monitorear implementación de planes de negocios o de mejora 2.3.1 Asistencia técnica directa para la implementación de planes de negocio y planes de mejora con capital propio 2.3.2 Monitorear implementación de planes de negocios o de mejora 2.3.3 Eventos de Promoción Comercial 2.3.4 Reuniones de coordinación con instituciones para garantizar la sostenibilidad.
2.3 Emprendedores varones y mujeres implementan su plan de negocio o plan de mejora, financiado con capital propio.	

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

2.1. Período de vida del proyecto

El plazo establecido para las actividades del proyecto fue de 22 meses, iniciándose el mismo el 1º de abril del 2015 y culminando el 31 de enero del 2017. Este plazo fue cumplido en sus dos extremos, habiéndose llevado a cabo la inauguración el día programado, y culminando su labor, previa ejecución de las actividades de cierre, en la fecha programada. Los plazos se cumplieron de acuerdo a lo planificado, ajustándose el cronograma de las actividades a realizar, a pesar de retrasos menores debidos a diversas contingencias, sobre todo en el proceso de focalización y sensibilización. Es necesario mencionar que los beneficiarios no quedaron desatendidos ni en la orfandad de información pues El Taller es una entidad tradicional en el Corredor Sur Oriental de Arequipa y mantiene contacto permanente con sus pobladores, a través de otras actividades promocionales y de apoyo empresarial, comercial, ambiental, etc.

CUADRO 2. Arequipa. Proyecto C-14-18. Periodo de vida del proyecto C-14-18

INICIO

TERMINO

Programado	1 Abril 2015	31 Enero 2017
Ejecutado	1 Abril 2015	31 Enero 2017
Variación	No Hubo	No Hubo

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

2.2. La focalización

La sustentación del planteamiento de agrupar a este grupo de distritos como población objetivo está basado en la premisa de que un importante porcentaje de la actividad económica de estos, se sustenta en la ganadería, agricultura orgánica y el turismo rural. Los 6 distritos están insertos en una *cadena agroexportadora orgánica* y además conforman la *ruta turística del Loncco*: ambas cadenas de valor facilitaron el logro de los objetivos del proyecto.

Las actividades de focalización se llevaron a cabo desde el inicio del proyecto y tuvieron no sólo a su personal a cargo sino a varios de los consejos distritales aliados y de las empresas que prestaron su concurso.

Las actividades que se desarrollaron en esta fase fueron las adecuadas, dada la situación de la institución en las zonas de intervención. Se elaboró el material gráfico (volantes, afiches, etc.), el cual fue distribuido en 6 talleres de difusión ejecutados uno en cada distrito, con la participación de las autoridades y líderes locales que animaron las sesiones de divulgación por parte de técnicos del proyecto, explicando las intenciones, facilidades, población-objetivo, beneficios y metodología a ofrecer. Se abrieron las inscripciones recibiendo los documentos y constatando que se cumpla con los requisitos estipulados en el acuerdo con FondoEmpleo,

El personal del proyecto viene ya desempeñando funciones desde hace varios años en zona (entre otros Norma Sotta, Mauricio Pacheco, Anne Marie Barrueta) y han venido realizando labores de promoción en varios sectores en el marco del territorio del proyecto. La Sra. Sotta publicó en 2009 un estudio sobre las hortalizas del corredor nor-oriental, su producción y sus condiciones de exportación en los 6 distritos donde está hoy más uno de Moquegua. El Sr. Pacheco ha trabajado en la promoción del corredor turístico de Loncco, ruta con muchos atractivos y que pasa por los seis distritos materia de intervención

Entre las ventajas que se tuvieron durante esta fase y que colaboraron a su cumplimiento podemos citar las siguientes:

1. La *contratación de personal de promoción originarios de la zona*, conocedoras de la misma y de los potenciales beneficiarios.
2. Como ya se dijo, debido a la ejecución de anteriores proyectos de desarrollo productivo, *la institución ejecutora conocía el ámbito de intervención a profundidad*, sus posibilidades y las características de los emprendimientos a implementar.
3. *Se creó el ambiente propicio y la imagen adecuada cuando comenzó el Proyecto*, motivando la colaboración de las autoridades municipales de los distritos involucrados
4. *También se estableció contacto previo con las demás entidades presentes en la zona*, permitiendo que desde el inicio de las actividades se contara con su buena predisposición para la captación y convocatoria de los beneficiarios,

5. *Hubo un buen plan de comunicaciones*, constituido por el material gráfico y de audio, que se implementó con volantes y afiches y presentaciones principalmente en radio.

La ejecución y desarrollo de los 6 talleres de difusión en cada distrito, donde se hicieron públicos los contactos con autoridades y líderes locales para la generación de reuniones, además de los materiales gráfico y de audio, fueron los elementos que complementaron el hecho de que el equipo conocía el ámbito del proyecto y así, al tener un mejor alcance como consecuencia de estos factores, es que se tuvieron **238 hombres y mujeres seleccionados para formar parte del proyecto.**

2.3. Fase de selección de beneficiarios

La fase de selección se organizó con base al flujograma presentado. Se inicia con el período de difusión y convocatoria de los postulantes y continúa con la recepción de sus documentos, generándose una Ficha de Ingreso y llevándose a cabo la Clasificación del postulante: si se presenta como participante con Idea de Negocio o como participante con Negocio en Marcha. Paralelamente, se procedía a la conformación del comité de selección, que se compuso de representantes del staff del proyecto, representantes de los consejos distritales involucrados y de las instituciones que participaron en el esfuerzo.

Dicho comité se valía del listado de los requisitos y criterios que se deberían de exigir a los postulantes para el ingreso a la calidad de beneficiarios del proyecto (Cuadro siguiente), que servía como primer filtro para realizar la eliminación de aquellos que no cumplían con el perfil requerido.

Después de la campaña de sensibilización y registro de los interesados, se pasó a fase de Selección de Postulantes, de acuerdo a la información y documentos solicitados que acreditaban su situación. Se hizo así un *primer filtrado* de acuerdo a los requisitos que exigía el proyecto. De ahí se implementó un *segundo filtro*, establecido con la participación de un especialista en evaluación de personal y diseños de perfiles psicológicos. Se les aplicó una batería de test especializados en identificación de perfiles de características emprendedoras, estableciéndose los rasgos principales de cada postulante, e ingresándose los resultados a sus files personales.

Difusión y Convocatoria

Recepción, registro, y clasificación de ficha de postulante

Conformación del comité de selección

Evaluación de fichas. Filtro grueso para eliminación

Verificación de la Información

Lista de postulantes elegibles y comunicación

Evaluación

Test de entrada y entrevistas de verificación

Entrevistas eliminatorias

Selección final a cargo del Comité de Selección

CUADRO 3. Arequipa, Proyecto C-14-18. Requisitos y Actitudes para ser Beneficiario

Tipo beneficiario	Información requerida	Requisitos
Con idea de negocio	Personal DNI DNI y recibo de luz, agua o teléfono Curriculum Vitae	Mayor de edad, preferencia entre 2 y 46 años Residente de los distritos del corredor económico Estudiante, trabajador, buscando con tiempo disponible
	Test de actitud emprendedora	1. Comprensión lectora y cálculos matemáticos básicos

	Entrevista personal (criterios)	2. Visión personal en 5 años indica emprendimiento - Debe contar con apoyo de la familia - Que alguna persona cercana cuente con negocio - Que cuente con experiencias previas emprendedoras
	Acerca de la Idea de Negocio Motivación principal para iniciar negocio ¿Tiene definido con exactitud qué tipo de emprendimiento realizará? Origen de la idea de negocio	Ser Empresario o Auto empleado Por Oportunidad Debe tener una idea Responde a una necesidad insatisfecha y esta necesidad a una demanda concreta que se mantendrá en el futuro Debe al menos contar con un par de ventajas
	Ventajas competitivas de la idea de negocio Habilidades técnicas apropiadas para negocio Experiencia de trabajo	Contar con algunas habilidades apropiadas al negocio De preferencia contar con experiencia en el giro de idea
	Capacitación en cuanto al producto /servicio /proceso Capital total o parcial para invertir en idea de negocio	De preferencia haber asistido a capacitación en giro de idea De preferencia, contar con la mitad del capital necesario
Con negocio en marcha	Personal DNI DNI y recibo de luz, agua o teléfono Curriculum Vitae	Mayor de edad, preferencia entre 2 y 46 años Residente de los distritos del corredor económico Estudiante, trabajador, buscando con tiempo disponible
	Test de actitud emprendedora	3. Comprensión lectora y cálculos matemáticos básicos 4. Visión personal en 5 años indica emprendimiento
	Acerca del Negocio en Marcha Años que tiene negocio en funcionamiento Giro del negocio	No ser mayor a dos años de antigüedad Cualquier rama de economía local que tenga oportunidad real en el mercado Por lo menos haber mejorado en 2 aspectos
	¿Dónde y cómo proyecta negocio en los próximos 2 años? Capital total o parcial para invertir en Plan de Mejoras	De preferencia, contar con la mitad del capital necesario

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.
Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

2.4. Fase de capacitación en planes de negocios y planes de mejora

El recuento final de las actividades de capacitación y desagregada por los 6 distritos donde se llevó a cabo el proyecto se presenta en el cuadro siguiente.

CUADRO 4. Arequipa, Proyecto C-14-18. Beneficiarios por área de Intervención.

BENEFICIARIOS POR AREA DE INTERVENCIÓN					
Chiguata	Mollebaya	Pocsi	Polobaya	Quequeña Yarabamba	Realizado

Inicie su Negocio	Capacitados	13	10	13	44	16	29	125
	Insertados	11	7	4	21	5	23	71
Mejore su Negocio	Capacitados	13	8	9	19	12	14	75
	Insertados	13	8	9	19	12	14	75
Evaluados		24	15	19	52	23	43	176
Certificados		24	15	19	52	23	43	176
Capacitados		26	18	22	63	28	43	200
Certificados		24	15	19	52	23	43	176
Ganador Capital Semilla		4	1	2	7	1	5	20

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

En lo que se refiere a su implementación, la capacitación estuvo conformada por tres Módulos, además de una parte de monitoreo del aprendizaje y otra de asesoría. Su unidad de medida fueron las sesiones por grupo de beneficiarios, el número de estos grupos fue de 20 y la duración de cada sesión era de 4 horas (ver el esquema de Módulos en el Anexo).

El Módulo 1 se impartió para fortalecer las competencias blandas o genéricas de beneficiarios con Ideas de negocio y negocios en marcha. Conformado por 5 unidades temáticas que van desde Comunicación Efectiva hasta Inteligencia Emocional, tienen una sesión por cada unidad y considerada para 8 grupos de beneficiarios, con un promedio de 25 integrantes por grupo. Dan como resultado final 40 sesiones de capacitación introductoria al programa.

En el Módulo 2 diseñado para empresarios con Ideas de Negocios y sin experiencia, se presenta la metodología denominada "Inicie Su Negocio" (ISUN). Es un conjunto de lecciones que intenta darle una rápida visión de las herramientas de gestión al aspirante a empresario, al que no dispone sino de una o varias Ideas de Negocio. Consta de 7 unidades temáticas, con una sesión de 4 horas por unidad, lo que da una carga lectiva de 28 horas, con materias que van desde Marketing hasta introducción a los Costos y a las Finanzas. Como participantes se consideran solo 5 grupos de beneficiarios con Ideas de Negocios.

Paralelamente se ofrece otro módulo, el mismo Módulo 2, pero más ligado con la metodología "Mejore Su Negocio" o MESUN, Esta versión está dirigida a los beneficiarios que cuentan con Negocios en Marcha, es decir con alguna experiencia empresarial pero que necesiten reforzar sus competencias en Gestión de Negocios. Se consideran 7 unidades temáticas de 4 horas, cada una muy parecidas a las del Módulo 2 para los de Ideas de Negocio, pero con diferencias en los temas de Marketing, insistiendo más en temas como el diagnóstico empresarial, el estudio de mercado y las técnicas de venta. Esta vez son sólo 3 grupos los que son considerados.

En el Módulo 3, como en el 2, hay módulos paralelos, uno para los beneficiarios que tienen solo Ideas y otro para los que tienen ya negocios en marcha. Se imparten así, para los primeros conocimientos referidos a la elaboración de Planes de Negocio y, para los empresarios con negocio en marcha, sobre Planes de Mejora. En este módulo se considera un total de siete áreas temáticas, siendo las dos primeras atendidas solo con media sesión (2 horas) lo que nos da un total de 24 horas por grupo. Se vuelven a considerar 5 grupos, se tienen 25 sesiones en esta primera parte.

La segunda parte del Módulo 3, para los beneficiarios con negocios en marcha, tiene los mismos temas que la primera, es decir 7. Se imparte 1 sesión de 4 horas por tema, con

un total de 24 horas, pero solo para 3 grupos de beneficiarios. Esto reduce la cuenta de sesiones a la cantidad de 18 sesiones.

Resumiendo, el programa de capacitación está constituido por el total de 139 sesiones a desarrollar, o sea la suma de las sesiones determinadas por sus características:

Módulos	Horas		Participantes	
	Idea de Negocio	Negocio en Marcha	Idea de Negocio	Negocio en Marcha
Módulo 1 Común		28		40
Módulo 2ª ISUN	28		35	
Módulo 2b MESUN				21
Módulo 3ª ISUN	24		25	
Módulo 3b MESUN				18
		80 horas c/u	100	39

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

Si se tiene en cuenta que cada grupo ha recibido 3 módulos de 7 unidades y 4 horas cada uno, cada beneficiario ha tenido 556 horas de capacitación, si su proceso ha culminado satisfactoriamente.

En cuanto a la evaluación del proceso, se cuenta con la opinión del mismo beneficiario sobre lo que más le atrajo del Proyecto, o cual considera su aspecto más importante que le haya quedado del Proyecto. Los resultados son los siguientes (ver opiniones desagregadas en Anexo):

Tema	Porcentaje (sin redondeo)
Capacitación	63.1
Asesoría Técnica	11.0
Marketing	1.6
Finanzas	2.3
Asesoría en Gestión	22.0
	100.0

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

2.5. Costo del proyecto

Según el avance presupuestal calculado a la presentación del informe final, el proyecto presentó el cuadro siguiente donde se consignan los montos programado y ejecutado. Como se desprende del mismo, **el monto a ejecutar al final de las actividades alcanzó un máximo de 98% de lo programado**, lo que significa que existió una diferencia del 2% aproximadamente que no se llegó a ejecutar.

También se debe mencionar que a la fecha de cierre quedaban algunas tareas pendientes de culminación pero que no pudieron programarse por diversas razones.

En todo caso, quedo un pequeño remanente (S/. 4,768.66) por ejecutar que finalmente ha sido devuelto a Fondoempleo.

Fuentes de programación presupuestal	Presupuesto Total S/	Total ejecutado S/.	Porcentaje de logro (%)
FONDOEMPLEO (No incluye LB ni EF)	849,203.84	830,428.45	98%
CONTRAPARTIDA 1 - El Taller	28,830.00	28,830.00	100%
CONTRAPARTIDA 2 - Municipios	24,000.00	24,030.00	100%
Total del Proyecto	902,033.84	883,138.45	98%

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

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

El contacto del Proyecto con otras instituciones fue efectivo y oportuno. Se pudo apreciar, de acuerdo a las entrevistas con las autoridades municipales, que éstas fueron el primer contacto establecido por el Proyecto. La intención era darle formalidad a su intervención y poder generar el espacio necesario para que la sostenibilidad del proyecto se basara en instituciones independientes del movimiento empresarial al que iban a estar sujetos los beneficiarios, y no comprometer a las dependencias ediles en situaciones que involucren temas de mercado o gestión empresarial deficiente. De este modo, los funcionarios del Proyecto toman contacto con los 6 concejos distritales vigentes de los distritos participantes. Estos estaban representados por su alcalde en funciones, los cuales eran:

DISTRITO	ALCALDE	DIRECCION	TELEFONO
Chiguata	GREGORIO ANGEL CORRALES DELGADO	Plaza Principal S/N	767859
Mollebaya	TITO EDILBERTO ZEGARRA LAJO	Calle 27 de Mayo S/N	448621 / 287133 / 978474902
Pocsi	DENNIS INOCENCIO CORNEJO SOTO	Plaza Principal S/N	958898485 / 958854841 / 830228
Polobaya	TORIBIO ROLANDO CHOQUE COSI	Plaza Principal S/N	969717284 / 404145 / 651478
Quequeña	JOSE ANTONIO PALOMINO AGUILAR	Plaza Principal S/N	494042 / 694608
Yarabamba	TOMAS SALOMON DELGADO LOPEZ	Calle América N° 102	494067 / 780098

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

Se tuvo la oportunidad de entrevistar a tres de ellos, coincidiendo con el día programado para la realización de encuestas. Todo esto fue coordinado por el técnico del proyecto, encargado de la zona, Sr. Mauricio Pacheco, quien tuvo esta deferencia con nuestro equipo a pesar de que ya no laboraba en el Proyecto. A continuación presentamos un resumen de estas entrevistas.

Distrito de Chiguata

Sr. Gregorio Ángel Corrales Delgado, Alcalde Del Distrito De Chiguata

El distrito de Chiguata es, sino el primero, uno de los primeros colaboradores con el proyecto. Existe un acuerdo entre las dos instituciones, donde está plasmada toda la intención tanto del concejo personificado en su alcalde, como de la Institución ejecutora.

El alcalde se ha compenetrado mucho con la labor que vienen desarrollando los técnicos y capacitadores del proyecto con sus pobladores beneficiarios, tanto con los que ahora se dedican a la agricultura ecológica como a cultivos orgánicos y los dedicados a la crianza de animales menores como cuyes, gallinas y patos principalmente. También hay una fracción considerable dedicada a la crianza de toros y de ganado ovino, En la conversación que mantuvimos, pudimos percibir el entusiasmo del Sr. Corrales así como de los diferentes beneficiarios que se le acercaban y le formulaban y les absolvía consultas de carácter técnico como administrativo.

Ese día realizaron un trabajo conjunto tanto los técnicos del proyecto como los promotores de la municipalidad en la tarea de convocar a la totalidad de beneficiarios en el local institucional de la municipalidad, para que la tarea de nuestros encuestadores se viera simplificada al extremo, Este objetivo fue plenamente logrado, lo que nos dio tiempo para conversar con los beneficiarios y a la vez escuchar las inquietudes que tenían, tanto las domésticas como las trascendentales, las que iban dirigidas al Señor Alcalde, en cuanto a la continuación del apoyo y la capacitación, cerradas con la finalización del proyecto.

El concejo distrital había dispuesto mantener los canales abiertos de comunicación con la IE, y a la vez iba a estar atento a las inquietudes de los pobladores beneficiarios, sobre alguna actividad de índole comercial en algún distrito vecino (festivales gastronómicos, ferias comerciales, circuitos turísticos, etc.). Allí podrían contar con el auspicio de la Municipalidad, es decir apoyo en movilidad, armado de la infraestructura y materiales para la ubicación de la delegación del distrito; y la coordinación del proyecto, especialista en este tema, promotor de la presentación y concurso de los emprendedores beneficiarios en eventos como los mencionados más arriba

Esto significaba de alguna manera, dijo el Sr. Alcalde, mantener vivo el proyecto y no dejar que decaiga el entusiasmo despertado en la población por la cristalización de su Plan de Negocio o Plan de Mejoras. Se sentía orgulloso y emocionado con los logros conseguidos tanto por las encargadas de la crianza de cuyes, los productores de miel de abeja, etc. y tomaba las medidas a su alcance para brindar el apoyo que ofrecía su Concejo Distrital en esa temporada de muy mal tiempo que nos tocó compartir con autoridades, técnicos y beneficiarios.

Distrito de Polobaya

Sr. Toribio Choque Casi, Alcalde del Distrito de Polobaya

Sr. Andrés Huayhua Cóndor, Gerente de Desarrollo Social

Después de las presentaciones formales, fue con el Sr. Huayhua con quien se desarrolló el diálogo encargado directamente por el Sr. Alcalde para esta coordinación, la que tenía prioridad y su atención preferencial

El Sr. Huayhua nos refirió la realidad semi-rural de los productores de la zona y su situación en cuanto a la gestión empresarial y su posición dentro del mercado de la zona. La labor del proyecto en cuanto a la adaptación de su producción hacia una agricultura ecológica y enfocada hacia la formación de cadenas de producción orgánica fue recibida de la mejor manera por los pobladores beneficiarios del proyecto y su entorno.

Se refirió a la labor conjunta que llegaron a desarrollar las dos instituciones en su apoyo a este grupo específico de beneficiarios. El consejo les dio las facilidades que se

encontraban a su alcance en cuanto a la formación de asociaciones de productores, relaciones con otras similares de la zona, apoyo logístico para las actividades comerciales a nivel de festivales gastronómicos, ferias, etc.

Con el proyecto, la labor principal estaba referida al apoyo del concejo en las actividades que implicaran su activa participación a nivel de toda la población del distrito, o su representación en actividades en distritos vecinos. Otro tema que se abordó por su propia importancia era el de la sostenibilidad, es decir, la posibilidad de que el concejo asumiera, en la medida de sus posibilidades, la coordinación y dirección de las actividades desarrolladas por el proyecto. Al respecto afirmó que, si bien era muy encomiable la labor de los técnicos y capacitadores del Proyecto, ésta requería de un apoyo presupuestal que no estaba aprobado ni programado en esa gestión. Claro que eso no quitaba que en un nuevo periodo presupuestal esta posibilidad tomara cuerpo y tenga su propio lugar en las actividades del Concejo.

Nos indicó que estos temas estaban siendo tomados en cuenta y que el Concejo había desarrollado una serie de actividades que podrían servir de base para una primera etapa de seguimiento de las acciones que se habían estado desarrollando, pero que la falta de presupuesto dificultaba su implementación completamente.

Las actividades que han venido desarrollando los técnicos y capacitadores dentro de los pobladores del distrito ha sido muy apreciada y el tema de su continuación es muy bien visto dentro del sector productivo y comercial de la zona. Se han valorizado las actividades y contactos comerciales que se han llevado a cabo, la capacitación y la asistencia técnica recibida por los beneficiarios en lo que respecta a su adaptación a la agricultura ecológica y su acercamiento a una manera más urbana de la gestión de sus negocios es algo que es conocido por los productores, mérito a los proyectos anteriores ejecutados por El Taller, por eso el interés mayoritario en que se pueda concretar una continuación de estas acciones.

Distrito de Pocsi

Sr. Dennis Inocencio Cornejo Soto, Alcalde Del Distrito De Pocsi

Con el Sr. Alcalde la reunión tuvo lugar en su oficina por la tarde y hubo oportunidad de entablar un diálogo claro y efectivo sobre la presencia de la institución ejecutora en Pocsi como zona de intervención del proyecto de emprendimiento, la labor desarrollada en este periodo de casi dos años. La culminación de éste, sus implicancias y las condiciones de sostenibilidad de lo actuado en su sector.

Al principio, la relación del Concejo con El Taller había sido formal y con buenas intenciones para encontrar el terreno donde las funciones de ambos sean todo lo trascendentes que ambos esperaban. Explicó que la población del distrito era de naturaleza rural, por lo tanto, la propuesta del proyecto en cuanto a la adaptación a una agricultura ecológica con cultivos orgánicos, y una gestión más urbana, buscando la articulación con otras negocios en busca de cadenas productivas, no causó la impresión que se esperaba. La capacitación y la asistencia técnica fueron muy bien recibida, entrando los pobladores a participar de manera frontal. En lo que no se mostraban muy entusiastas fue con la implementación de sus Planes de Negocios para los que se mantenían con sus Ideas de Negocio y/o los Planes de Mejora para los que mantenían sus Negocios en Marcha. Por otro lado, no les quedaba del todo claro el planteamiento de ser parte del circuito de Loncco y los beneficios de carácter turístico y de mercado

que esto representaba. Esto, sumado al temor que despertaba la implementación de sus Planes de Negocio o Mejora con capital propio o con préstamos personales, fue la causa de una abstención en la implementación de Ideas de Negocios.

La sostenibilidad del proyecto, inquietud manifiesta entre los beneficiarios que habían abierto una puerta a los conocimientos en el área empresarial al conducir su negocio, era una de las incógnitas que no tenía resuelto el Concejo Distrital de Pocsi, y en opinión de su alcalde, el tomar la posta de El Taller en cuanto a las funciones de capacitación, asistencia técnica y turismo, todavía era prematuro o por lo menos era improbable.

3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo General

Determinar la evaluación final del proyecto “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento Agropecuario Orgánico y Servicios Turísticos para el Corredor Económico Sur Oriental de Arequipa” proyecto ejecutado por la Asociación El Taller, Arequipa, correspondiente a la línea 3 Apoyo a Emprendimientos del 14º. Concurso de FONDOEMPLEO, que permita conocer la situación final de los beneficiarios del proyecto en comparación con la Línea de Base elaborada y determinar los cambios generados en ellos, de acuerdo a las variables e indicadores del marco lógico del proyecto.

3.1.2. Objetivos Específicos

1. Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados, para analizar el efecto del proyecto en los beneficiarios, la eficiencia, eficacia y una aproximación a la sostenibilidad de la intervención realizada, las lecciones aprendidas, los factores facilitadores y limitantes que enfrentó el proyecto en su ejecución.
2. Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto C-14-18, mediante el análisis de los indicadores de Propósito y Componentes del Marco Lógico del proyecto.

3.2. Metodología del estudio

El enfoque metodológico del desarrollo de la Evaluación Final fue de carácter integral, de acuerdo con los términos definido por FONDOEMPLEO, y contempló las particularidades de cada componente del proyecto. Se recopiló información mediante diferentes medios como la aplicación de una encuesta y la recopilación de historias de vida de 3 casos exitosos. La consulta a grupos focales se realizó mediante una aproximación individualizada, ya que el Proyecto había finalizado y no se pudo conseguir la reunión de los participantes en un grupo. Por ello se optó por recoger sus opiniones de manera individual usando la entrevista directa o por vía telefónica. Respecto a la encuesta de deserción planteada, se ha clasificado los casos por el tipo de motivo para la deserción.

En tal sentido, se aplicaron los siguientes instrumentos de Evaluación Final,

1. Instrumento de tipo cuantitativo
2. Encuesta de Evaluación Final proporcionada por FONDOEMPLEO
3. Formulario de Grupos Focales
4. Historias de vida de emprendedores de éxito

CUADRO 5. Arequipa, Proyecto C-14-18 El Taller. Instrumentos, Población Destinataria

INSTRUMENTO	POBLACIÓN	Nº PARTICIPA
-------------	-----------	--------------

		NTES
Encuesta de Evaluación Final	Beneficiarios del Proyecto	200 beneficiarios entrevistados en Línea Base
Entrevista a la institución ejecutora	Equipo técnico de la IE	Equipo
Historias de Vida de Emprendedores de Éxito	Beneficiarios con experiencias exitosas	1. participantes identificados por el equipo del Proyecto

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

3.3. Encuesta a beneficiarios

3.3.1. Diseño muestral aplicado

Siguiendo los lineamientos de los Términos de Referencia de FONDOEMPLEO, la metodología para el estudio de evaluación final constó de los siguientes pasos:

Marco Poblacional

En la Línea de Base, el marco muestral está conformado por los 200 beneficiarios que conforman el proyecto.

En la Evaluación Final, el Marco muestral considera al conjunto de los beneficiarios encuestados en el Estudio de Línea de Base que fueron 125.

Diseño Muestral

El diseño muestral utilizado es probabilístico y simple. Se consideró la Opción 1 propuesta en los Términos de Referencia con sus respectivos criterios de seguridad, esto es, el nivel de confianza de 95% y el margen de error de 5%.

Para la Línea de Base, adicionalmente, se incrementó en un 10% el tamaño de muestra, por la posibilidad de que se reduzca la muestra por el rechazo de beneficiarios a la encuesta o por beneficiarios inubicables, debido a que algunos cambian su domicilio en la evaluación final.

En la Línea de Base, el tamaño de muestra fue de 132 beneficiarios, agregándose un 10% adicional, con lo cual se obtuvo una muestra de 146 beneficiarios.

El diseño muestral es realizado en las actividades preparatorias del trabajo de campo correspondiente al estudio de Línea de Base. En dicho estudio se presenta el marco poblacional utilizado (se adjunta lista de beneficiarios en el anexo), el

tamaño de la muestra señalado en la propuesta técnica adjunta al contrato, y la metodología aplicada para la selección de la muestra, de manera detallada, especificando los criterios de ordenamiento utilizados.

En el presente estudio de Evaluación Final, se tomó la muestra ya trabajada en la Línea de Base para aplicar la encuesta a los mismos beneficiarios entrevistados en la línea base, con lo cual es posible realizar la comparación antes-después del proyecto. Con esta información, se determinará el número final de beneficiarios a ser entrevistados.

Unidades de muestreo y de análisis

La unidad de muestreo ha sido el beneficiario del proyecto y la unidad de análisis en la Línea 3 es el beneficiario, su vivienda y su unidad productiva.

Entrevistas obtenidas en la aplicación de la encuesta

Se consideró al conjunto de beneficiarios entrevistados en la Línea de Base (125), logrando entrevistar a 124 beneficiarios y se tuvo una sola pérdida debida a la dificultad de ubicarlo (tasa de respuesta 99.2%)¹ Se procedió al cálculo del nuevo factor de expansión teniendo en cuenta los 124 beneficiarios entrevistados en el estudio de evaluación final. De acuerdo a los términos de referencia de FONDOEMPLEO, no se ha realizado reemplazo.

3.3.2. Sobre el trabajo de campo

3.3.2. a. Actividades preparatorias: capacitación a encuestadores

Se convocaron a 12 personas, todos estudiantes o egresados de la UNSA, Del 2 al 4 de Marzo se revisaron los curriculum y antecedentes. Finalmente se seleccionaron a 5, quienes conjuntamente con el supervisor fueron los que se movilizaron a los distritos de la intervención. Estos fueron:

1. Diana Elizabeth Márquez Villalobos
2. Leslle Gisella Zevallos Baca
3. Alicia Tejada Estofanero
4. Katherine Luna Corimanya
5. Yudel Nuñonca Ppacco

Todos son bachilleres de Ingeniería Ambiental y Biología de la UNAS. Se programaron dos reuniones de capacitación para los días 6 y 7 de marzo, Estas sesiones se llevaron a cabo en el local de la ONG Labor, colaboradora de estas faenas y con relaciones cercanas a los encargados de este trabajo. Utilizando estas facilidades y sus instalaciones, se hizo la revisión de la nueva encuesta, las nuevas

¹ El caso perdido se trata de doña Vilma Violeta Castro Sihuaray, del distrito de Chiguata. Entró por Idea de Negocio en Cultivos Orgánicos. No llevó los cursos de Capacitación, Ni concursó para Capital Semilla. Inició su participación pero al poco tiempo, por cuestión de horarios y principalmente por problemas de salud, le comunicó a la supervisión que no podía seguir, por lo cual no tiene datos en su encuesta, pero como lo comunicó, no fue considerada desertora,

preguntas, la intención de nuestra presencia en su zona y la corrección de los errores que se presentaron en aquella oportunidad.

Se contó con las encuestas de Línea de Base, donde se reconocieron algunos beneficiarios que habían tenido problemas y fueron tomados en cuenta para la distribución de beneficiarios por distritos

3.3.2. b. Trabajo de campo

El trabajo de campo estuvo programado para los días 8, 9 y 10 de marzo, previa coordinación con los responsables de cada zona del proyecto, los que se iban a encargar de las convocatorias en los distritos, de tal manera que sea más fácil su ubicación y trabajo con ellos. Esto fue una de las mejores soluciones al caso de la convocatoria, pues el ambiente de intervención en este caso es semi-rural y las ubicaciones de los beneficiarios son problemáticas, pues las distancias a sus hogares, y de estos a su centro de trabajo, por lo general son grandes.

Entre las *facilidades* brindadas por el proyecto, estuvieron: el acompañamiento del responsable de la zona; el efecto surgido por la convocatoria para un día y una hora; la colaboración del consejo del distrito, facilitando un ambiente para la realización de las encuestas, apoyando con su presencia el seguimiento del proceso e incentivando a sus pobladores a colaborar con nuestras encuestadoras.

La *limitación* más grande que se tuvo en este tramo fue el clima: no dejó de llover ninguno de los tres días. Esto dificultó la ubicación de algunos beneficiarios que no pudieron asistir a la convocatoria, pero nos esperaban, ya sea en su hogar o centro de trabajo.

Sobre los resultados del trabajo de campo, la progresión en encuestas realizadas fue la siguiente:

Distrito	Polobaya			Mollebaya			Pocsi			Chiguata			Quequeña			Yarabamba			
	8	9	10	8	9	10	8	9	10	8	9	10	8	9	10	8	9	10	
Encuestador																			
Diana	10				5														10
Leslie	9				7														10
Alicia	8										8								8
Katherine	7										10								9
Yudel	8							12							4				
	40				12			12			18				4				39

Fuente: EEF Proyecto C-14-18 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación, CEDEP.

Es posible ver en el cuadro que, el día 8 todo el equipo estuvo en Polobaya, realizando las 40 encuestas programadas. El día 9, Diana y Leslie fueron a Mollebaya, Alicia y Katherine a Chiguata y Yudel estuvo todo el día sólo en Pocsi, cumpliendo los cinco con la labor encomendada. El día 10, todas las encuestadoras se movilizaron al distrito de Yarabamba mientras que Yudel otra vez sólo estuvo en Quequeña. De esta forma se cumplieron con las 125 encuestas programadas en el plazo previsto, gracias a la colaboración del proyecto en la convocatoria y los Concejos Distritales, unos más otros menos, en la infraestructura

3.3.3. Grupos Focales y entrevistas a profundidad

Se completaron dos Grupos Focales entre los beneficiarios más destacados y en los distritos con más encuestados. Se contó con el apoyo de los responsables del proyecto por parte de la institución ejecutora, de los consejos distritales y de sus alcaldes personalmente. Se aplicó el cuestionario para grupos focalizados (ver anexo) y los temas que se abordaron con más entusiasmo fueron los de la capacitación recibida. Los de la aplicación del conocimiento recibido y la continuación de sus empresas ahora que iban a estar solos en el mercado.

En cuanto a los alcaldes, se pudo entrevistar al de Polobaya, de Chiguata, de Yarabamba y con algunas autoridades de los consejos participantes. También se ocasión de entrevistar a algunas autoridades y funcionarios de las alianzas estratégicas establecidas en su momento y con los que trabajó el proyecto de manera conjunta.

Los Focus Group se realizaron en los distritos donde nos movilizamos para realizar las encuestas y tuvo un desenvolvimiento normal. Se completó la información vía telefónica porque las condiciones, en algunos casos hizo imposible su asistencia al ambiente facilitado por la municipalidad para este fin. Estos fueron los resultados obtenidos por los grupos focales que logramos entrevistar en Polobaya y Chiguata.

Entre las observaciones, conclusiones y recomendaciones que se pudieron recibir de los beneficiarios y del equipo de campo podemos citar las siguientes:

Resultados del grupo focal N° 1

1. Proyecto: "Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento agropecuario orgánico y servicios turísticos para el corredor económico sur oriental de Arequipa
2. Código: C-14-18
3. Fecha: 8 marzo 2017
4. Distrito Polobaya

"Lo que esperaba como resultado de su participación en el proyecto":

¿Qué es lo que más le atrajo o despertó su interés en el proyecto?	¿Cuál fue su principal debilidad?	¿Por qué?
La capacitación y los temas ecológicos.	Los horarios y lo disperejo de los conocimientos del grupo de beneficiarios	No podíamos avanzar a toda capacidad porque teníamos que esperar a los más atrasados. Se hacía difícil la asistencia si era en horarios de trabajo u horas punta.

"La participación en proyectos similares a éste":

¿Qué fue lo más importante o interesante de este proyecto en relación a otros?	¿Y lo menos interesante?	¿Por qué?

El énfasis en la agricultura orgánica, la adaptación de los negocios a una forma más urbana y el aspecto turístico	Los requisitos legales y de burocráticos que implican una empresa formal	Porque es un gasto y un tiempo valioso el que se pierde. La municipalidad ayudó en ese sentido.
--	--	---

“La empresa o negocio como la mejor alternativa”

¿Se cumplieron las motivaciones que te atrajeron para desarrollar o fortalecer tu negocio?	¿Qué causas o razones te limitaron para desarrollar tu idea de negocio o fortalecer el que tenías?	¿Por qué?
Al comienzo hubo cierto temor, pero al comprender los objetivos de tales o cuales acciones y los resultados que nos producían ya fuimos cumpliendo con lo que esperábamos	La visión empresarial, más urbana, más formal, nos asustaba, no comprendíamos sus alcances y posibilidades. Vivimos en una zona tan alejada	La falta de capital es una razón poderosa y si pierdes lo poco que tienes es difícil de recuperar. El sector agro-ganadero es difícil de capitalizar

“Capacidad para llevar a cabo un negocio”

Al final del proyecto ¿siento que tengo las capacidades fortalecidas para llevar adelante mi negocio?	Al final del proyecto ¿siento que necesito aún más apoyo para llevar adelante mi negocio?	¿Por qué?
El nivel de desarrollo que ha alcanzado mi pueblo es algo que se ve, se siente y nos impulsa a tratar de seguir en esa ruta	Con trabajo y sacrificio, esto se puede lograr. Claro que con un apoyo como el del proyecto, las cosas se hacen más fáciles	La experiencia y el conocimiento del terreno donde estamos queriendo entrar o encontrar un mejor lugar, es conocido y manejado por los técnicos del proyecto. Saben que solución es la mejor. A nosotros nos cuesta encontrarla

“Expectativas del proyecto en relación al negocio”

¿De qué forma el proyecto benefició al negocio?	¿Qué dificultades del proyecto perjudicaron a tu negocio?
En darnos las pautas de cómo ingresar al mercado, como es que el cliente es el que mantiene nuestro negocio, teniendo a quien vender, el negocio puede vivir y si hay más, se puede crecer	La ubicación de nuestro distrito y sus dimensiones son algo que todavía genera dificultades en nuestros negocios. En este caso, las visitas de los técnicos del proyecto eran de una frecuencia baja y esto hacía crear expectativas y postergar decisiones.

“Expectativas personales en relación a mi negocio”

¿Fue este negocio el que realmente me importaba?	¿Se superaron las dificultades más frecuentes que enfrentaba mi negocio?
El negocio es el que realmente le vimos mayores posibilidades, era el que podía rendir más rentas en un plazo prudente y que no era muy arduo establecerlo. A veces lo que nos gusta no es lo mejor que podemos hacer.	En la mayoría de los casos, logramos mejorar nuestra situación, pero cambiar las costumbres y formas de trabajar es difícil de cambiar. Hacerlo paulatinamente nos hizo darnos cuenta y seguir este proceso que en algunos casos salvo a la empresa y la puso nuevamente en marcha.

En relación al trabajo dependiente que desempeña: (No se verificaron casos de trabajo dependiente en los participantes del GF)

1. ¿Cómo te sientes luego de participar en el proyecto?
2. ¿Qué capacidades haz mejorado?
3. ¿Sientes que tienes nuevas habilidades? ¿Cuáles?
4. ¿Piensas seguir en tu empleo?
5. ¿Qué perspectivas tienes?

Resultados del grupo focal N° 2

6. Proyecto: “Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento agropecuario orgánico y servicios turísticos para el corredor económico sur oriental de Arequipa
7. Código: C-14-18
8. Fecha: 9 marzo 2017
9. Distrito Chiguata

Distrito Chiguata

“Lo que esperaba como resultado de su participación en el proyecto”.

¿Qué es lo que más le atrajo o despertó su interés en el proyecto?	¿Cuál fue su principal debilidad?	¿Por qué?
Conocer las nuevas formas de saber si gano o pierdo. Saber algunas cosas que dábamos por sabidas : manejo del dinero de la empresa y de la casa, sueldo para el dueño si trabaja, etc.	Debía haber una preparación previa o una separación por niveles. Había unos que se las sabían todas y una no se acuerda de algunas cosas.	Había quejas de pérdida de tiempo, por un lado, y otras de “muy rápido”. Eso de manejar la computadora los jóvenes nos lleva ventaja.

“La participación en proyectos similares a éste”

¿Qué fue lo más importante o interesante de este	¿Y lo menos interesante?	¿Por qué?

proyecto en relación a otros?		
Nos hacían participar con ejemplos que proponíamos nosotros, Unas veces los criadores de cuyes, otras los de miel de abeja, otras las que preparamos comida.	Cuando teníamos que escuchar lo de los trámites que tenemos que hacer para estar mejor. El RUC, RUS, la licencia, las facturas y todo ese tema que es necesario pero aburrido.	Algunos de nosotros tenemos nuestro negocito hace algún tiempo y no chorrea pero gotea. Eso es para empresas más grandes o si nos juntamos un grupo.

“La empresa o negocio como la mejor alternativa”

¿Se cumplieron las motivaciones que te atrajeron para desarrollar o fortalecer tu negocio?	¿Qué causas o razones te limitaron para desarrollar tu idea de negocio o fortalecer el que tenías?	¿Por qué?
Nos han dado muchas ideas sobre lo que es una verdadera empresa y si queremos crecer. Tenemos que ponerlas en práctica, atrevernos y no dejar que se pasen	Los temores con los que uno crece, la desconfianza en las reglas del mercado y las oportunidades de negocio que dejamos pasar	Porque uno crecemos con ideas antiguas y que no nos dejan aprovechar nuestras oportunidades

“Capacidad para llevar a cabo un negocio”

Al final del proyecto ¿siento que tengo las capacidades fortalecidas para llevar adelante mi negocio?	Al final del proyecto ¿siento que necesito aún más apoyo para llevar adelante mi negocio?	¿Por qué?
Claro, pero lo que debemos saber si el que yo me sienta como un tigre va a hacer que más gente venga a la tienda. Hay que aplicar lo aprendido.	No hay que ser flojo, está muy bien que nos apoyen, pero no podemos estar siempre esperando apoyo y si no, no haces nada. Tienes que pensar si es el momento adecuado, si tienes posibilidades y llevar a cabo tu inquietud	Porque si no te a través, no vas a salir adelante. Uno tiene que conocer en lo que se está metiendo. Si no estás seguro, pide ayuda que la vas a encontrar y te lanzaras o esperarás el mejor momento

“Expectativas del proyecto en relación al negocio”

¿De qué forma el proyecto benefició al negocio?	¿Qué dificultades del proyecto perjudicaron a tu negocio?
Para comenzar nos enseñó lo que es un negocio, como debemos tratarlo para que no muera. Todos tienen	Como lo que estamos aprendiendo es nuevo, queremos que los ingenieros estén todos los días con nosotros, eso no

costos, necesitan clientes, venden y compran, y eso bien manejado, es lo que debe tener un negocio, y tenerlo bien.	está bien, pero el miedo a veces nos gana. Ellos son buenos y hacen lo posible pero a veces nos pasamos. Eso les trae problemas y los complicamos.
---	--

“Expectativas personales en relación a mi negocio”

¿Fue este negocio el que realmente me importaba?	¿Se superaron las dificultades más frecuentes que enfrentaba mi negocio?
En algunos casos la ayuda del proyecto nos aclaró las ideas y nos dimos cuenta de que nuestra elección no era la mejor, pero el haber puesto nuestro propio negocio hace que nos sintamos bien, progresando y no estancados.	La solución de los problemas no eran todos por estar haciendo las cosas mal. La lluvia no es culpa nuestra, las heladas tampoco, hay que decidirse y crearles un galpón mejor a los animales, arreglar la tienda para que sea agradable venir, y cosas así que a veces no se te ocurren pero está ahí

En relación al trabajo dependiente que desempeña: (No se verificaron casos de trabajo dependiente en los participantes del GF)

10. ¿Cómo te sientes luego de participar en el proyecto?
11. ¿Qué capacidades haz mejorado?
12. ¿Sientes que tienes nuevas habilidades? ¿Cuáles?
13. ¿Piensas seguir en tu empleo?
14. ¿Qué perspectivas tienes?

Entre las respuestas a estas preguntas se registraron las siguientes:

- 1.El proceso de Evaluación les permitió darse cuenta de sus avances y necesidades.
- 2.Se pudo desarrollar de manera organizada gracias al apoyo de los coordinadores.
- 3.Ayudó a identificar algunos errores que posteriormente serían mejorados.
- 4.En la mayoría de los beneficiarios hubo aceptación del proyecto, y ellos se sentían satisfechos con las capacitaciones recibidas y el apoyo técnico en la implementación de sus Ideas de negocio o Planes de mejora.
- 5.En general los resultados son favorables, detallándose valoraciones y observaciones positivas otorgadas por los mismos beneficiarios.
- 6.Algunos de ellos no estuvieron conformes porque no obtuvieron capital semilla y lo necesitaban para implementar su plan.
- 7.La mayoría de los beneficiarios recomiendan que el apoyo técnico y las capacitaciones deberían seguir hasta que los negocios implementados estén sólidos para que ellos puedan resolver todos los obstáculos que se presenten en su negocio.
- 8.Se debería de hacer un seguimiento a los beneficiarios para poder asistirlos en casos de emergencia y evitar su deserción del campo empresarial.

3.3.4. Revisión documentaria

En cuanto a la documentación que se tuvo a la vista, se puede decir que los reportes de las asistencias técnicas y las asesorías empresariales brindadas están debidamente archivadas y consignan las tareas encomendadas en su fecha y los resultados obtenidos, tanto por distrito y por beneficiario. De esta forma, se les puede dar un seguimiento a lo que estaba ejecutando el beneficiario en relación con lo que obtenía del proyecto.

De igual manera están todos los reportes por cada sesión de capacitación brindada, por fecha, por distrito, con los temas desarrollados, el instructor asignado, su lista de asistentes y el local destinado.

3.4. Período de referencia del estudio

El período de referencia a que se están refiriendo en esta evaluación es de los últimos 12 meses. La encuesta fue tomada a los cuarenta días de que el proyecto fue declarado cerrado. Volvemos a mencionar que las puertas de la institución ejecutora no se cerraron, sino que se mantuvieron a disposición del beneficiario debido a la presencia de técnicos y supervisores de El Taller en la zona de intervención, desarrollando las labores correspondientes a algunos otros proyectos de Promoción, Turismo, Desarrollo Empresarial, Capacitación, con vecinos y conocidos de la zona. En algunos casos hay beneficiarios del proyecto de El Taller que participa en alguna actividad de otro proyecto con la misma institución o con otra en un proyecto de índole similar.

4. RESULTADOS

4.1. Encuesta de Evaluación Final

Los siguientes párrafos describen los resultados obtenidos a través de la Encuesta de Evaluación Final, con base al cuestionario preparado en Fondoempleo y que trató varios tópicos importantes.

4.1. Caracterización de la población beneficiaria

Hay varios subtemas en el área de la caracterización.

4.1.1. Capacitación para el trabajo

En cuando a las características de la población beneficiaria, una primera constatación se refiere a la influencia del proyecto en cuanto al incremento de la educación técnica o de corta duración en los beneficiarios. Como se ve en el cuadro siguiente, al compararse la situación de línea de base del proyecto con la identificada en la evaluación final, se verifica una disminución de más de la mitad (31.6% menos de beneficiarios en la Evaluación Final reconocían haber seguido capacitación de corta duración que en la Línea de Base). Esta caída en la frecuencia de asistencia a actividades de capacitación puede haberse debido a la deserción que se intensificó una vez empezado el período de asistencia técnica, a la situación difícil que enfrentaron los negocios –que se revisa más adelante- o a factores similares.

CUADRO 6. Arequipa, proyecto C-14-18. Comparación de beneficiarios por estudios de corta duración entre LB y EF. Total de beneficiarios a marzo 2017 (Porcentaje)

Beneficiarios con estudios de corta duración	Línea de Base	Evaluación Final
Si	54	23.4
No	45	76.6
Total (%)	100	100.0
Total (Beneficiarios)	200	200
Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017.		
Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.		

4.1.2. Condición de actividad de los beneficiarios

En cuanto a la condición de actividad de los beneficiarios, se constata que ha habido un ligero incremento en el nivel de ocupación, de aproximadamente 4 puntos (de 87.1 a 91.9%) que no parece muy significativo. El nivel de desocupación ha tenido una variación marginal, de menos de un punto a la baja, y en cambio, el nivel de inactividad ha disminuido 4 puntos. En conjunto estos cambios sugieren cambios ligeros en el entorno económico laboral en el ámbito del proyecto.

CUADRO 7. Arequipa, proyecto C14-18. Condición de actividad de los beneficiarios, según estudios de evaluación (Porcentaje)

Condición de actividad	Línea de base	Evaluación final
Ocupado	87.1	91.9
Desocupado	3.2	2.4
Inactivo	9.7	5.6
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	200	200
Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017.		

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

Sin embargo, al compararse la condición de actividad de los beneficiarios por aspectos como sexo, edad y nivel educativo, se puede verificar lo siguiente:

CUADRO 8. Arequipa, proyecto C-14-18. Condición de actividad de los beneficiarios, según estudios de evaluación

		Línea Base (n=174)				Evaluación Final (n=184)			
		Ocupado	Desocupado	Inactivo	Total	Ocupado	Desocupado	Inactivo	Total
Sexo	Femenino	82.8	4.3	12.9	100.0	90.3	3.2	6.5	100.0
	Masculino	100	0	0	100	96.8	0.0	3.2	100.0
	Total	87.1	3.2	9.7	100.0	91.9	2.4	5.6	100.0
Rango de edad	18-24	64.7	0.0	35.3	100.0	82.4	0.0	11.8	94.1
	25-29	92.0	4.0	4.0	100.0	92.0	0.0	0.0	92.0
	Resto	90.2	3.7	6.1	100.0	93.9	3.7	6.1	103.7
	Total	87.1	3.2	9.7	100.0	91.9	2.4	5.6	100.0
¿Cuál es el último nivel educativo que has alcanzado?	Sin nivel / Inicial	100.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Primaria incompleta	66.7	16.7	16.7	100.0	66.7	16.7	16.7	100.0
	Primaria completa	100.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Secundaria incompleta	86.7	6.7	6.7	100.0	93.3	0.0	6.7	100.0
	Secundaria completa	80.0	0.0	20.0	100.0	88.0	4.0	8.0	100.0
	Opción ocupacional incompleta	80.0	0.0	20.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Opción ocupacional completa	100.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Superior universitaria incompleta	82.4	11.8	5.9	100.0	82.4	5.9	11.8	100.0
	Superior no universitaria completa	95.0	0.0	5.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Superior universitaria incompleta	100.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Superior universitaria completa	83.3	0.0	16.7	100.0	91.7	0.0	8.3	100.0
Total	87.1	3.2	9.7	100.0	91.9	2.4	5.6	100.0	

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

1. En cuanto al variable sexo, las mujeres registran un ligero aumento en la tasa de ocupación y de una correspondiente pequeña baja en la de inactividad, siendo la masculina una poco significativa disminución de 3 puntos respecto de una ocupación plena en la LB.

2. En cuanto a la edad, se constata un aumento de la ocupación en el periodo del proyecto, especialmente entre jóvenes de 18 a 24 (una subida de 18 puntos respecto de la LB) y una disminución de 22% en cuanto a la inactividad en la LB. En hombres mayores de 30, también se da un pequeño aumento en la ocupación.
3. En lo relativo a nivel educativo, se comprueba que salvo aquellos beneficiarios con primaria (completa e incompleta) que tienen ya ocupación plena o próxima a ella, las demás categorías educativas –de secundaria incompleta a más- son las que muestran un aumento de la ocupación.

4.1.3. Características de los beneficiarios y sus negocios

En el cuadro siguiente se puede observar que, discrepando de lo manifestado por los beneficiarios con negocio en la Línea de Base, en la evaluación final solamente el 64.4% de los mismos beneficiarios con negocio admite que el negocio que tienen es el mismo que tenían antes (el 91% lo dijeron en la LB). Mientras tanto, ahora el 17% señala que no tenía negocio (solo el 6.4% lo indicó antes en la LB).

CUADRO 9 Arequipa C-14-18. Características de los beneficiarios con negocio, según estudios de evaluación

¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto?		Si	Antes del proyecto no tenía negocio/ taller/ empresa	No	Columna Total	n columna Total
Sexo	Femenino	62.7	20.0	17.3	100.0	121
	Masculino	69.2	7.7	23.1	100.0	42
	Total	64.4	16.8	18.8	100.0	163
Rango de edad	18-24	50.0	50.0	0.0	100.0	19
	25-29	63.2	5.3	31.6	100.0	31
	30 a mas	67.1	14.3	18.6	100.0	113
	Total	64.4	16.8	18.8	100.0	163
¿Cuál es el último nivel educativo que has alcanzado?	Sin nivel / Inicial	100.0	0.0	0.0	100.0	2
	Primaria incompleta	33.3	50.0	16.7	100.0	10
	Primaria completa	100.0	0.0	0.0	100.0	3
	Secundaria incompleta	75.0	16.7	8.3	100.0	19
	Secundaria completa	59.1	13.6	27.3	100.0	35
	Opción ocupacional incompleta	50.0	0.0	50.0	100.0	3
	Opción ocupacional completa	100.0	0.0	0.0	100.0	2
	Superior no universitaria incompleta	69.2	15.4	15.4	100.0	21
	Superior no universitaria completa	61.1	22.2	16.7	100.0	29
	Superior universitaria incompleta	73.3	6.7	20.0	100.0	24
	Superior universitaria completa	55.6	22.2	22.2	100.0	14
	Total	64.4	16.8	18.8	100.0	163

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

Al examinar las características del negocio antes del proyecto, se puede constatar que:

4. No ha habido significativos cambios de empresas fuera del sector declarado en la ELB. Así, los negocios en Agricultura, Construcción y Servicios aumentan un pequeño 1% en la EEF, mientras que los de Industria y Comercio disminuyen también en un poco significativo 1%.
5. Aparece un pequeño grupo de negocios en el sector Construcción.
6. La antigüedad de los negocios presenta información discordante. Así, los negocios de hasta 6 meses aumentan en proporción, mientras que los de 7 meses a un año disminuyen casi a la mitad (lo que puede ser debido al efecto de la crisis sobre los negocios pequeños). De otro lado, el grupo de negocios de 1 a 2 años casi se duplica en crecimiento. Esto puede estar expresando aspectos de la política de creación emprendedora del proyecto.

CUADRO 10. Arequipa, Proyecto C-14-18. Características del negocio creado antes del proyecto financiado por FONDOEMPLEO, según estudios (porcentaje)

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Giro del negocio 1/, /2		
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	52.7	53.8
Industria	10.9	9.2
Construcción	0.0	1.5
Comercio	30.9	29.2
Servicios	5.5	6.2
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	89	105
Años de antigüedad del negocio (Promedio)		
	5.6	5.3
Desviación estándar	(6,11)	(5,88)
Rangos de años de antigüedad del negocio 1/, 2/		
No responde	1.8	1.5
Hasta 6 meses	67.3	73.8
De 7 meses a 1 año	21.8	10.8
De 1 a 2 años	5.5	10.8
Más de 2 años	3.6	3.1
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	89	105
¿Quién formó el negocio? 1/, 2/		
Con idea de negocio	0	23.1
Sólo el beneficiario	74.5	61.5
El beneficiario y otras personas	23.6	13.8
Otras personas	1.8	1.5
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	89	105
Propiedad del negocio 1/, 2/		
Con idea de negocio	0	23.1
Soy el único dueño	87.3	69.2
Tengo socios familiares	7.3	4.6
Tengo socios que no son familiares	5.5	3.1
Total (%)	100	100.0
Total (Beneficiarios)	89	105

1/ En Línea Base 42 beneficiarios con negocio indican que registran las ventas de su negocio.
En Evaluación Final 151 beneficiarios con negocio indican que registran las ventas de su negocio.

2/ En Línea Base solo 52 beneficiarios con negocio indican llevar algún tipo de control de ingresos, ventas o egresos.

En Evaluación Final solo 156 beneficiarios con negocio indican llevar algún tipo de control de ingresos, ventas o egresos.

Nota: 89 beneficiarios en Línea Base y 163 en Evaluación Final declaran tener negocio.

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

4.1.4. Implementación y Gestión del Negocio

Otro aspecto del cuadro anterior se refiere al incremento en la proporción de beneficiarios que reclaman la creación de un negocio a partir de la idea que generaron (un total de 23% lo indican así en la encuesta EF, mientras que nadie en la LB lo hizo). Ese importante grupo hace que los de que se consideran dueños únicos o que reclamaban socios familiares, tengan una caída respecto del monto que tuvieron en la LB.

CUADRO 11. Arequipa, proyecto C-14-18. Beneficiarios e Implementación de Ideas de Negocio (Totales y Porcentajes)

<i>Distrito</i>	Yarabamba	Pocsi	Polobaya	Chiguata	Quequeña	Mollebaya	TOTAL
Total	39	39	12	18	4	13	125
Negocios en Marcha	20	13	4	10	1	7	55
Ideas de Negocio	19	26	8	8	3	6	70
No Implementan Ideas de Negocio	5	6	7	2	1	3	24
% No Implementación	26.3	23.1	87.5	25.0	33.3	50.0	34.3

Notas sobre porcentajes:

Promedio % Distrital 40.9

1. El valor 34.3 es el % del total de negocios no implementados respecto de Ideas de Negocio (24/70)
2. 40.9 es el promedio de porcentajes *distritales* de los No Implementados respecto a Ideas de Negocio

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

El cuadro que sigue muestra la variación en algunos indicadores clave de gestión del negocio: el apego a las normas formales de gestión y la gestión de su ubicación. Se puede observar lo siguiente al comparar ambos estudios:

3. Los negocios con RUC disminuyen en lugar de crecer;
4. Sin embargo, aumentan los negocios con inscripción en SUNARP, libros contables, planilla de personal, páginas Web y cuentas de correo electrónico;
5. Paradójicamente, la cantidad de negocios con Licencias de Funcionamiento decae de modo significativo de un estudio de evaluación a otro, lo mismo que el número de declaraciones anuales ante SUNAT y el uso de cuentas bancarias.

Al parecer, hay un proceso combinado de informalización que se debe a las condiciones difíciles del entorno económico de crisis y efectos meteorológicos en negocios básicamente agropecuarios: los beneficiarios buscan ahorrar costos de formalización y eliminan las normas reglamentarias que consideran no esenciales.

Al mismo tiempo, el incremento de elementos tecnológicos indica que en algunos aspectos de la gestión, como en el uso de Internet (incluyendo las declaraciones impositivas ante SUNAT) implican la presencia de una modernización que debe ser consecuencia de la capacitación recibida en el proyecto.

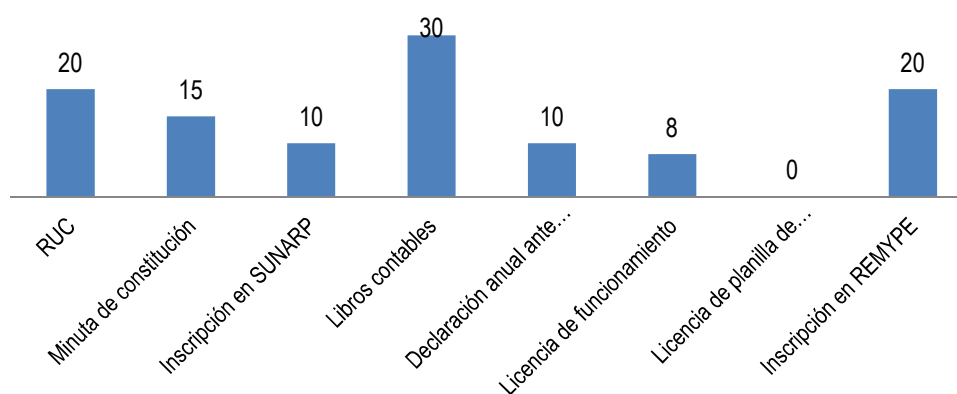
6. De otro lado, se verifica un deterioro significativo de las condiciones físicas del local del negocio. Hay un crecimiento cercano al 15% en el uso de las viviendas como lugar de trabajo o local comercial, así como una leve disminución del uso de locales diferentes a la vivienda como establecimiento comercial. Ello se puede

atribuir también a otro efecto adicional de un ambiente socioeconómico desfavorable sobre las operaciones comerciales de los negocios.

CUADRO 12. Arequipa Proyecto C-14-18. Indicadores de gestión del negocio, según estudio de evaluación (porcentaje)

Indicador	Línea de base	Evaluación final
Razón social del negocio		
RUC	18.2	10.9
Minuta de constitución	0.0	1.0
Inscripción en SUNARP	3.6	4.0
Libros contables	0.0	7.9
Planilla de personal	0.0	2.0
Licencia de funcionamiento	14.5	5.9
Declaración anual ante SUNAT	5.5	5.0
Inscripción en REMYPE	1.8	0.0
Cuenta bancaria	7.3	2.0
Cuenta de correo electrónico	1.8	5.0
Página web	0.0	2.0
Total (Beneficiarios)	89	163
Ubicación del negocio		
No responde	7.3	-
Taller o local comercial dentro de la vivienda	69.1	83.2
Local en un establecimiento diferente a la vivienda	14.5	13.9
En la vía pública, sin puesto fijo	1.8	0.0
En la vía pública, puesto fijo	1.8	0.0
Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos	1.8	1.0
Otro	3.6	2.0
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	89	163
% de beneficiarios con negocio que emite boletas	10.9	10.9
Notas:		
- En Línea Base 89 beneficiarios declaran tener negocio en marcha.		
- En Evaluación Final 163 beneficiarios declaran tener negocio.		
Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017		
Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.		

GRAFICO 2: Arequipa, Proyecto C-14-18. EEF: Indicadores de gestión.



Fuente: Encuesta de Evaluación final, proyecto C14-18

Adicionalmente, se puede verificar también en el cuadro siguiente:

7. Aumentan al doble entre la LB y la EF los beneficiarios que declaran llevar un control de ingresos así como de egresos;
8. Del mismo modo, se constata una mejor comprensión de la función de un registro de ventas, al casi triplicarse la función de conocer la ganancia del mismo mediante su uso.

Estos son resultados compatibles con el impacto de la capacitación en gestión y su mensaje de adopción de técnicas y procedimientos más apropiados para la gestión de sus negocios que las herramientas tradicionales.

CUADRO 13. Arequipa C-14-18. Indicadores de organización del negocio, según estudio de evaluación (Porcentaje)

Indicador	Línea de base	Evaluación final
% de beneficiarios con negocio que llevan un control de ingresos	50.9	96.0
Utilidad del registro de ventas 1/		
Para saber cuanto ingresa a mi negocio	53.8	30.9
Para saber la ganancia de mi negocio	23.1	66.0
Tengo un control pero no lo uso	19.2	2.1
Otro	3.8	1.1
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	42	151
% de beneficiarios con negocio que llevan un control de egresos	52.7	94.1
Ubicación del registro de egresos 2/		
En apuntes sueltos	12.5	3.1
En un cuaderno, folder, similar	81.3	94.8
Otros	6.3	2.1
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	52	156

1/ En Línea Base 42 beneficiarios con negocio indican que registran las ventas de su negocio.

En Evaluación Final 151 beneficiarios con negocio indican que registran las ventas de su negocio.

2/ En Línea Base solo 52 beneficiarios con negocio indican llevar algún tipo de control de ingresos, ventas o egresos.

En Evaluación Final solo 156 beneficiarios con negocio indican llevar algún tipo de control de ingresos, ventas o egresos.

Nota: 89 beneficiarios en Línea Base y 163 en Evaluación Final declaran tener negocio.

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

4.1.5. Indicadores Económicos de los Negocios

A partir del cuadro siguiente, se revisa el estado de los indicadores económicos de gestión de los negocios de los beneficiarios, mediante la comparación de lo hallado en la Línea de Base con lo encontrado en la Evaluación Final.

Entre las verificaciones importantes pueden citarse:

- Hay una caída de ingresos por ventas anuales de aproximadamente 50% entre la ELB y la EEF. La caída es especialmente sensible en el sector agricultura y ganadería, donde se encuentran la mayor parte de los negocios de beneficiarios. Sin embargo, también en los otros sectores menos numerosos, como industria y servicios se aprecia el decremento de ingresos. Comercio se mantiene estable, mientras que el único promedio que aumenta es el de los negocios de construcción

CUADRO 14. Arequipa, proyecto C-14-18. Indicadores económicos de los negocios, según comparación de estudios de evaluación (en soles)

Indicador	Línea de base	Evaluación final
Promedio de ventas anuales (S./año)	51,941	25,867
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	67,306	25,372
Industria	79,808	63,446
Construcción		129,600
Comercio	16,361	16,201
Servicios	37,440	14,909
Promedio de ventas mensuales (S./mes)	4,328	2,156
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	5,609	2,114
Industria	6,651	5,287
Construcción		10,800
Comercio	1,363	1,350
Servicios	3,120	1,242
Promedio de ganancias anuales (S./año)	15,702	8,896
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	22,760	9,536
Industria	9,525	11,609
Construcción		35,520
Comercio	4,924	6,330
Servicios	17,322	7,227
Promedio de ganancias mensuales (S./mes)	1,309	741
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1,897	795
Industria	794	967
Construcción		2,960
Comercio	410	528
Servicios	1,444	602

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

9. La situación de las ganancias es igualmente complicada. Las ganancias están siguiendo el mismo patrón que las ventas, y se han reducido a la mitad entre un estudio de evaluación y otro. Los sectores que han visto incremento en sus ganancias son los de Construcción e Industrias.

4.1.6. Los negocios y su relación con mercados de factores y bienes

En los temas laborales y del capital financiero, no hay cambios significativos, al menos en el tema laboral. Quizá haya un efecto de la crisis de la economía local al nivel de la prudencia financiera de los beneficiarios, ya que se aprecia un leve incremento de los recursos propios como fuente de financiamiento, y una disminución tanto de los préstamos de familiares como de bancos, proveedores, ONG y clientes. El único agente con el que se incrementan los vínculos económicos es con las Cajas Rurales.

CUADRO 15. Arequipa, proyecto C14-18. Vinculación del negocio con el mercado de factores, según estudios de evaluación

Indicador	Línea de Base	Evaluación final
Promedio de trabajadores	1	1
Promedio de trabajadores eventuales	1	1
Promedio de trabajadores permanentes	0	0
Promedio de trabajadores familiares remunerados	0	0
Promedio de TFNR	0	0
Promedio de trabajadores no familiares	0	0
Promedio de ventas anuales por trabajador (S./año/trabajador)	26,294	19,161
Fuentes de financiamiento (%)		
Recursos propios	78.2	91.1
Recursos de familiares/amigos	27.3	11.9
Préstamo de proveedores	1.8	1.0
Préstamo de clientes	1.8	0.0
Préstamo de Bancos	18.2	8.9
Préstamo de Cajas Municipales/Rurales	1.8	3.0
Préstamo de ONG	1.8	0.0
Otro	1.8	1.0
Total (Beneficiarios)	89	163

Nota: En Línea Base 89 beneficiarios declaran tener negocio en marcha y en Evaluación Final 163 beneficiarios declaran tener negocio.

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

En lo que se refiere a la relación de los negocios con los mercados de bienes, se puede anotar lo siguiente a partir de lo observado en el cuadro 15 a continuación:

1. La diferencia entre los tipos de clientela principal no ha cambiado mucho entre una evaluación y otra. Siguen siendo Consumidores Individuales y Familiares/ Amigos /Vecinos, que refuerza el hecho de una producción casi artesanal y predominantemente rural.

2. Al indicar la procedencia de los clientes, la respuesta mayoritaria sigue siendo el propio distrito y la propia provincia. Si hay una diferencia, es que ahora hay MENOS clientes de fuera de la provincia

CUADRO 16. Arequipa, proyecto C-14-18. Indicadores de la participación del negocio en el mercado de bienes (porcentaje)

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Principales clientes		
Ambulantes	2	4.0
Mayoristas	6	10.9
Consumidores individuales	62	77.2
Empresas de menos de 10 trabajadores	3	5.9
Empresas de más de 10 trabajadores		2.0
Estado	3	2.0
Agente/empresa exportadora	2	0.0
Familiares/amigos/vecinos	61	43.6
Otro	11	11.9
Total (Beneficiarios)	90	163
Procedencia de principales clientes		
Distrito donde está ubicado el negocio	62,5	76.2
Provincia donde está ubicado el negocio (incluye opción anterior)	48,2	49.5
Región donde está ubicado el negocio	19.6	9.9
En otras regiones	5.4	4.0
En el extranjero	1.8	1.0
Total (Beneficiarios)	90	163
¿Por qué motivos tu empresa se encuentra ubicada en esta zona?		
Porque mi negocio está en mi casa		83.2
Porque está cerca de mi casa		7.9
Es una zona muy céntrica y comercial		3.0
Los proveedores están cerca		0.0
Los clientes están cerca		12.9
Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí		2.0
Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros)		0.0
Otros (especificar)		5.0
Total (%)		100.0
Total (Beneficiarios)		163
¿Tu empresa pertenece a alguna organización/asociación/gremio empresarial?		
Si		18.8
No		81.2
Total (%)		100.0
Total (Beneficiarios)		163

Nota: En Evaluación Final 163 beneficiarios declaran tener negocio.

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

Un tema importante a no descuidar (ver final del Cuadro 15) es el hecho de que en su amplia mayoría, los beneficiarios no están agremiados a ningún tipo de asociación u organización (más del 80% están en esa condición).

4.1.7. Participación de los beneficiarios en el proyecto

Enseguida, la EEF explora varios asuntos relacionados con la participación del beneficiario en el proyecto. Una mayoría absoluta de beneficiarios declara haber terminado la capacitación (97%). Muy pocos son los que señalan que no completaron, y entre ellos indican que los estudios o problemas familiares son los motivos fundamentales para la no culminación.

Otros porcentajes importantes que se indican en el Cuadro 16 son los relativos a:

3. Solo el 18% reconocen haber recibido el Capital Semilla;
4. Un 78% admite haber terminado los programas de capacitación

CUADRO 17. Arequipa, proyecto C-14-18. Evaluación final: Participación del beneficiario en el proyecto (porcentaje)

Indicadores de participación del beneficiario en el proyecto	Resultado
% de beneficiarios que culminó la capacitación	96.8
Motivos de no culminación de la capacitación	
Mis estudios me lo impidieron	50.0
Problemas familiares y/o de salud impidieron que continúe	50.0
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	6
% de beneficiarios que elaboraron un plan de negocios	98.4
% de beneficiarios que participó para obtener capital semilla	96.0
% de beneficiarios que obtuvo el capital semilla	17.7
% de beneficiarios que implemento su plan de negocios	78.2

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

4.1.7. Satisfacción de los beneficiarios con el proyecto

Un tópico final que explora el cuestionario de EEF es el que tiene que ver con la Satisfacción con el proyecto. En el cuadro siguiente, se puede observar que:

5. La mayoría indica estar satisfechos con las principales características de los productos que el proyecto les brindó: la claridad de los requisitos de admisión, la calidad y más comprensión de los cursos impartidos, y con el tiempo y los horarios de los mismos, la asesoría en la formulación del plan, la asesoría especializada en gestión al absolver las dudas al implementar el proyecto

CUADRO 18. Arequipa, proyecto C-14-18. Evaluación final: satisfacción del beneficiario con el proyecto (porcentaje)

¿Qué tan satisfecho / insatisfecho estás con.....?	Muy satisfecho	Algo satisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo insatisfecho	Muy insatisfecho
La claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto	79.0	18.5	1.6	0.0	0.8
La comprensión de los cursos de capacitación	82.3	16.1	1.6	0.0	0.0
El tiempo que duraron las capacitaciones	68.5	27.4	1.6	2.4	0.0
Los horarios de las capacitaciones	78.2	20.2	0.0	0.8	0.8
La ayuda para elaborar tu Plan de Negocio/ Plan de Mejora	82.3	14.5	2.4	0.8	0.0
Las asistencias técnicas para implementar tu Plan de Negocio/ Plan de Mejora	69.4	22.6	4.0	1.6	2.4
La ayuda para resolver tus dudas en cualquier momento del proyecto	78.2	16.9	0.8	1.6	2.4

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento. FONDOEMPLEO, Marzo 2017.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

En resumen, como lo muestra el nivel agregado del Cuadro anterior, si se mide la satisfacción con un indicador global, más del 90% de los beneficiarios reconoce que han encontrado satisfacción en los servicios del proyecto en relación a su negocio. Ello es una buena medida de la aceptación que los servicios del proyecto han encontrado entre los beneficiarios.

CUADRO 19. Arequipa C-14-18. Evaluación final: acerca de la satisfacción del beneficiario con el proyecto

Respuestas por Categoría Temática	Resultado en porcentajes ponderados
¿Cuál fue el mayor beneficio que recibiste al participar en el proyecto?	
Capacitación	64.1
Marketing	1.4
Asesoría Técnica	11.1
Finanzas	2.3
Asesoría En Gestión	22.1
Total	100.0

Fuente: Encuesta para la Evaluación Final. Proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

Al investigar más en detalle las áreas de satisfacción de los beneficiarios con el proyecto (Cuadro 19), los beneficiarios respondieron, en su mayoría, que la capacitación en sus diversas formas y técnicas, había sido el mayor beneficio recibido por el proyecto. Hubo también un buen porcentaje (más del 20%) de respuestas que indicaron específicamente que había sido la asesoría en diversas áreas de la gestión de la empresa ese beneficio importante recibido del proyecto. También hubo un grupo apreciable que se refirió a la Asesoría técnica el área que les merecía más satisfacción entre las ofrecidas por el proyecto. Por último, varios se refirieron también específicamente a tópicos relativos al área de la gestión, tales como el marketing y las finanzas.

Finalmente, la mejor expresión del apoyo de los beneficiarios al proyecto (Cuadro siguiente) es que cerca del 70% de los beneficiarios le ha dado una calificación de entre 8 a 10 el apoyo recibido por el proyecto. Es decir, un respaldo amplio a la gestión y a los productos y servicios ofrecidos por el mismo.

CUADRO 20. Evaluación final: acerca de la satisfacción del beneficiario con el proyecto (Porcentaje)

Indicador	Resultado
¿Cómo calificarías el apoyo que recibiste del proyecto para implementar o mejorar tu negocio? (Del 1 al 10)	
5	8.9
6	3.2
7	10.5
8	31.5
9	16.9
10	29.0
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	200

Fuente: Encuesta para la Evaluación Final. Proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

4.2. Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del proyecto:

CUADRO 21. Arequipa C-14-18. Evaluación de Indicadores del Marco Lógico del proyecto.

MARCO LOGIGO DEL PROYECTO				
FINALIDAD				
Contribuir a generar una cultura emprendedora empresarial en los pobladores del corredor económico sur este de Arequipa				
PROPOSITO				
Emprendedores del corredor económico sur este de Arequipa, con ideas de negocio o negocios propios en marcha, mejoran sus capacidades emprendedoras				
Objetivos	Indicadores de Propósito	Metas Convenio	Ejecutado	Porcentaje logro
Emprendedores mejoran sus capacidades	130 emprendedores mejoran sus capacidades	130	133	100
Negocios en marcha mejoran sus ingresos	75 negocios en marcha mejoran ingresos	75	48	64
Nuevos emprendimientos generan ingresos	55 nuevos negocios generan ingresos	55	55	100

COMPONENTES						
Resumen de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente (IVO)	Metas Convenio	Ejecutado	Porcentaje %		
Componente 1						
Capacitación en gestión de negocios a emprendedores del corredor económico sur este de Arequipa	125 planes de negocios formulados al finalizar el periodo de capacitación.	125	125	100		
	PRODUCTOS					
	PRODUCTOS	Indicadores		Metas Convenio	Ejecutado	Porcentaje %
	1.1. Emprendedores del corredor económico sur este de Arequipa con ideas de negocio o negocios propios en marcha seleccionados	125 hombres y mujeres con ideas de negocio informados, registrados y seleccionados al 3er mes del proyecto	125	156	100	
		75 hombres y mujeres con negocios en marcha informados, registrados y seleccionados al 3er mes del proyecto	75	82	100	
	1.2. Emprendedores capacitados cuentan con planes de negocio o planes de mejora	125 hombres y mujeres con ideas de negocios capacitados en gestión de negocios y asistidos en la elaboración de Planes de Negocio según la metodología ISUN MESUN cuentan con su plan de negocios al 7mo mes del proyecto.	125		135	100
		75 hombres y mujeres con negocios en marcha capacitados en gestión de negocios y asistidos en la elaboración de Planes de Mejora según la metodología MESUN cuentan con su plan de Mejora aprobados al 7mo mes del proyecto	75	75	100	
		200 personas elaboran Planes de Negocio o Mejora, de acuerdo a método ISUN o MESUN, al 8º. mes de.py	200		210	100
	2.1. Emprendedores acceden a capital semilla para cofinanciar la implementación de su plan de negocio o plan de mejora	15 emprendedores con ideas de negocios capacitados en gestión de negocios y con planes de Negocios aprobados acceden a capital semilla al 9no mes	15		15	100
		05 emprendedores con negocios en marcha	5		5	100

		capacitados en gestión de negocios y con Planes de Mejora aprobados acceden a capital semilla al 9no mes			
	2.2. Emprendedores implementan su plan de negocio o plan de mejora, cofinanciado con capital semilla	15 emprendedores con ideas de negocios capacitados en Gestión de Negocios con capital semilla implementan su Plan de Negocio al finalizar el proyecto			
		05 emprendedores con negocios en marcha capacitados en Gestión de Negocios con capital semilla implementan su Plan de Mejora al finalizar el proyecto			
	2.3. Emprendedores implementan su plan de negocio o plan de mejora, cofinanciado con capital propio	75 emprendedores con ideas de negocios capacitados en Gestión de Negocios con recursos propios implementan su Plan de Negocio al finalizar el proyecto			
		35 emprendedores con negocios en marcha capacitados en Gestión de Negocios con recursos propios implementan su Plan de Mejora al finalizar			
	2.4. Municipios distritales toman acciones a favor de emprendimientos	3 municipios distritales toman acciones a favor de los emprendimientos implementados			
	75 planes de mejora formulados al finalizar el periodo de capacitación				
Componente 2					
Implementación de Emprendimientos en el corredor económico sur este de Arequipa	20 emprendimientos implementados con capital semilla al finalizar el proyecto		20	20	100
	110 emprendimientos implementados con capital propio o prestado al fin del proyecto		110	113	100

ACTIVIDADES

Componente 1	Indicadores	Metas Convenio	Ejecutado	Porcentaje
1.1.1. Promocionar y difundir el servicio	06 eventos de difusión y promoción del proyecto.	06	6	100
1.1.2. Verificar la información proporcionada por los beneficiarios	200 registros de información proporcionadas por los beneficiarios seleccionados han sido verificadas in situ	200	238	100

1.1.3. Seleccionar y registrar beneficiarios	200 beneficiarios seleccionados y registrados	200	238	100
1.2.1. Capacitación en competencias blandas o genéricas	40 sesiones (160 horas) de capacitación en competencias blandas para fortalecer actitudes emprendedoras de 200 beneficiarios en el 4to mes de ejecución (5 sesiones por 25 alumnos)	40	45	100
1.2.2. Capacitación en Gestión de Negocios	56 sesiones (224 horas) de capacitación para fortalecer competencias específicas para la gestión de negocios de 200 beneficiarios en el 5to mes de ejecución (7 sesiones por grupo de 25 alumnos)	56	56	100
1.2.3. Capacitación y asesoramiento para elaboración de planes de negocio y planes de mejora	48 sesiones (192 horas) de capacitación y asesoramiento para la elaboración de planes de negocio (125 beneficiarios) y planes de mejora (75 beneficiarios) en el 6to mes de ejecución del proyecto (6 sesiones por grupo de 25 alumnos)	48	48	100
1.2.4. Monitorear la evolución del aprendizaje a lo largo de la capacitación.	08 Actas de supervisión y acompañamiento pedagógico al proceso de aprendizaje (1 por grupo) del 4to al 6to mes de ejecución del proyecto	8	8	100
1.2.5. Brindar asesoría para la formulación de plan de negocio o mejora	200 Asesorías a planes de negocios o mejora completados, estos cumplen con todo el contenido requerido (200 beneficiarios, 2 hrs por alumno) durante el 6to y 7mo mes de ejecución del proyecto	200	200	100
Componente 2	Indicadores	Metas Convenio	Ejecutado	%
2.1.1. Concurso de capital semilla	01 Concurso de capital semilla transparente y objetiva, con participación de Jurado calificador externo al 9no mes de ejecución del proyecto.	01	1	100
2.1.2. Entrega gradual del capital semilla	20 entregas graduales de capital semilla, en función al avance de la implementación del plan de negocio o plan de mejora, del 10mo al 13vo mes de ejecución del proyecto	20	29	100
2.2.1. Asistencia técnica directa para la implementación de planes de negocio y planes de mejora con capital semilla.	200 visitas de asistencia técnica directa personalizada (10 x beneficiario de 2 hrs. de duración), durante la implementación del plan de negocio y plan de mejora, por un máximo de 6 meses (del mes 10 al mes 16); a emprendedores que acceden a capital semilla.	200	280	100
2.2.2. Monitorear implementación de planes de negocios o de mejora	20 Monitoreos para la implementación de los planes de negocios y de mejora con capital semilla, del 10mo al 13vo mes de ejecución del proyecto	20	29	100
2.3.1. Asistencia técnica directa para la implementación de planes de negocio y planes de mejora con capital propio	1,100 visitas de asistencias técnicas durante la implementación del plan de negocio y plan de mejora (10 visitas x beneficiario de 2hrs de duración) por un máximo de 6 meses por beneficiario (del mes 10 al mes 21); de emprendedores que no acceden a capital semilla pero cuentan con capital propio	1,100	1,073	97,5
2.3.2. Monitorear implementación de planes de negocios o de mejora	100 Monitoreos para la implementación de los planes de negocios y de mejora del 11vo al 21vo mes de ejecución del proyecto	100	100	100
2.3.3. Eventos de Promoción Comercial	2 Eventos de promoción comercial: showroom, rueda de negocios, participación en ferias, en el 15vo y 20vo mes de ejecución del proyecto	2	2	100
2.3.4. Pasantías técnicas	4 Pasantías	4	4	100

2..4.Reuniones de coordinación con municipios para garantizar la sostenibilidad	6 reuniones de coordinación con oficinas de DEL de cada municipio para garantizar la sostenibilidad de la propuesta	6	6	100
---	---	---	---	------------

Fuente: Encuesta para la Evaluación Final. Proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017.

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

Adicionalmente a la evaluación cuantitativa del Marco Lógico y sus indicadores, también se ha incluido material proveniente de entrevistas con personas clave del proyecto, el jefe del mismo y el técnico principal, los cuales pasan revista a los principales temas que se derivan de la ejecución del proyecto:

Entrevistas con Personas Clave del Proyecto

Opinión del Jefe de Proyecto

1.- *Sobre el proyecto ejecutado ¿considera que el marco lógico estuvo bien planteado?*

Rpta: Si

2.- *¿Los indicadores fueron los adecuados?*

Rpta: Si

3.- *¿Se ha logrado los objetivos planteados?*

Rpta: Si

4.- *¿Se logró o no los cambios deseados?*

Rpta: Si, incluso se ha tenido impacto debido a que, durante el proceso, 30 nuevos emprendedores se han incorporado a la propuesta. También se han establecido espacios comerciales para mejorar los ingresos de los emprendimientos con IDN y PM

5.- *¿Cuáles fueron los factores que incidieron o no para el logro de los objetivos?*

Rpta: - Equipo técnico especialista conocedor del ámbito de intervención; - Beneficiarios receptivos y dispuestos al cambio; - Asesores y consultores contratados por el proyecto con amplio conocimiento sobre el manejo de planes de negocio; - Institución reconocida y posicionada en el ámbito de intervención; - Municipios dispuestos y comprometidos con el desarrollo de sus pueblos, quienes facilitaron logística y personal cuando el Proyecto lo requirió

6.- *¿Qué ajusten realizaron al proyecto?*

Rpta: Para el año 2 del proyecto se creó la actividad de pasantía técnica que implicaba hacer visitas guiadas para fortalecer los negocios y planes de mejora.

7.- *¿Consideran que el proyecto respondió a las expectativas de los beneficiarios? Los productos y servicios del proyecto fueron los adecuados*

Rpta,: Si, incluso rebasó la expectativa debido a que muchos beneficiarios solicitaron continuar las capacitaciones.

8.- *¿Se cumplieron los niveles de articulación con otros actores del proyecto?*

Rpta: Si, con municipios distritales, MINCETUR, municipalidades de Arequipa.

9.- *¿Qué sugerencias harían para mejorar la intervención?*

Rpta: Que se amplié el número de beneficiarios para la entrega de capital semilla; y personal especialista como parte del proyecto.

10.- *¿Se está garantizando la sostenibilidad de los resultados del proyecto ¿Cómo?*

Rpta: Si, mediante la articulación con los municipios distritales para continuar con la promoción y difusión de los productos, servicios en los eventos denominados festivales

gastronómicos y de turismo local. También con la creación de asociaciones de beneficiarios y comités para la promoción y venta de algunos productos (cuy); contacto con MINCETUR para la capacitación y posible guiado para la formalización de los pequeños negocios

11.- ¿Qué aprendizajes se puede tener de esta experiencia?

Rpta: La generación de pequeños negocios son muy dinámicos y fuente de ingreso de los sectores rurales. Plus de orgánicos a los productos es muy atractivo para los consumidores; la promoción turística de los distritos articulados con productos y servicios tienen más acogida.

Opinión de Técnico de Campo

¿Consideran que el proyecto respondió a las expectativas de los beneficiarios?

Los beneficiarios se encuentran satisfechos por los aprendizajes a nivel académico como la aplicación práctica que se ha desarrollado en el proceso de las actividades implementadas durante la ejecución del proyecto.

Indican contar con herramientas sobre gestión empresarial, lo cual les permitirá tener un mayor éxito en el manejo de sus negocios, lo cual les es de mucha necesidad; ingresar a mercados más competitivos; tener mayor visión en mejorar sus implementaciones, así como generar un valor agregado a sus productos.

¿Los productos y servicios del proyecto fueron los adecuados?

Los servicios asumidos durante el proceso que duró el proyecto fueron acorde a las condiciones y necesidades de los beneficiarios

¿Se cumplieron los niveles de articulación con otros actores del proyecto?

La articulación entre emprendedores de apoyo mutuo fue considerada de necesidad y de fortaleza para los emprendedores.

La conformación de asociación de emprendedores para tener un acceso adecuado por volumen de venta, adquisición de reproductores a precios diferenciados, adquisición de insumos a precios por volumen, proveedores de herramientas e insumos.

La articulación de los emprendedores ante la gestión de mejores oportunidades de los distritos apoyados por las autoridades locales (alcaldes).

¿Qué sugerencias harían para mejorar la intervención?

Considerar niveles de emprendimientos tales como: Emprendimientos de servicios, Emprendimientos comerciales, Emprendimientos por rubro que permita satisfacer mayores necesidades de los emprendedores, lo cual no se visualizó desde inicio de las implementaciones

¿Se está garantizando la sostenibilidad de los resultados del proyecto? ¿Cómo?

La sostenibilidad se visualiza por la existencia y continuidad del funcionamiento de los emprendimientos, así como la alianza existente entre los emprendedores y las autoridades locales, sumándose a ello el retorno económico que se cuenta en cada uno de los emprendimientos, la conformación de las asociaciones de emprendedores que tienen la iniciativa de generar una marca de identificación de sus productos del distrito.

¿Qué aprendizajes se puede tener de esta experiencia?

La existencia de capacidades de emprendimientos de poder crecer, la iniciativa de muchos emprendedores con una orientación de fortalecimiento de capacidades puedan generar mayor iniciativas emprendedoras.

Los emprendedores requieren apoyo de cambiar la creencia de que solo existe un mercado que está alrededor de ellos y no es así. El reto es buscar hacia afuera porque hay muchos comensales que no los conocen y que sería de mucha satisfacción que se genere una apertura.

4.3. Análisis de la relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad del proyecto

4.3.1. Pertinencia.

En cuanto a la Pertinencia del diseño del Proyecto, hay que empezar destacando el hecho de que la IE tiene una larga trayectoria de apoyo, colaboración u promoción en la zona. Son conocidos por sus logros anteriores en cuanto a la identificación de las características de los pobladores, sus fortalezas y debilidades. Asimismo, eran ya conocidas en el territorio la vocación de la IE por diversos temas vinculados con la agricultura orgánica y la introducción de preocupaciones ambientales y nuevas tecnologías en la gestión. Por lo tanto, los objetivos planteados en sus anteriores intervenciones están directamente ligados con los planteados en el presente proyecto.

La estrategia desarrollada por la IE estuvo dirigida en un principio a plantear una política de coordinación y cooperación con las entidades de mayor presencia en la zona, con la intención de conseguir la participación de éstas en su intervención y así, tener una presencia institucional con una actividad que involucrara a toda la zona y no sólo a un grupo de beneficiarios escogidos por ellos mismos.

De este modo, las sinergias se establecieron con las instituciones preponderantes de cada zona, las que llegaron a convertirse en los socios/alianzas estratégicos del Proyecto. Estas coincidencias se establecieron principalmente con las Municipalidades, con las cuales se han venido ya unificando criterios comunes de desarrollo territorial, en los que el fortalecimiento empresarial dentro de los sectores identificados como dinámicos era un objetivo presente en las estrategias locales de desarrollo. Pero estas relaciones no fueron parejas en todos los ámbitos de la intervención. En algunos casos, los Concejos Distritales (principales aliados por conseguir) adoptaron al Proyecto, basándose en la convicción de que lo rescatable que se veía venir era una etapa de desarrollo fructífero para la zona y sus habitantes, dada la calidad y dimensiones de la propuesta que ofrecía El Taller, adoptaron políticas de cooperación plena con el proyecto. Este es el caso de los distritos de Chiguata, Yarabamba y Mollebaya. Cerca de esta situación estuvo Polobaya, pero la lejanía de su ubicación y los inconvenientes que se presentaron en cuanto a su atención dificultó un trabajo más coordinado y fructífero.

En otros casos, la coordinación no fue tan completa, pero dada la pertinencia de los propósitos, los productos y actividades, las Municipalidades se mostraron complacidas con los resultados obtenidos.

En cuanto al proyecto en sí y la estrategia de intervención se puede decir que

1. Los objetivos, propósitos y resultados se encuentran definidos dentro de una realidad ya conocida, trabajada y vienen a ser parte de una estrategia más grande y definida. El trabajo de la IE dentro de esta zona confirma esta afirmación y muestra la pertinencia de la estrategia. La seguridad con que esta labor es aceptada en todos sus términos, no deja duda de que su

reputación ha sido conseguida a través de largos periodos de trabajo con los habitantes de la zona. Los planteamientos de la IE están enmarcados dentro de una aceptación que se desenvuelve en los seis distritos que conforman la zona de intervención del proyecto. En ellos se puede observar la claridad y consecuencia de estos con los objetivos globales de agricultura ecológica, cultivos orgánicos y la ruta turística del circuito del Loncco desde donde parten estos preceptos.

2. Continuando con los contenidos del proyecto, hay que indicar que sus indicadores están diseñados dentro de la realidad de los pobladores de la zona, y son pertinentes a sus modos de producción. Esto determina que los indicadores sean la medida pertinente que va a demostrar la bondad de su preparación, la justeza en los términos de su definición, su arreglo con los recursos disponibles y la situación donde se piensa aplicar el conocimiento y la experiencia que los acompaña.

4.3.2. Eficiencia.

6. La IE tiene una tradición en la zona, tanto por su dedicación, seriedad y preocupación como por el cumplimiento de los objetivos planteados. El avance de la agricultura orgánica y ecológica como el circuito turístico del Loncco son banderas que la IE se encarga de enarbolar con la debida energía y ofrecen a sus protagonistas, los pobladores de los seis distritos involucrados, la oportunidad de defender y mantener los principios que ponen en juego; y que los objetivos, propósitos y productos cumplidos y a la vista, se vean como la mejor prueba de que los defienden. Así, se está cumpliendo con las características de calidad y conveniencia que fueron promocionadas y ahora cumplidas.
7. Lo que se pudo apreciar en la IE fue la prolijidad y dedicación tanto de los técnicos, encargados del trabajo de campo, como de los gestores y supervisores, encargados de controlar el avance de las actividades de acuerdo a los cronogramas aprobados y que estas actividades tengan sus indicadores a la vista, que demuestren la eficacia y oportunidad en que han sido ejecutadas.
8. Cumplida esta parte, como sus reportes lo demuestran, la gestión del proyecto genera la información necesaria que da un visión de su situación y progreso en el camino hacia el cumplimiento y la satisfacción de lograr las metas propuestas y los logros correspondientes a sus propósitos iniciales.
9. Mucho que ver en esto tiene la aceptación y sensibilización entre los beneficiarios que ha tenido la oferta y el discurso que diseminaron en la zona de intervención. Al respecto se puede afirmar que, después de un masivo interés de la población por querer participar en el proyecto, el proceso de selección y registro, con la consabida revisión de documentos y la constatación de los requisitos planteados por FONDOEMPLEO y los propios para poder seguir en las actividades del proyecto en sí, permitió a la IE colocar una serie de filtros que le dejaron identificar a los postulantes con mayor idoneidad para hacerse partícipes de este proceso
10. En lo que respecta a la focalización, esta tuvo que ajustar sus condiciones establecidas preliminarmente, volviéndose más estricta frente a la inscripción

masiva que sorprendió a los funcionarios del proyecto haciendo más rigurosa la selección de los potenciales beneficiarios, haciendo que se cumpla muy estrictamente con todos los requisitos estipulados en el contrato y las condiciones esbozadas en la ejecución del proyecto

11. De acuerdo a las opiniones de los que resultaron beneficiarios y culminaron con la primera etapa correspondiente a la parte de la capacitación, las evaluaciones del proceso fueron de lo más auspiciosas, no obstante las dificultades que se presentaron en el camino a las que se le fueron dando solución en la medida de su importancia, no dejando que se paralicen o frustren las sesiones que impartían la capacitación a los participantes, respetando el esfuerzo de estos por hacerse partícipes del proyecto.
12. Los temas propuestos para los cursos de capacitación estuvieron dentro del diseño de los objetivos y los productos a obtener. Si bien tales contenidos y métodos están dentro de lo exigible para alcanzar los objetivos propuestos, en algunos casos los beneficiarios han planteado la necesidad de ajustarlos de acuerdo a los niveles de instrucción y la disposición de los beneficiarios, a fin de que éstos puedan recibir este tipo de cursos sin una preparación previa.
13. En lo que respecta a la gestión administrativa del proyecto, el equipo encargado demostró conocer bien sus obligaciones. Así, podemos afirmar que un control oportuno y preciso, con la información requerida en los términos aprobados, otorgaba las facilidades necesarias para entregar información adecuada sobre el proyecto a los estamentos que la requerían.
14. En cuanto a las medidas del monitoreo externo, hemos comprobado que ha habido algunos casos que las recomendaciones de la supervisora no se pudieron cumplir, llevando este hecho a algunos inconvenientes que complicaron el cumplimiento con algunos indicadores. Estos indicadores no alcanzados hablan de la sensibilidad con que fueron escogidos y la relación que mantienen los cumplimientos oportunos de algunos que de no ser así, transmiten sus resultados a los de orden superior, complicando los resultados del proyecto.
15. Esto ha llevado a algunos resultados no previstos, los cuales demandan un análisis más detallado para descubrir las razones por las que se han producido.

4.3.3. Efectividad.

En el aspecto de efectividad, la evidencia recogida en las encuestas y en los registros de gestión del proyecto deja la impresión de que la entrega de prestaciones por parte del proyecto fue efectiva en su mayor parte. Ello se confirma con la satisfacción expresada por los usuarios del proyecto ante la oportunidad y calidad de los servicios prestados (quizás el aspecto menos apoyado hayan sido los horarios de las capacitaciones en algunos sectores).

La efectividad fue manifiesta a nivel del usuario y en algunos casos la participación de las alianzas estratégicas fueron las determinantes para conseguir el logro planteado con la efectividad esperada. Muchos de los logros comunes planteados con los aliados estratégicos han significado avances

concretos en el desarrollo de la zona gracias a la efectividad con que se consiguieron.

La trascendencia de los logros conseguidos son visibles tanto en el desarrollo de los beneficiarios como, en algunos casos (Polobaya, por ej.) en la transformación urbana que ha sufrido la ciudad. Esta presentaba características netamente rurales. Con la llegada del proyecto y de los beneficiarios que se han encargado de darle el peso necesario a los propósitos y productos conseguidos, ahora Polobaya tiene una Plaza de Armas con Restaurantes para visitantes y dos más en las cercanías donde solo antes había una picantería que no atendía todos los días, Ahora existen 3 hoteles en los alrededores del centro urbano y varios alojamientos, donde antes no existía este tipo de negocio en esta capital. Se aprecia un movimiento comercial más activo, tiendas, servicios, etc. que hablan del sentido que han tomado las acciones de emprendimiento en esa zona.

4.3.4. Sostenibilidad.

En el rubro de sostenibilidad, el proyecto ha conseguido algunos puntos importantes para el mantenimiento del esfuerzo de promoción del emprendimiento. Primero, un elemento de *sostenibilidad institucional* dado por las alianzas conseguidas alrededor de los objetivos del proyecto, que han incluido tanto entidades privadas como públicas. Como se ve en las entrevistas con los Alcaldes, algunos de ellos (y sus Concejales) ya han previsto programas de apoyo de mediano plazo para los emprendedores como parte de sus planes de desarrollo local. Segundo, se han conseguido avances en la sostenibilidad económica parcial del proyecto al conseguirse la aceptación y colaboración de las entidades de desarrollo local y educativo más importantes en las metas del proyecto. En ese sentido, además de la sostenibilidad institucional, un elemento de sostenibilidad cultural se ha conseguido parcialmente al dejar establecida entre la ciudadanía la importancia de contar con el emprendimiento como una alternativa aceptable al empleo dependiente tanto en los jóvenes como en los adultos desocupados.

Probablemente, hubiera sido también necesario contar con un presupuesto complementario de Fondoempleo para contrarrestar la influencia del ciclo negativo del entorno económico y construir o conectar con algún sistema de servicios de emergencia – información de mercados, créditos blandos, contactos con clientes institucionales, etc.- y evitar así la caída de inversiones, ventas y ganancias.

También es importante resaltar el aspecto de *sostenibilidad social*, ya que a través de la creación de una red de empresarios beneficiarios del proyecto sea por la creación de negocios o por el fortalecimiento de los que ya se habían implementado, el tejido social empresarial de la zona beneficiada por el proyecto ha crecido significativamente y constituye ahora un factor importante en el desarrollo social y económico de sus poblaciones.

Hay también, por cierto, en proceso de constitución y como un legado del proyecto, un esfuerzo de *sostenibilidad ambiental* expresado en nuevas actividades económicas orientadas a la preservación ecológica y a la búsqueda de nuevas fuentes de ingreso amigables con el ambiente. En este sentido, el fortalecimiento de la agricultura orgánica, el impulso a los mercados de consumo

local de productos orgánicos y el desarrollo de actividades de turismo local comunitario y la promoción de la red turística de Loncco aseguran que esta sostenibilidad va en camino de consolidarse.

5. LECCIONES APRENDIDAS

Una primera lección que brinda la trayectoria del proyecto C-14-18 se refiere a la importancia de formular un proyecto de apoyo al emprendimiento en el marco de un esquema de desarrollo local con participación de beneficiarios e instituciones. Es indudable que la dinámica generada por la implementación del proyecto, su convocatoria entre los jóvenes de la zona involucrada, su reputación previa entre las instituciones, etc. generó un conjunto de acciones orientadas al desarrollo económico y social de la zona como no se había visto antes. El hecho de que la convocatoria haya sido dirigida a jóvenes probablemente no ha sido ajeno a esta dinámica, que abrió una expectativa frente a la pasividad tradicional en que discurre la vida de los pueblos afectados. Una orientación que se desprende de lo dicho es la importancia de dirigir estos programas hacia los jóvenes miembros de la comunidad quienes, aunque carezcan de algunos recursos como capital o experiencia, pueden proceder como animadores de circuitos económicos innovadores como en este caso el turismo rural, la agricultura ecológica o la introducción de nuevos servicios en la economía rural.

En el plano técnico, es importante para un proyecto de fortalecimiento de la capacidad emprendedora que la creación de nuevas competencias para la gestión empresarial se realice con programas que tengan una credibilidad establecida (como en este caso ISUN/ MESUN) ya que se producen ciertas economías de escala y se optimiza el empleo de recursos. El uso de sistemas de capacitación sin una validación previa invita al dispendio de recursos y no garantiza el alcance de los objetivos de aprendizaje.

Es importante indicar el papel pedagógico que juega la sensibilización y la capacitación en el ciclo de manejo empresarial de los pequeños emprendimientos en la dinámica económica de la zona. A través de ellos, se introduce el planeamiento, la previsión, el cálculo de riesgos, la toma de decisiones basada en criterios racionales, etc. en el manejo de unidades económicas que están realizando aun la transición de un pensamiento tradicional a uno moderno basado en las leyes de la economía.

Ha sido decisivo para el éxito del proyecto el compromiso adquirido por las autoridades locales y otras del entorno institucional. Las contribuciones prestadas por los concejos municipales y sus alcaldes, así como el concurso prestado por otras instituciones públicas como Produce y de varias empresas del sector privado han permitido que la convocatoria a los jóvenes emprendedores fuera no sólo un éxito del proyecto sino de la comunidad local en general.

Aunque los objetivos de generación de fuentes de trabajo y de ingresos fueron alcanzados, es necesario tener en cuenta el crítico papel que un entorno económico positivo puede prestar al crecimiento de un proyecto de este tipo. Particularmente, si el sector más importante no recibe un tratamiento especial que permita identificar las trabas a sus barreras al crecimiento tales como un soporte financiero apropiado, una red organizada de servicios a la gestión empresarial, etc. además de los servicios de asesoría técnica, es difícil mantener el ritmo ascendente de negocios pequeños en marcha.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. El proyecto C-14-18 ha constituido un caso positivo de diseño apropiado y pertinente, programación realista y adecuada y ejecución y monitoreo que se ciñeron a las expectativas, en virtud de lo cual las tasas de aprobación y satisfacción de los beneficiarios han sido altas y que expresan el apoyo de la base social en la que se ejecutó el proyecto.
2. Los índices cuantitativos de cumplimiento de las actividades y de los productos ha sido elevado, de 99.84% y de 100%. Asimismo, la ejecución presupuestal fue muy bien lograda, restando solo un 3% de cumplimiento, a pesar de haber aumentado varias veces y por varias fuentes el monto original de lo presupuestado.
3. Los objetivos de creación empresarial y de fortalecimiento del emprendimiento se han alcanzado plenamente, gracias a una adecuada gestión del proyecto a través de la organización y entrega oportuna de la asesoría e información empresarial y asistencia técnica, así como de la acción sincronizada de los actores del desarrollo local involucrados, en particular los concejos municipales y sus alcaldes.
4. Se cuenta ahora en la zona con un acervo importante de nuevas competencias empresariales entre los emprendedores locales en las diversas áreas de la gestión empresarial y de nuevas actividades económicas. El impulso a la agricultura orgánica y ecológica, a la crianza de animales menores, a las actividades de turismo local comunitario y de un nuevo circuito de actividades turísticas –cada una de las cuales promete un crecimiento sostenido de nuevas fuentes de desarrollo local- son las formas en las cuales el proyecto seguirá ejerciendo un impacto duradero en el desarrollo de la zona.

7. REFERENCIAS

FondoEmpleo, 2015. Manual para la Presentación del Estudio de Evaluación Final de Proyectos. Unidad de planeamiento y evaluación. Área de evaluación y medición de impacto. FondoEmpleo.

FondoEmpleo, 2015. Documento del Proyecto: “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para Emprendimientos Orgánico y Servicios Turísticos para el Corredor Económico Sur-Oriental de Arequipa”, Asociación El Taller.

FondoEmpleo, 2016. Informe Final del proyecto “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para Emprendimientos Orgánico y Servicios Turísticos para el Corredor Económico Sur-Oriental de Arequipa”, Asociación El Taller

FondoEmpleo-CEDEP. 2016. Estudio de Línea de Base del proyecto “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para Emprendimientos Orgánico y Servicios Turísticos para el Corredor Económico Sur-Oriental de Arequipa” Código: C-14-18. Marzo 2016. Institucion ejecutora: Asociación El Taller

Proyecto C-14-18. 2016. Cuadro consolidado de beneficiarios.

Proyecto C-14-18. 2016. Planes de negocios

Proyecto C-14-18. 2016. Informes a FONDOEMPLO.

ANEXOS

Anexo 1: Desertores

La institución nos facilitó su lista de desertores en la cual sólo figuraban dos (2) beneficiarios. A ésta se le agregó uno más que estaba en la lista de encuestados y que figuraba como que se había retirado y con una encuesta sin respuestas.

Lo resaltante es que los otros dos también figuran en nuestra lista de encuestados pero ellos no les informaron a su encuestadora este hecho, siendo encuestado como beneficiario normal y como beneficiario desertor.

En cuanto a su situación y comportamiento, se puede afirmar lo siguiente sobre ellos:

1. Ninguno ha participado en otro proyecto
2. Los tres ingresaron al proyecto desde que éste se inició
3. Los tres se retiraron en el año 2016 con 12, 16 y 18 meses de permanencia
4. Dos de ellos por motivos de viaje y uno por tiempo (horarios)
5. Dos avisaron de su retiro y uno no lo hizo
6. Uno no pudo comunicarse al no saber el teléfono de El Taller
7. Los tres volverían a participar en un proyecto con FE
8. Los tres recomendarían el proyecto a otros
9. Uno recomienda cursos por especialidad, otro por niveles y el último cursos más cortos

De acuerdo a la información encontrada, se puede decir que el grado de deserción entre los que fueron seleccionados como beneficiarios fue más bien bajo. Esto contrasta con lo afirmado en el Informe Final de la IE, donde atribuyen el hecho de no alcanzar la meta planteada al grado de deserción en la fase de capacitación de los beneficiarios con negocio en marcha (NM)

Estos desertores son conscientes de los beneficios que pudieron obtener con el proyecto, pero situaciones de trabajo en otra ciudad (dos de ellos) y la imposibilidad de poder asistir a la capacitación por el cambio de turno en su centro laboral para el otro, son situaciones bastante convincentes y de suficiente peso para justificar su deserción

Todos ellos resaltan la calidad de los beneficios ofrecidos y estarían dispuestos a reiniciar la capacitación e intentar nuevamente implementar su idea de tener su negocio propio. Esto se verifica en el hecho de que los tres estarían dispuestos a recomendar la incorporación de una persona conocida al Proyecto si se diera el caso.

Las recomendaciones que dan están relacionadas con los motivos principales que les impidieron seguir con la capacitación y que en caso de poder darse, ellos estarían nuevamente intentando culminar exitosamente con lo dispuesto por el proyecto

Historia de caso: Según la encuesta del señor Pedro Chambi, éste informa haber terminado con el curso de capacitación, donde fue uno de los más destacados.

Tanto así que se presentó al concurso por el Capital Semilla, y fue uno de los ganadores. Con este premio el Sr. Chambi instala su empresa, pero según su relato, la IE sólo le hizo entrega del 50% del monto. En agosto de 2016, instala su empresa a la espera del otro 50% para seguir evolucionando. Sin embargo, en diciembre tuvo que cerrarla por falta de capital: nunca recibió el 50% faltante. Lo que parece un tanto peculiar es que el Sr. Chambi figura en la relación de emprendedores desertores del proyecto, cosa que no fue declarada a la hora de la encuesta, lo cual por cierto generó ambigüedad al preparar el informe, pues en éste se está incluyendo a este beneficiario como uno de los que han cerrado su capacitación, también como implementador de su Idea de Negocio, como ganador de Capital Semilla pero, finalmente, como desertor del Proyecto. ,

Anexo 2. Historias de Vida

Sr. Huberlando Perca – Polobaya

Datos Generales

El señor Perca es natural de Polobaya, nació hace 25 años y es el menor de dos hermanos varones que se criaron en un ambiente rural en la chacra de sus padres. Siendo niño, fue enviado a Arequipa, a casa del hermano de su padre para que estudie en un colegio nacional, el “Independencia Americana”. Allí estuvo hasta llegar al 4to de media. Cerró su educación secundaria en el “Virgen de Chapi” de Polobaya, donde tuvo que regresar por problemas de salud de su madre.

Tuvo la suerte de salir favorecido por una beca de estudios, la cual aprovechó comenzando a estudiar Derecho en la UNSA, donde actualmente cursa el 5to año de esta especialidad. Desde que estuvo en Arequipa, no dejaba de regresar a su tierra a ayudar a sus padres en las labores que exigía su chacra, propiedad de su abuela, heredada por su padre. En estos viajes constantes, estuvo observando con otros ojos el desarrollo casi paralizado que tenía su pueblo y la casi inexistente colaboración entre los vecinos del área rural. Cada uno trabajaba de forma independiente e individual. Los negocios complementarios, como crianza de animales menores, ganadería, etc. eran un misterio para él. Es en esa etapa de su vida, donde se le despierta la inquietud por ver la conveniencia de complementar el ingreso familiar con alguno de estos negocios, que observó tenían buena demanda en Arequipa y en su tierra misma Polobaya.

Empresa

En esa época toma conocimiento de “El Taller”, del proyecto que la institución estaba promocionando, de los temas que iba a tratar y de la zona donde se iba a desarrollar. Se acercó a sus oficinas para recabar más información y de las facilidades que podía tener su distrito en las actividades del Proyecto. Le dijeron que para que las sesiones de capacitación se den en su distrito tenían que haber por lo menos 20 inscritos que estén hábiles y cumplan con los requisitos para ser seleccionados. Tomó un vivo interés en estos requisitos y le dio una difusión notoria al proyecto en Polobaya, contando para esto con la colaboración del Concejo Distrital. En Polobaya tuvo un éxito inusitado, superando las expectativas y, considerando su población, bordear los 100 inscritos era ya una hazaña. Paralelamente a esto, había hecho crecer su chacra, valiéndose de las facilidades que ofrecía el sistema de tierras imperante en la zona. Mediante los mecanismos de “Alquiler”, “Empeño”, “cultivos al partir”, etc. su chacra fue tomando dimensiones importantes, pero a su entender, seguían siendo ajenas, no era de su propiedad. Entonces dirige su mirada hacia los negocios complementarios. Aprovechando que su hermano ya era veterinario, consulta con él sobre las condiciones mínimas que requería una crianza de cuyes saludable y rentable. Es en esa etapa en que toma conocimiento del proyecto y de la ONG que lo promocionaba. Con su asesoría se entera de las condiciones para instalar una granja de cuyes, de los conocimientos que debe adquirir, de las posibilidades que le ofrecía el circuito de Loncco como generador de demanda a su producción y desarrollo en general para la zona si podían volverse en un atractivo, turísticamente hablando, Ingresa entonces al proyecto con su Idea de Negocio – la granja de cuyes – haciéndose acreedor al premio de capital semilla ofrecido por el proyecto. Instala su galpón, y abre una nueva etapa en su vida, compartiendo sus estudios en Arequipa con su granja de cuyes en Polobaya.

Es digna de destacar la apertura que tuvo la zona de Polobaya con los proyectos de desarrollo que se instalaron en su zona a partir de la llegada de El Taller. El movimiento comercial y turístico creció en buenas proporciones. Hoteles, restaurantes, negocios comerciales, etc. fueron apareciendo en la ciudad y la demanda por platos típicos también. Eso hizo crecer su negocio. También colaboró con este crecimiento los pedidos que pudo conseguir en Arequipa, aprovechando su estadía en esta ciudad obligado por sus estudios. Fue diversificando su producción, ofreciendo ahora la venta del cuy ya beneficiado y pelado, incrementando sus ganancias por el valor agregado que incluía su producción.

Mensaje final

El Señor Perca está muy agradecido con la ONG “El Taller” por la oportunidad que le brindó de conseguir instalar su Idea de Negocio y poder participar de las actividades que venía desarrollando: capacitación, asistencia técnica, ferias gastronómicas, actividades turísticas promocionando el circuito del Loncco. Está reconocido con el apoyo recibido por su pueblo y los conocimientos que ha sabido repartir entre sus paisanos. Ahora está agrupado con el sector ganadero, entrando al negocio de crianza de toros, dándole una nueva visión a este grupo que se dedicaba vender su producción con edad de toretes, para que se atrevan a esperar la edad adulta del animal y poder sacarle el máximo provecho a la labor de crianza.

Sra. Yessica Chacón – Polobaya

Datos Generales

La Sra. Yessenia cuenta con 28 años, natural de Polobaya, es la quinta de seis hermanos, 4 varones y dos mujeres. Se crio en un ambiente rural donde sus padres se dedicaban a las labores de agricultura y ganadería. Hizo sus estudios en su ciudad natal y ayudaba a sus padres en las labores que exigían la chacra y sus animales.

Cuando era más joven, la Sra. Yessica estaba dedicada a colaborar con sus padres, ya mayores, en la conducción de sus terrenos y sus animales. Como a todos, le llegó el momento de conocer a su pareja y comenzar su vida propia. Esta no sufrió un gran cambio en lo que se refiere a sus labores diarias, pues él también era un hombre de campo y la complementariedad se dio desde un inicio.

Empresa

Hace cinco años llegó su primer hijo y con eso las necesidades fueron aumentando. Ella ya se había hecho responsable de los cuyes que criaban en su familia, pero a los que no veía como negocio sino como sustento, solo para el consumo. Es ahí que decide a comercializar los cuyes entre sus vecinos y amigos, comenzando a obtener una buena demanda la que no alcanzaba a satisfacer. Pudo mantenerse durante tres años en un lugar expectante en la crianza de cuyes, pero a nivel artesanal. Es en esas épocas en que salió embarazada de segunda hijita, coincidiendo con la llegada del proyecto de El Taller a su ciudad. Recuerda como estando embarazada “con su tremenda barrigaza” asistía a los cursos de capacitación, recibía a los técnicos del proyecto y compartía sus inquietudes por lo que era su afán en esas épocas, el crecimiento de sus instalaciones y poder atender a esa demanda insatisfecha que reclamaba su atención. Se había dado cuenta de que, llevados empresarialmente y con un poco de ayuda, los cuyes eran un

negocio rentable explotable. Como beneficiaria del proyecto se presenta al concurso de capital semilla, teniendo la suerte de ganar uno de ellos. El premio lo dedicó en su integridad a la instalación de un nuevo galpón, más amplio, seguro y con las condiciones adecuadas para el crecimiento y engorde de sus animales. Ya con su hijita, ella se dedicó a abrir el mercado a su producción, llegando hasta la misma Arequipa, donde con la colaboración del Proyecto, conecto buenos clientes e hizo pedidos que la mantienen en un lugar expectante entre los productores de la zona.

Mensaje final

La Sra. Yessica se define como conocedora de la idiosincrasia de sus vecinos, por lo que agradece al proyecto por haber abierto esas puertas que mantenían a cada productor en su galpón y no tener preocupación alguna por hacer crecer el número de cuyes. La Sra. Yessica hace un llamado a los criadores de cuyes de su zona, para que vean la posibilidad de asociarse y poder competir con otros galpones más grandes, que pueden asegurar y garantizar la atención de un número estable de cuyes entidades como restaurantes, comedores, campamentos de oficinas regionales o, dependencias de ministerios que requieren una cantidad constante y sostenida. Ella piensa que esta situación solo puede ser abastecida por un grupo de criadores, como ellos, que puedan garantizar la calidad de su producción y estando en grupo, ofrecer la producción requerida en buenos términos de precio y calidad.

Anexo 3. Módulos de Capacitación para Beneficiarios

CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**Módulo 1: Capacitación en competencias básicas o genéricas**

(para beneficiarios con ideas de negocio y con negocios en marcha)

Unidad Temática	Sesiones	Horas / Sesión	Presupuesto
Automotivación	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	9,059.04
Comunicación efectiva	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	9,059.04
Trabajo en equipo	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	9,059.04
Coaching para liderazgo	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	9,059.04
Inteligencia emocional	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	9,059.04
Total:	5 sesiones (total 25 sesiones para 5 grupos)	20 horas	S/. 45,296.20

Módulo 2: Operación en gestión de negocios

(para beneficiarios con ideas de negocio)

Unidad Temática	Sesiones	Horas / Sesión	Presupuesto
Análisis de mercado	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19
Herramientas de Marketing 1	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19
Herramientas de Marketing 2	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19
Atención al cliente y técnicas de venta	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19
Costos 1	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19
Costos 2	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19
Finanzas	1 sesión, (total 5 sesiones para 5 grupos)	4	5,501.19

Total:	7 sesiones, (total 35 sesiones para 3 grupos)	28 horas	\$/. 30,500.00
--------	---	----------	----------------

Módulo 2: Capacitación en gestión de negocios
(para beneficiarios con negocios en marcha)

Unidad Temática	Sesiones	Horas / Sesión	Presupuesto
Diagnóstico empresarial	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Selección de mercado	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Herramientas de Marketing	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Atención al cliente y técnicas de venta	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Costos 1	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Costos 2	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Finanzas	1 sesión, (total 3 sesiones para 3 grupos)	4	3,300.71
Total:	7 sesiones, (total 21 sesiones para 3 grupos)	28 horas	\$/. 28,104.98

Módulo 3: Dependencia y asesoría para elaboración de planes de negocio y de mejora
(para beneficiarios con ideas de negocio)

Unidad Temática	Sesiones	Horas / Sesión	Presupuesto
Evaluación de ideas de negocio	1/2 sesión, (total 2.5 sesiones para 3 grupos)	2	2,764.28
Plan de Marketing 1	1/2 sesión, (total 2.5 sesiones para 3 grupos)	2	2,764.28
Plan de Marketing 2	1 sesión, (total 2 sesiones para 3 grupos)	4	3,528.57
Plan de Organización	1 sesión, (total 2 sesiones para 3 grupos)	4	3,528.57
Plan financiero 1	1 sesión,	4	3,528.57

	(total 1 sesión por 2 grupos)		
Plan Financiero 2	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	5,528.57
Plan de Acción y RSE	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	5,528.57
Total:	6 sesiones, (total 10 sesiones para 2 grupos)	24 horas	S/. 11,057.14

Módulo 3: Capacitación y asesoría para el desarrollo de planes de negocio y de mejora (para beneficiarios con negocios en marcha)

Unidad Temática	Sesiones	Horas / Sesión	Presupuesto
MDT 02: Mejoras en Marketing 1	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	3,317.14
Plan de Mejoras en Marketing 2	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	3,317.14
Plan de Mejoras en Organización y Operaciones	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	3,317.14
Plan de Mejoras en Finanzas 1	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	3,317.14
Plan de Mejoras en Finanzas 2	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	3,317.14
Plan de Acción y RSE	1 sesión, (total 2 sesiones para 2 grupos)	4	3,317.14
Total:	6 sesiones, (total 12 sesiones para 2 grupos)	24 horas	S/. 19,902.85

Anexo 4. Opiniones de beneficiarios sobre los elementos de satisfacción con el proyecto

Respuestas	Resultado en porcentajes ponderados
CAPACITACION	64.1
Aprender sobre los negocios y como administrarlos	0.8
Aprender a administrar el negocio	1.6
Aprender a administrar mi negocio	0.8
Aprender a administrar negocio	0.8
Aprender a administrar y mejorar el negocio	0.8
Aprender a administrar y tratar con cuidado a los animales	0.8
Aprender a elaborar proyectos	0.8
Aprender a formar e iniciar negocio	0.8
Aprender con la capacitación y mejorar , un buen producto y mayor ventas	0.8
Aprender costos y utilidades	0.8
Aprender de las capacitaciones	0.8
Aprender en las capacitaciones	0.8
Aprender en las capacitaciones herramientas administrativas	0.8
Aprender nuevas cosas en cuanto a empresa	0.8
Aprender sobre cómo hacer un negocio	0.8
Aprender sobre el negocio y como implementarlo	0.8
Aprender sobre el negocio y como incrementar ingresos	0.8
Aprender sobre el rubro de los negocios	0.8
Aprendizaje para administrar el negocio	0.8
Capacitación	4.8
Capacitación	8.1
Capacitación como llevar negocio	0.8
Capacitación de los cursos	0.8
Capacitación de varios temas importantes	0.8
Capacitación diversos temas	0.8
Capacitación en ingresos y egresos	0.8
Capacitación para emprendimiento.	0.8
Capacitación personal	0.8
Capacitación sobre el manejo del negocio	0.8
Capacitación sobre emprendimiento	0.8
Capacitación y aprendizaje. Certificado	0.8
Capacitaciones	1.6
Capacitaciones, capital semilla	0.8
Capacitarme	0.8
Cocina preparado	0.8
Como formar un negocio	0.8
Conocer a los competidores mensajes motivacionales	0.8
Conocer más rubros y entender que me tengo que capacitar	0.8
Conocer más sobre el manejo del negocio	0.8
Conocimiento como administrar el negocio	0.8


Conocimiento de emprendimiento	0.8
Conocimiento en charla	0.8
Consolidar los conocimientos que ya tenía	0.8
Cursos y capacitación para administrar y sembrado de cultivos	0.8
El conocimiento de cómo manejar el negocio	0.8
Intercambio de conocimientos	0.8
La capacitación para mejorar el negocio	0.8
La capacitación recibida y el premio	0.8
La experiencia	0.8
La información recibida	0.8
La información recibida para formar un negocio	0.8
La información sobre gestión de negocios	0.8
Los cursos de capacitación sirvieron para la mejora de su negocio	0.8
Más conocimientos sobre manejo de cuyes	0.8
Mayor conocimiento sobre cómo manejar la crianza de cuyes	0.8
Recibe la capacitación y aprende como llevar su negocio, las cuentas, etc.	0.8
Recibí la capacitación de como emprender un negocio	0.8
Recibir capacitación	0.8
Recibir la capacitación en cuanto a negocio.	0.8
Recibir la capacitación para mejorar el negocio	0.8
Recibir la capacitación para poder manejar un negocio	0.8
Recibir la capacitación sobre negocios	0.8
Solo la capacitación	0.8
MARKETING	1.6
La pasantía en ferias que le ayudaron a incrementar sus conocimientos	0.8
Letreros publicidad del negocio	0.8
ASESORIA TECNICA	11.2
Asistencia técnica	3.2
La asistencia técnica	0.8
Remodelaciones	0.8
Conseguir negocio propio tienda	0.8
La orientación técnica que ha recibido	0.8
Asesoría en el cuidado de cuyes, administrar	0.8
Asesoría para cuidar a los animales (veterinarios) asesoría administrativa	0.8
Asesoría técnica de cuidado animal	0.8
Asesoría técnica y administrativa	0.8
FINANZAS	2.4
Obtención del capital semilla, invertir instalaciones	0.8
Obtener capital semilla	0.8
El capital semilla junto con el asesoramiento	0.8
ASESORIA EN GESTION	23.2
Administrar el negocio	0.8
Administración y cuidado de animales	0.8
Administrar	0.8
Administrativa	0.8

Administrativo	0.8
Asesoramiento	0.8
Asesoramiento administrativo	0.8
Asesoría administrativa	1.6
Asesoría administrativa, aliento para poder emprender	0.8
Ayudaron a formar y crear mi negocio	0.8
La motivación para el negocio	0.8
La motivación y ayuda a desarrollar	0.8
Ya tiene su micro empresa rentable	0.8
Tener la idea de negocio y ponerlo en marcha	0.8
Sacar costos y hacer que funcione el negocio, recibir capacitación sobre el tema	0.8
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	200

Fuente: Encuesta para Evaluación Final, proyecto C-14-18 FONDOEMPLEO, Marzo 2017

Elaboración: Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación-CEDEP.

Anexo N° 5. Encuesta de Evaluación Final

ENCUESTA SOCIO ECONÓMICA Y DE EMPRENDIMIENTO - LINEA 3		
EVALUACIÓN FINAL - 14° CONCURSO		
Código de proyecto _____	# de encuesta _____	
A. DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO		
A.1 Nombre completo _____		
A.2 No. de DNI _____		
B. EDUCACIÓN Y EMPACCIÓN PARA EL NEGOCIO		
Existencia: el periodo de referencia es el día de aplicación de la encuesta.		
B.1 ¿Cursó algún curso de capacitación en el periodo de referencia del proyecto (entre el día de inicio y el día de finalización del proyecto)?		
1 Si <input type="checkbox"/>	2 No <input type="checkbox"/>	(ver C.1)
B.2 Código	B.3 Código	
C. EMPLEO Y EMPLEADOR		
Existencia: el periodo de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.		
C.1 ¿En el día... y el día... ¿posee algún empleo o actividad remunerada? (incluyendo el trabajo a domicilio)		
1 Si <input type="checkbox"/>	2 No <input type="checkbox"/>	(ver C.1)
C.2 ¿Posee un empleo remunerado en el día... y el día... ¿tiene algún trabajo remunerado que no sea a domicilio?		
1 Si <input type="checkbox"/>	2 No <input type="checkbox"/>	
C.3 ¿En su trabajo remunerado, ¿tiene algún trabajo remunerado que no sea a domicilio?		
1 Si <input type="checkbox"/>	2 No <input type="checkbox"/>	
C.4 ¿En el día... y el día... ¿posee algún trabajo remunerado que no sea a domicilio? (incluyendo el trabajo a domicilio)		
Nota: 1-Si y 2-No		
e.4.1 Fabricando algún producto? <input type="checkbox"/>	e.4.5 ¿Solo trae productos pagados? <input type="checkbox"/>	
e.4.2 ¿Recibe algún pago por sus servicios? <input type="checkbox"/>	e.4.6 ¿Realizando labores a domicilio? <input type="checkbox"/>	
e.4.3 Ofreciendo algún servicio? <input type="checkbox"/>	e.4.7 Otro: _____ <input type="checkbox"/>	
e.4.4 Trabajando en un negocio familiar? <input type="checkbox"/>		
NOTA: Encuestador, si la actividad "Otro" en todas las alternativas de la pregunta C.4, presar al ítem E (Descripción de actividad).		
D. OCUPACIÓN PRINCIPAL		
Existencia: El periodo de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.		
D.1 ¿Cuál es la ocupación principal (no de negocios) en el día... y el día...?		

D.2 ¿Cuál es el número de horas trabajadas en el día... y en el día...?		

D.3 ¿A qué se dedica el negocio o empresa para la que trabaja?		

		Cod. <input type="checkbox"/>

D.4 ¿Este trabajo lo realizas(leer alternativas)?

1 Por cuenta propia, sin ningún trabajador a mi cargo	<input type="checkbox"/>	Pase a D.6	5 En un hogar como empleada doméstica	<input type="checkbox"/>
2 Por cuenta propia, con algún trabajador pagado a mi cargo	<input type="checkbox"/>	Pase a D.6	6 En una empresa privada	<input type="checkbox"/>
3 En la chacra/negocio/taller como dueño o socio	<input type="checkbox"/>		7 En una institución del sector público	<input type="checkbox"/>
4 En la chacra/negocio/taller familiar sin pago alguno	<input type="checkbox"/>		8 Otro (especificar).....	<input type="checkbox"/>

D.5 ¿Bajo qué tipo de contrato trabajas en esta ocupación?

1 Contrato indefinido, permanente	<input type="checkbox"/>	6 Contrato de aprendizaje	<input type="checkbox"/>
2 Contrato a plazo fijo	<input type="checkbox"/>	7 Locación de Servicios, Servicios No Personales	<input type="checkbox"/>
3 Estuvo en período de prueba	<input type="checkbox"/>	8 Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>
4 Convenio de Formación Laboral Juvenil	<input type="checkbox"/>	9 No Sabe	<input type="checkbox"/>
5 Prácticas pre profesionales	<input type="checkbox"/>	10 Sin contrato	<input type="checkbox"/>

D.6 En ese trabajo, negocio o establecimiento ¿cuántas personas trabajan?

1 Sólo yo trabajo	<input type="checkbox"/>	4 De 21 a 50 personas	<input type="checkbox"/>	7 Más de 500 personas	<input type="checkbox"/>
2 Menos de 10 personas	<input type="checkbox"/>	5 De 51 a 100 personas	<input type="checkbox"/>		
3 De 11 a 20 personas	<input type="checkbox"/>	6 De 101 a 500 personas	<input type="checkbox"/>		

D.7 ¿Cuántas horas semanales trabajaste del (día)..... al (día)..... en tu ocupación principal? Total horas:

D.8 ¿Qué tipo de pago o ingreso recibes por (mencionar ocupación principal), te pagan... (encuestador, leer alternativas)?

1 Sueldo	<input type="checkbox"/>	2 Salario	<input type="checkbox"/>	3 Comisión	<input type="checkbox"/>	4 Destajo	<input type="checkbox"/>	5 Honorarios profesionales	<input type="checkbox"/>
6 Ingreso (ganancia) por negocio	<input type="checkbox"/>	7 Ingreso como productor agropecuario	<input type="checkbox"/>	8 Otro (especificar)	<input type="checkbox"/>				

D.9 **SOLO PARA DEPENDIENTES:** ¿En tu ocupación (mencionar nombre).... te pagan... (encuestador, leer alternativas)?

1 Diario	<input type="checkbox"/>	2 Semanal	<input type="checkbox"/>	3 Quincenal	<input type="checkbox"/>	4 Mensual	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	-----------	--------------------------	-------------	--------------------------	-----------	--------------------------

D.10 **SOLO PARA DEPENDIENTES:** ¿Cuánto fue el último ingreso que recibiste por (mencionar ocupación principal)... en ...(mencionar frecuencia de D.9)? S/. Soles

D.11 **SOLO PARA TRABAJO INDEPENDIENTE** ¿Cuánto fue tu ganancia neta por tu trabajo como (mencionar ocupación principal) en el mes anterior? S/. Soles

D.12 ¿Tienes seguro de salud? 1 Sí, ESSALUD 2 Sí, SIS 3 Sí, seguro privado 4 No (Ir a D.14)

D.13 ¿Este seguro de salud ha sido pagado por tu empleador? 1 Si 2 No

D.14 ¿El sistema de pensiones al cuál estás afiliado es.....? 1 No está afiliado 2 Sistema Privado de Pensiones (AFP) 3 Sistema Nacional de Pensiones (ONP) 4 Otro.....

D.15 ¿Desde hace cuánto tiempo trabajas como (mencionar la ocupación principal)?

Años Meses Días

E. DESEMPLEO E INACTIVIDAD

Encuestador: El periodo de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.

E.1 Entre el (día).... al (día).... ¿hiciste algo para conseguir trabajo? 1 Si (Ir a E.5) 2 No

E.2 Entre el (día).... al (día).... ¿querías trabajar? 1 Si 2 No (Ir a F.1)

E.3 Entre el (día).... al (día).... ¿hubieras podido trabajar en cualquier momento? 1 Si 2 No (Ir a F.1)

E.4 ¿Por qué no buscaste algún trabajo?

1 No hay trabajo	<input type="checkbox"/>	6 Las tareas del hogar se lo impidieron	<input type="checkbox"/>
2 Se cansó de buscar	<input type="checkbox"/>	7 Problema de salud	<input type="checkbox"/>
3 Por su edad	<input type="checkbox"/>	8 Falta de documentos	<input type="checkbox"/>
4 Falta de experiencia	<input type="checkbox"/>	9 Otro (especificar)	<input type="checkbox"/>
5 Sus estudios no lo permiten	<input type="checkbox"/>		

(ENTREVISTADOR: AL TERMINAR LA PREGUNTA E.4, IR A SECCIÓN F)

E.5 ¿Qué actividades realizaste para conseguir trabajo?

1 Consultó amigos, parientes, vecinos	<input type="checkbox"/>	4 Leyó/escuchó aviso en algún medio de comunicación	<input type="checkbox"/>
2 Visitó negocios, talleres, empresas	<input type="checkbox"/>	5 Remitió CV por medio de Internet (computrabajo, otros)	<input type="checkbox"/>
3 Consultó en bolsa de trabajo (MTPE, etc)	<input type="checkbox"/>	6 Otro (especificar)	<input type="checkbox"/>

F. SOBRE EL NEGOCIO		
Encuestador: El periodo de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.		
F.1 ¿A qué se dedica tu negocio/taller/empresa?		Cod. <input type="text"/>
F.2 ¿En qué fecha se inició tu negocio/taller/empresa?	Mes: _____ / Año: _____	
F.3 ¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto(mencionar nombre)?		
1 Si <input type="checkbox"/> (Ir a F.6)	2 Antes del proyecto no tenía negocio/taller/empresa <input type="checkbox"/>	3 No <input type="checkbox"/>
F.4 ¿Quién formó el negocio?		
1 Sólo yo <input type="checkbox"/>	3 Solo familiares, yo no <input type="checkbox"/>	5 Familiares, socios y yo <input type="checkbox"/>
2 Algún familiar y yo <input type="checkbox"/>	4 Familiares y socios, yo no <input type="checkbox"/>	6 Terceras personas (negocio comprado/transferido) <input type="checkbox"/>
F.5 ¿Eres el único dueño del negocio o tienes socios?		
1 Soy el único dueño <input type="checkbox"/>	2 Tengo socios familiares <input type="checkbox"/>	3 Tengo socios que no son familiares <input type="checkbox"/>
F.6 ¿Por qué razón formaste(aron) la empresa en ese giro del negocio? (considerar hasta dos respuestas)		
1. Yo o uno de mis socios habíamos tenido un negocio en ese giro <input type="checkbox"/>	6. Es un giro fácil de manejar <input type="checkbox"/>	
2. Yo o uno de mis socios habíamos trabajado como dependientes en ese giro <input type="checkbox"/>	7. Es un giro rentable <input type="checkbox"/>	
3. Es un giro que requiere poca inversión <input type="checkbox"/>	9 Por tradición familiar <input type="checkbox"/>	
4. En la zona no había muchos competidores <input type="checkbox"/>	10. Desconozco por qué eligieron ese giro <input type="checkbox"/>	
5. Es un giro con demanda (actual y/o potencial) <input type="checkbox"/>	11. Otro <input type="checkbox"/>	
F.7. ¿Cómo y dónde aprendiste el negocio?		
1 Lo aprendí ayudando <input type="checkbox"/>	2 Lo aprendí ya en el negocio <input type="checkbox"/>	3 Llevé cursos <input type="checkbox"/>
F.8. ¿Qué hiciste para entrar en el negocio?		
1 Lo recibí de mi familia <input type="checkbox"/>	2 Conseguí capital <input type="checkbox"/>	3 Tuve la idea y conseguí socios, etc. <input type="checkbox"/>
F.9. ¿Qué problemas tuviste para formar el negocio? (marcar todas las que mencione el beneficiario)		
1 No tuve problemas <input type="checkbox"/>	2 Conseguir capital <input type="checkbox"/>	3 Obtener las licencias, local, etc. <input type="checkbox"/>
F.10. ¿Cómo los resolviste?		
1 Mis socios los resolvieron <input type="checkbox"/>	2 Hice gestiones <input type="checkbox"/>	3 Nunca los resolví <input type="checkbox"/>
F.11 ¿Tu negocio/taller/empresa está ubicada en (leer alternativas)?		
1 Taller o local comercial dentro de la vivienda <input type="checkbox"/>	5 Puesto fijo / improvisado en mercado de abastos <input type="checkbox"/>	
2 Local en un establecimiento diferente a la vivienda <input type="checkbox"/>	7 Otro (especificar) <input type="checkbox"/>	
3 En la vía pública, sin puesto fijo <input type="checkbox"/>		
4 En la vía pública, puesto fijo <input type="checkbox"/>		
F.12 En los últimos 3 meses ¿Qué problemas enfrentaste en el negocio?		
1 Incremento de la competencia <input type="checkbox"/>	4 Salud, familiar, personales que afectó el negocio <input type="checkbox"/>	
2 No consigue trabajadores <input type="checkbox"/>	5 de proveedores <input type="checkbox"/>	
3 Bajaron las ventas <input type="checkbox"/>	6 Otro (especificar) <input type="checkbox"/>	
F.13 ¿Qué hiciste para enfrentar dicho problema?		
F.14 ¿Quién tomó las decisiones para resolver ese problema?		
1 Usted <input type="checkbox"/>	3 Sus familiares <input type="checkbox"/>	
2 Sus socios <input type="checkbox"/>	4 Otros (especificar) <input type="checkbox"/>	
F.15 ¿Se solucionaron los problemas con la medida adoptada?		
1 Si <input type="checkbox"/>	2 Parcialmente <input type="checkbox"/>	3 No <input type="checkbox"/>
F.16 ¿Te hubiera gustado recibir ayuda?	1 Si <input type="checkbox"/>	2 No <input type="checkbox"/> (Ir a F.18)
F.17 ¿De quién?		
1 De mis socios <input type="checkbox"/>	3 Del gremio de empresarios <input type="checkbox"/>	5 Otro (especificar) <input type="checkbox"/>
2 De mis trabajadores <input type="checkbox"/>	4 Del Estado <input type="checkbox"/>	
F.18 En los últimos 3 meses ¿Qué nuevas opciones lograste identificar en tu negocio?		
1 Ninguna <input type="checkbox"/>	3 Nuevos proveedores <input type="checkbox"/>	5 Otros (especificar)..... <input type="checkbox"/>
2 Nuevos mercados <input type="checkbox"/>	4 Producción a menor costo <input type="checkbox"/>	
F.19 En los últimos 3 meses ¿realizaste alguna mejora en tu negocio?	1 Si <input type="checkbox"/>	2 No <input type="checkbox"/> (Ir a G.1)

F.20 ¿Qué tipo de mejoras?

1 De mercado	<input type="checkbox"/>	4 De las instalaciones	<input type="checkbox"/>
2 De manejo productivo	<input type="checkbox"/>	5 Otro (especificar)	<input type="checkbox"/>
3 De proveedores	<input type="checkbox"/>		

G. GESTION EMPRESARIAL

G.1 ¿Tu negocio cuenta con..... (leer alternativas)? 1=Si, 2=No

1 RUC	<input type="checkbox"/>	5 Planilla de personal	<input type="checkbox"/>	9 Cuenta bancaria	<input type="checkbox"/>
2 Minuta de Constitución	<input type="checkbox"/>	6 Licencia de funcionamiento	<input type="checkbox"/>	10 Cuenta de correo electrónico	<input type="checkbox"/>
3 Inscripción en SUNARP	<input type="checkbox"/>	7 Declaración Anual ante SUNAT	<input type="checkbox"/>	11 Página web	<input type="checkbox"/>
4 Libros contables	<input type="checkbox"/>	8 Inscripción en REMYPE	<input type="checkbox"/>		

G.2 Sólo si el negocio tiene RUC: ¿tu negocio entrega siempre facturas o boletas a tus clientes?

1 Sí, siempre	<input type="checkbox"/>	2 Sólo cuando el cliente lo pide	<input type="checkbox"/>	3 Nunca	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------	----------------------------------	--------------------------	---------	--------------------------

G.3 ¿Llevas control de tus ingresos o ventas?

1. Si, siempre	<input type="checkbox"/>	2. Sólo a veces	<input type="checkbox"/>	3. No, nunca	<input type="checkbox"/>	(Ir a G.5)
----------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	--------------	--------------------------	------------

G.4 ¿Registras las ventas de tu negocio? ¿para qué te sirve?

1 No registro las ventas	<input type="checkbox"/>	4 Tengo un control pero no lo uso	<input type="checkbox"/>
2 Para saber cuanto ingresa a mi negocio	<input type="checkbox"/>	5 Otro.....	<input type="checkbox"/>
3 Para saber la ganancia de mi negocio	<input type="checkbox"/>		

G.5 ¿Llevas el control de tus egresos ?

1. Si, siempre	<input type="checkbox"/>	2. Sólo a veces	<input type="checkbox"/>	3. No, nunca	<input type="checkbox"/>
----------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	--------------	--------------------------

G.6 SOLO SI LLEVA ALGÚN TIPO DE CONTROL (G.3= 1 o 2; G.5= 1 o 2) ¿En dónde haces los registros?

1. En apuntes sueltos	<input type="checkbox"/>	2. En un cuaderno, folder, similar	<input type="checkbox"/>
3. En libros contables	<input type="checkbox"/>	4. Otro (espec.)	<input type="checkbox"/>

H. INGRESOS

Encuestador: El periodo de referencia es los últimos 12 meses previos al día de aplicación de la encuesta

H.1 Durante el año pasado, indica en qué mes se ha producido una alta, baja, normal o ninguna venta. Marcar con una X donde corresponda

Temporada	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
Alta												
Baja												
Normal												
Ninguna venta												

H.2 Entre (mes)..... del (año)..... y (mes)..... del (año)..... ¿Cuáles han sido las ventas por temporada de tu negocio y de esa cantidad cuánto queda para tí? (En Nuevos Soles)

Temporada	Ventas	Ganancia
Mes de temporada alta		
Mes de temporada baja		
Mes Normal		

Hoja de Ayuda # 1

H.3 ¿Cuántos trabajadores hay en tu negocio? (no considere al beneficiario)

Tipo de trabajadores		
Eventuales	Permanentes	Total

Tipo de trabajadores por relación con el dueño:			
Familiares remunerados	TFNR	No familiares	Total

H.4 ¿Cuántas horas al día estaba abierto tu negocio?

1. Lunes a viernes	2. Sábado	3. Domingo

I. ARTICULACION COMERCIAL			
I.1 ¿Quiénes son tus principales clientes? (encuestador, leer alternativas y marcar los dos tipo de clientes más importantes)			
1 Ambulantes <input type="checkbox"/>	(Ir a I.3)	6 Estado <input type="checkbox"/>	
2 Mayoristas <input type="checkbox"/>		7 Agente/empresa exportadora <input type="checkbox"/>	
3 Consumidores individuales <input type="checkbox"/>	(Ir a I.3)	8 Familiares/amigos/vecinos <input type="checkbox"/>	(Ir a I.3)
4 Tiendas comerciales <input type="checkbox"/>		9 Otro (especifique)..... <input type="checkbox"/>	
5 Empresas de producción <input type="checkbox"/>	 <input type="checkbox"/>	
I.2 ¿Cuántos trabajadores tienen esas empresas?			
1 No sabe <input type="checkbox"/>	2 Empresas de menos de 10 trabajadores <input type="checkbox"/>	3 Empresas de más de 10 trabajadores <input type="checkbox"/>	
I.3 ¿De dónde provienen tus clientes (encuestador, leer alternativas)? Encuestador, marc todas las alternativas que correspondan			
1. Distrito donde está ubicado el negocio <input type="checkbox"/>		4. En otras regiones <input type="checkbox"/>	
2. Provincia donde está ubicado el negocio (incluye alternativa anterior) <input type="checkbox"/>		5. En el extranjero <input type="checkbox"/>	
3. Región donde está ubicado el negocio <input type="checkbox"/>			
I.4 En la zona donde queda tu empresa, ¿aproximadamente cuántas empresas dedicadas al mismo giro del negocio existen?			
<input style="width: 100%;" type="text"/>			
I.5 ¿Por qué motivos tu empresa se encuentra ubicada en esta zona? (de ser el caso, considerar las 2 más importantes respuestas)			
1. Porque mi negocio está en mi casa <input type="checkbox"/>		5. Los clientes están cerca <input type="checkbox"/>	
2. Porque está cerca de mi casa <input type="checkbox"/>		6. Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí <input type="checkbox"/>	
3. Es una zona muy céntrica y comercial <input type="checkbox"/>		7. Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros) <input type="checkbox"/>	
4. Los proveedores están cerca <input type="checkbox"/>		8. Otros (especificar) <input type="checkbox"/>	
I.6 ¿Tu empresa pertenece a alguna organización/asociación/gremio/red empresarial?			
1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>			
I.7 ¿Qué ventajas has conseguido de participar en esa organización/asociación/gremio empresarial? (de ser el caso, considerar las 2 respuestas más importantes)			
1. Acceder a información sobre nuevos clientes <input type="checkbox"/>		5. Capacitación sobre técnicas de producción <input type="checkbox"/>	
2. Acceder a información sobre nuevos proveedores <input type="checkbox"/>		6. Mejorar la producción <input type="checkbox"/>	
3. Acceder a información sobre técnicas de producción <input type="checkbox"/>		7. Mejorar la calidad de mi producto <input type="checkbox"/>	
4. Capacitación en mercado <input type="checkbox"/>		8. Otro (especificar)..... <input type="checkbox"/>	
J. FINANCIAMIENTO			
J.1 ¿Tienes capital para fortalecer tu negocio? 1 Si <input type="checkbox"/> 2 No <input type="checkbox"/>			
J.2 ¿Cómo se financia tu empresa/taller/negocio? (Marcar todas las alternativas que correspondan)			
1. Recursos propios <input type="checkbox"/>	4. Préstamo de clientes <input type="checkbox"/>	7. Préstamo de ONG <input type="checkbox"/>	
2. Recursos de familiares/amigos <input type="checkbox"/>	5. Préstamo de Bancos <input type="checkbox"/>	8. Otro (especificar)..... <input type="checkbox"/>	
3. Préstamo de proveedores <input type="checkbox"/>	6. Préstamo de Cajas Munic./Rurales <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
J.3 ¿Tienes/usas crédito de alguna institución financiera o de microfinanzas?			
1 Si <input type="checkbox"/> 2 No <input type="checkbox"/> (Ir a J.5)			
J.4 ¿De qué institución o instituciones financieras o microfinancieras?			
1 _____			
2 _____			
J.5 ¿Consideras que a partir de tu participación en el proyecto ha mejorado el negocio?			
1 Si <input type="checkbox"/> 2 Si, parcialmente <input type="checkbox"/> 3 No <input type="checkbox"/> (Pasará al módulo K)			
J.6 ¿Cuánto es lo que estimas que has invertido para mejorar tu negocio, considerando el capital de trabajo y la compra de algunos activos?			
<input style="width: 150px;" type="text"/>			

K. ACERCA DE LA PARTICIPACIÓN DEL BENEFICIARIO EN EL PROYECTO FINANCIADO POR FONDOEMPLEO

K.1 ¿Culminaste la capacitación? 1. Si (Ir a K.3) 2. No 3. No participé de la capacitación

K.2 Sólo si K.1=2, ¿Por qué no la culminaste?

1. Mis estudios me lo impidieron 4. Los horarios de la capacitación no me convenían 7 Otros (especificar).....

2. Mi trabajo me lo impidió 5. El lugar de la capacitación quedaba lejos

3. No me gustó la capacitación 6. Problemas familiares y/o de salud impidieron que continúe

K.3 ¿Consideras que el contenido del curso de capacitación y las horas fueron suficientes para implementar/fortalecer tu negocio?
1 Si (Ir a K.5) 2 No

K.4 Si K.3=2, ¿Qué temas crees que debieron ser profundizados/desarrollados? (ANOTAR TODAS LAS RESPUESTAS QUE MENCIONE)

1 Cómo crear un negocio 4 Cómo gestionar a mis proveedores (negociar) 7 Identificación de necesidades del negocio

2 Cómo formalizar un negocio 5 Identificación de fortalezas y debilidades del negocio 8 Manejo de herramientas para administrar el negocio

3 Cómo buscar financiamiento 6 Búsqueda de nuevos clientes y mercados 9 Otros (especificar).....

K.5 ¿Elaboraste un Plan de Negocios en el proyecto?
1 Sí, lo elaboré y lo terminé 2 Sí, lo elaboré pero no lo terminé 3 No (Ir a K.7)

K.6 ¿Tu Plan de Negocios fue para crear un negocio o para fortalecer el negocio que ya tenías?
1 Fue para crear un negocio 2 Fue para fortalecer el negocio que ya tenía

K.7 Como parte del proyecto, ¿participaste en un concurso para obtener capital semilla?
1 Si 2 No (Ir a K.12)

K.8 ¿Obtuviste el capital semilla? 1 Si 2 No (Ir a K.10)

K.9 ¿Qué hiciste con el dinero del capital semilla?
1 Lo invertí en el negocio 2 Lo gasté en otras actividades 3 Nada, lo tengo guardado 4 Otra.....

K.10 ¿Llegaste a implementar tu Plan de Negocios/ Plan de Mejora?
1 Si, inicié la implementación recientemente (Ir a L.1) 2 Si, ya está operando (Ir a L.1) 3 No

K.11 ¿Por qué no llegaste a implementar tu Plan de Negocios/ Plan de mejora?
1 No tengo recursos económicos para implementarlo 2 Necesito más capacitación para implementarlo 3 No me interesa implementarlo

4 Otro (especificar).....

K.12 ¿Piensas implementar tu Plan de Negocios/ Plan de Mejora en algún momento? 1 Si 2 No

K.13 ¿Qué tendría que pasar para que implementes tu Plan de Negocios?
1 Tener más recursos económicos 2 Tener más tiempo 3 Otro

L. SOBRE LA SATISFACCION DEL BENEFICIARIO CON EL PROYECTO FINANCIADO POR FONDOEMPLEO

L.1 ¿Que tan satisfecho o insatisfecho estás con	Muy satisfecho	Algo satisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo insatisfecho	Muy insatisfecho
L.1.1 La claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto	1	2	3	4	5
L.1.2 La comprensión de los cursos de capacitación	1	2	3	4	5
L.1.3 El tiempo que duraron las capacitaciones	1	2	3	4	5
L.1.4 Los horarios de las capacitaciones	1	2	3	4	5
L.1.5 La ayuda para elaborar tu Plan de Negocio/ Plan de Mejora	1	2	3	4	5
L.1.6 Las asistencias técnicas para implementar tu Plan de Negocio/ Plan de Mejora	1	2	3	4	5
L.1.7 La ayuda para resolver tus dudas en cualquier momento del proyecto	1	2	3	4	5

L.2 ¿Cuál fue el mayor beneficio que recibiste al participar en el proyecto? (ESCRIBIR SOLO UNA IDEA, LA QUE EL ENCUESTADO CONSIDERE LA MÁS IMPORTANTE)

L.3 Luego que termine el proyecto ¿Sabes a qué institución puedes recurrir para que te apoye a seguir mejorando la gestión de tu negocio?
1 Si ¿Cuál? _____ 2 No

L.4 Del 1 al 10, siendo 10 la calificación máxima ¿Cómo calificarías el apoyo que recibiste del proyecto para implementar o mejorar tu negocio?
Calificación

M. SOBRE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

M.1 Nombre del encuestador _____ M.2 Nombre del supervisor _____

M.3 Fecha de aplicación de la entrevista _____

M.4 Comentarios/observaciones _____

Anexo N° 6. Formato para estudio de grupos focales

MODULOS
1. NIVEL DE SATISFACCION DE CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS
2. EXPECTATIVA EN RELACIÓN AL NEGOCIO PROPIO
3. EN RELACION AL TRABAJO DEPENDIENTE

Expectativas de participación en el proyecto

REFLEXION			
Lo que esperaba como resultado de su participación en el proyecto	¿Qué es lo que más te atrajo o despertó tu interés en el proyecto?	¿Cuál fue su principal debilidad?	¿Por qué?
La participación en otros proyectos similares a éste	¿Qué fue lo más importante o interesante de este proyecto en relación a otros?	¿Y lo menos interesante o importante?	¿Por qué?
La empresa o negocio como la mejor alternativa	¿Se cumplieron las motivaciones te atrajeron para desarrollar o fortalecer tu negocio?	¿Qué causas o razones te limitaron para desarrollar tu idea de negocio o fortalecer el que tenías?	¿Por qué?
Capacidad para llevar a cabo un negocio o empresa	Al final del proyecto ¿Siento que tengo las capacidades fortalecidas para llevar adelante mi negocio?	Al final del proyecto ¿Siento que necesito aún más apoyo para llevar adelante un negocio o empresa	¿Por qué?

En relación al negocio propio

REFLEXION			
Expectativas del proyecto en relación al negocio	¿De qué forma el proyecto benefició a tu negocio?	¿Qué dificultades del proyecto se perjudicaron a tu negocio?	¿Por qué?
Expectativas personales en relación a mi negocio	¿Fue este negocio el que realmente me importaba?	¿Se superaron las dificultades más frecuentes que enfrentaba mi negocio?	¿Por qué?

En relación al trabajo dependiente que desempeña

<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo te sientes luego de participar en el proyecto? 2. ¿Qué capacidades has mejorado? 3. ¿Sientes que tienes nuevas habilidades? ¿Cuáles? 4. ¿Piensan seguir en sus empleos? 5. ¿Qué perspectivas a futuro tienen?
--

Se conformarán en hasta un máximo de 10 participantes por proyecto,

