
Evaluación Final del Proyecto
“GENERANDO EMPRENDIMIENTOS EN LOS
DISTRITOS DE CHINCHA ALTA, CHINCHA BAJA,
PUEBLO NUEVO Y TAMBO DE MORA”
C-14-27

Empresa Consultora	:	Centro de Asesoría Estratégica para la Intervención Social – INTERSOCIAL S.A.C.
Equipo consultor	:	Raúl Percy Ruiz Escurra (Coordinador)

INTERSOCIAL
Junio, 2017

INDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.....	1
1. EL PROYECTO.....	2
1.1. Período de vida del proyecto.	3
1.2. Fase de focalización y selección de beneficiarios.....	3
1.3. Fase de capacitación en planes de negocios y planes de mejora.	4
1.4. Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones de la zona.	6
2. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.	7
2.1. Objetivos del Estudio	7
2.2. Metodología del estudio.....	7
2.3. Período de referencia del estudio	13
3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	14
3.1. Características básicas de los beneficiarios(as).	14
3.2. Evolución de los indicadores del marco lógico del proyecto.	33
3.3. Análisis de los criterios de evaluación del proyecto.	34
4. CONCLUSIONES.	63
5. RECOMENDACIONES	65
6. REFERENCIAS.....	67
7. ANEXOS	68
7.1. Instrumentos de recojo de información.	68
7.2. Bases de datos de las encuestas aplicadas.	68
7.3. Entrevistas realizadas.....	68

**LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS.**

BCRP	Banco Central de Reserva del Perú
DNI	Documento Nacional de Identidad
FONDOEMPLEO	Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
FSEL	Ficha Socioeconómica Laboral
IE	Institución Ejecutora
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
PBI	Producto Bruto Interno
PDCR	Plan de Desarrollo Concertado Regional
RUC	Registro Unitario del Contribuyente
SUNARP	Superintendencia Nacional de Registros Públicos
VAB	Valor Agregado Bruto

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

Ítem	Descripción
INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	
Código del proyecto	C-14-27
Nombre del proyecto	Generando Emprendimientos en los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora
Institución Ejecutora	Asociación Solidaridad Países Emergentes – ASPEM
Instituciones Asociadas	Cooperativa de Ahorro y Crédito Fortalecer; Cámara Chinchana de Comercio, Industria, Turismo, Servicios y agricultura; Municipalidad de Chincha Baja; Municipalidad de Tambo de Mora.
Duración del proyecto	24 meses
Fecha de inicio	15 de abril del 2015
Fecha de término	14 de abril 2017
Monto total del proyecto	S/. 1,010,307.20
Monto solicitado a FONDOEMPLEO	S/. 881,807.20
UBICACIÓN DEL PROYECTO	
Departamento	Ica
Provincias	Ica
Distritos	Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora
BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	
Beneficiarios	150 beneficiarios de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora
ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO	
FIN:	Contribuir a generar una cultura emprendedora empresarial de 150 beneficiarios de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora
PROPOSITO:	100 beneficiarias/os con idea de negocio y 50 beneficiarios/as con negocio en marcha de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora mejoran sus capacidades emprendedoras
RESULTADOS:	150 pobladoras/as de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora capacitados en Gestión de Negocio
	Implementación de los emprendimientos a 90 pobladores/as de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora
SECUENCIA DE CAMBIOS ESPERADOS EN LOS BENEFICIARIOS	
Selección	150 jóvenes seleccionados para participar en el proyecto.
Capacitación	150 jóvenes culminan capacitación en gestión para el emprendimiento.
Elaboración de planes	150 jóvenes culminan sus planes de negocio satisfactoriamente
Concurso de planes	90 jóvenes con planes de negocio evaluados para recibir capital semilla
Acceso a capital semilla	15 jóvenes con planes de negocios ganadores de capital semilla de 5 700 soles
Asistencia técnica para la implementación de planes	15 jóvenes ganadores que reciben acompañamiento en la implementación de sus planes de negocio.
Implementación de planes de negocios	90 jóvenes (15 ganadores y 75 no ganadores) acompañados y asistidos en la implementación de sus planes de negocios.
Articulación comercial	50 jóvenes participan en ferias locales y realizan ventas.
	80 beneficiarios participan en 02 ruedas de negocios implementadas

Fuente: Ficha técnica del Proyecto proporcionado por Fondoempleo.

Elaboración: INTERSOCIAL.



1.1. Período de vida del proyecto.

Considerando, el convenio firmado entre FONDOEMPLEO con la IE, la fecha establecida para dar inicio al Proyecto, fue el 15 de abril de 2015, siendo 23 meses destinados a la ejecución del proyecto. La fecha de culminación programada, fue el 14 de abril del 2017.

Según el informe de cierre proporcionado por el equipo técnico de ASPEM, las coordinaciones entre la IE y FONDOEMPLEO iniciaron en abril del 2015, fecha pactada en el convenio. Sin embargo, a partir de las entrevistas realizadas al equipo técnico, la ejecución del proyecto, iniciando por la convocatoria y difusión, inicio en junio del mismo año, a causa del retraso en la entrega del presupuesto de parte de FONDOEMPLEO, motivo por el cual la IE realizó un préstamo para dar inicio a las actividades.

A pesar de las limitaciones se ha respetado la fecha de culminación del Proyecto, finalizando con la entrega del informe final en abril del presente año.

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

	Programado	Ejecutado
Fecha de inicio	15 de abril 2015	Junio 2015
Fecha de término	14 de abril 2017	14 de abril 2017
Duración en meses	24 meses	24 meses

Fuente: Informes, entrevista al Equipo Técnico.

1.2. Fase de focalización y selección de beneficiarios.

La ejecución de la focalización estuvo a cargo del equipo técnico de ASPEM con el apoyo logístico de los agentes municipales en los distritos de intervención y se ha realizado en dos (2) fases.

Los criterios para seleccionar a los beneficiarios/as fueron los siguientes: mayores de edad con especial atención en mujeres mayores de 28 años; con residencia o ubicación del negocio en los distritos de intervención; con idea de negocio o negocio en marcha en el rubro textil (confección y/o comercio); con capital para la implementación de sus negocios.

- La primera etapa ha sido la focalización, que ha estado a cargo del equipo técnico y se contrató una consultora. En esta etapa se contó con el apoyo logístico de las oficinas de desarrollo económico (en el caso de Pueblo Nuevo y Chíncha Baja) o agentes municipales, brindando ambientes y personal de apoyo para la inscripción.
- Respecto a la selección de beneficiarios/as, estos han pasado por una etapa de inscripción basada en 4 herramientas fundamentales: i) ficha de aplicación, ii) ficha de actitud emprendedora, iii) entrevista de evaluación financiera, iv) visita domiciliaria; llegando a inscribirse 364 de 350 personas.



- Respecto al criterio de residencia, el 98% de beneficiarios/as pertenecen a los cuatro (4) distritos de intervención (Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora) y el 2% a otros distritos; la gran mayoría se ubica en el distrito de Pueblo Nuevo (44%).

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

Según el documento de formulación del Proyecto, el curso de capacitación estuvo a cargo la IE, quien se encargó de la contratación de consultores/as y asesores/as para los distintos módulos de capacitación. Los módulos se dividieron en: i) gestión de negocio, ii) capacidades blandas, iii) asesoría para la redacción de planes de negocio/mejora. La metodología aplicada durante las capacitaciones fue, la CEFÉ (competencia como base de la economía a través de la formación de emprendedores) orientada a la formación de adultos.

Como se detalla en el siguiente cuadro, las capacitaciones estuvieron dirigidas principalmente a mujeres; según el documento del Proyecto los grandes temas abordados en cada módulo son los mismos para aquellas con ideas de negocio y negocios en marcha. Sin embargo, revisando el abordaje de cada tema existe diferenciación para cada tipo de participante. Respecto a la duración de cada módulo, el primero tuvo una duración de 72 horas, el módulo 2 de 28 horas, y el último módulo de 10 horas.

CUADRO 1.3. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PLAN DE CAPACITACIÓN.

Unidad temáticas	Grupo de Ideas de Negocios (Horas)	Grupo de Negocios en Marcha (Horas)
Módulo 1: Gestión de negocio (capacidades específicas)	72	72
Gestión empresarial	40	40
Marketing y técnicas de venta	08	08
Generación y gestión de ahorro	08	08
Manejo contable	08	08
Estrategia de financiamiento	08	08
Módulo 2: habilidades blandas (competencias genéricas)	28	28
Liderazgo y autoestima	08	08
Trabajo en equipo	08	08
Responsabilidades familiares compartidas	04	04
Soluciones creativas de problemas	04	04
Taller de dialogo y soluciones de conflicto	04	04
Módulo 3: Elaboración de planes de negocio / planes de mejora	10	10
Revisión del plan	02	02
Revisión económica – financiera	04	04
Canales de comercialización	02	02
Redacción del plan	02	02

Fuente: Documento del Proyecto.



Para el desarrollo de las capacitaciones se distribuyó a los 150 participantes en dos grandes grupos de 75 (iniciando en distintas fechas las capacitaciones para cada grupo), siendo distribuidas en 2 grupos con idea de negocio y 1 con negocio en marcha, para cada fase. Respecto al aspecto geográfico, las capacitaciones se realizaron en dos distritos: i) en Chincha Baja, congregando 1 grupo de beneficiarias con ideas de negocio del mismo distrito y de Tambo de Mora, y, ii) en Pueblo Nuevo, donde se concentró 1 grupo de idea de negocio y 1 con negocio en marcha, integrado por beneficiarias del mismo distrito y de Chincha Alta. Los profesores (consultores/as y asesores/as encargados de los respectivos módulos, son profesionales con experiencia en gestión de negocios tanto de Lima como de Ica, contratados por la IE.

Para el Módulo I y II las beneficiarias fueron distribuidos en aulas de 25 personas, en el caso del último módulo se formaron pequeños grupos de 5 personas, agrupándolos según el tipo de negocio. A continuación, se detalla el consultor/a responsable del módulo por tipo de beneficiaria y espacios geográficos, de la 1era etapa del proyecto (2015):

CUADRO 1.4: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIARIOS/AS DEL GRUPO 1 DE CAPACITACIÓN.

MÓDULO	TEMA	RESPONSABLE	GRUPO	LUGAR
Módulo I	Gestión de negocio	Ñury Tamayo	Idea de negocio	Pueblo Nuevo
			Negocio en marcha	
	Talleres cortos	José Quispe	Idea de negocio	Chincha Baja
		Carla Dolmos	Idea de negocio	Chincha Baja
		Ñury Tamayo	Idea de negocio	Pueblo Nuevo
			Negocio en marcha	
José Quispe	Idea de negocio	Chincha Baja		
Módulo II	Habilidades blandas	Carmen Moquillaza	Negocio en marcha	Pueblo Nuevo
			Idea de negocio	Chincha Baja
Módulo III	Plan de Negocio	Manuel Paredes	Idea de negocio	Pueblo Nuevo
	Plan de Mejora		Negocio en marcha	
	Plan de Negocio	José Quispe	Idea de negocio	Chincha Baja

Fuente: Informes mensuales de consultores/as.

En la 2da etapa del proyecto, la distribución de las participantes para las capacitaciones se ha mantenido, percibiéndose algunos cambios en los consultores/as contratados.

CUADRO 1.5: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIARIOS/AS DEL GRUPO 2 DE CAPACITACIÓN.

MÓDULO	TEMA	RESPONSABLE	GRUPO	LUGAR
Módulo I	Gestión de negocio y cursos cortos	Ñury Tamayo	Idea de negocio	Pueblo Nuevo
			Negocio en marcha	
Módulo II	Habilidades blandas	Juan Giles	Idea de negocio	Pueblo Nuevo
			Negocio en marcha	Chincha Baja
			Idea de negocio	
Módulo III	Plan de Negocio	Celestina Riquelme	Idea de negocio	Pueblo Nuevo



MÓDULO	TEMA	RESPONSABLE	GRUPO	LUGAR
	Plan de Mejora	Hercilia Antúnez	Negocio en marcha	
	Plan de Negocio		Idea de negocio	Chincha Baja

Fuente: Informes mensuales de consultores/as.

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

El proyecto ha mantenido relaciones con distintas instituciones locales. En primer lugar, inició coordinaciones con los municipios de los distritos donde intervino, con el objeto de conseguir apoyo logístico en los procesos convocatoria, selección y capacitación. En segundo lugar, mantuvo coordinaciones con entidades privadas con el objeto de conseguir su participación como jurados en la fase del concurso de planes de negocios y de mejora.

CUADRO 1.6: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: INSTITUCIONES ALIADAS.

Instituciones aliadas	Responsable
Apoyo logístico en todo el proceso de ejecución	
Cámara Chincha de Comercio	Gerenta: Nancy Quise
Municipalidad de Pueblo Nuevo – Área de Desarrollo Económico	Responsable: Jhonny Quispe Martínez
Municipalidad de Chincha Baja – Área de Desarrollo Económico	Representante. Benito Antaya
Municipalidad de Tambo de Mora	Regidor cultura: Víctor Márquez
Jurado en el concurso del capital semilla	
Empresa Textil del Valle S.A.	Representante: Roberto Quiroz García
Agencia Crediscotia	Gerente: Wilber David Andrade
Cámara Chinchana – Área de planeamiento y control	Alonso Junco
Empresa Topi Top	Ingeniera, Lucy Ching

Fuente: Informes del proyecto.

- *Municipios*: a partir de las entrevistas, se ha identificado que existen convenios formales entre la IE y los municipios de Tambo de Mora, Pueblo Nuevo y Chincha Baja, para el apoyo logístico, es decir, durante la etapa de convocatoria y difusión, los municipios han cedido ambientes e incluso personal para el apoyo en la inscripción y difusión (perifoneo, volantes, entre otros). Asimismo, durante la capacitación, estos han cedido ambientes amplios del local municipal o se han coordinado con CETPROS. En el caso del municipio de Pueblo Nuevo, su representante también ha asumido el cargo de jurado evaluador para la obtención del capital semilla.
- *Cámara Chinchana de Comercio*: la apertura de apoyo de los representantes de la institución, se refleja en el apoyo constante durante todo el proceso del proyecto. Asimismo, desde esta institución se han logrado hacer las alianzas estratégicas con otras instituciones privadas para su participación como jurado evaluador. Incluso, es la institución que hasta el momento viene dándole continuidad al acompañamiento de algunas beneficiarias con negocios en marcha, mediante “núcleos empresariales” con el objetivo de reforzar sus conocimientos técnicos en el rubro textil.



2. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.

2.1. Objetivos del Estudio

2.1.1. Objetivo General.

Evaluar la intervención del proyecto “GENERANDO EMPRENDIMIENTOS EN LOS DISTRITOS DE CHINCHA ALTA, CHINCHA BAJA, PUEBLO NUEVO Y TAMBO DE MORA”, al final de su proceso de ejecución.

2.1.2. Objetivos Específicos.

- OE1. Valorar la calidad de la gestión del Proyecto y la ejecución de las actividades, su correspondencia con lo planificado, su contribución al logro de los resultados y la optimización de los recursos empleados para llevarlas a cabo.
- OE2. Evaluar los logros del Proyecto en el cumplimiento de los objetivos y resultados del mismo.
- OE3. Evaluar el nivel de sostenibilidad de la intervención, identificando los factores que aseguran y/o ponen en riesgo la continuidad de la propuesta.
- OE4. Identificar y documentar las lecciones aprendidas, estableciendo recomendaciones que puedan mejorar el diseño e implementación de otros proyectos futuros con una perspectiva sostenible.

2.2. Metodología del estudio.

La metodología del estudio implicó la aplicación de encuestas a los/las beneficiarios/as del Proyecto mediante visitas a sus viviendas o negocios; asimismo, se realizaron entrevistas en profundidad al equipo técnico del Proyecto de ASPEm, al representante legal de ASPEm, los/las consultores/as (asesores y capacitadores, a beneficiarias con ideas de negocios, beneficiarias con negocios en marcha y a actores locales (Cámara Chincha de Comercio, Municipios y Agencia Crediscotia). Complementariamente, se realizó la revisión documental del Proyecto.

La implementación del trabajo de campo tuvo una duración de tres semanas, iniciando el 22 de mayo y concluyendo el 9 de junio de 2017. Esta fase inicio con la capacitación del equipo encuestador, seguidamente se inició las visitas a los beneficiarios y a los actores locales para la aplicación de encuestas y entrevistas y culminó con la revisión y la consolidación de las encuestas aplicadas durante los últimos días del trabajo.

2.2.1. Encuesta a beneficiarios(as) del proyecto.

Los requerimientos de la evaluación plantean obtener indicadores que sean representativos del total de beneficiarios; ello implica metodológicamente, que la población en estudio sea el total de beneficiarios del proyecto y se implemente un muestreo estadístico.



2.2.1.1. Diseño muestral aplicado.

Considerando que Fondoempleo propone implementar la misma muestra del estudio de base, el diseño, distribución y asignación muestral para la evaluación será el mismo del estudio de base, lo cual implica que la muestra de beneficiarios está compuesta por las mismas personas que se seleccionaron en el estudio de base.

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

Elemento del tamaño muestral	Dato utilizado	Fuente de información	Valor
Nivel de confianza	Nivel de confianza propuesto por el equipo consultor.	Términos de referencia	95%
Z tabular	Valor tabular para el nivel de confianza seleccionado	Tablas estadísticas	1.960
e (error que se prevé cometer)	Error esperado propuesto por el equipo consultor.	Términos de referencia	5%
p (frecuencia esperada del parámetro a estimar)	Dato que asume una mayor variabilidad en la muestra y arroja un mayor tamaño muestra.	Términos de referencia	0.5
Población	N° total de beneficiarios(as) que recibirán los servicios del Proyecto.	Ficha del Proyecto.	150
Tamaño muestral estimado			108

Fuente: Producto 3: Plan de trabajo de la evaluación del Proyecto C14-27.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Cabe señalar que en el estudio de Línea de Base se realizaron un total de 97 encuestas¹. En ese sentido, siguiendo el requerimiento de aplicar la encuesta de salida a los mismos jóvenes encuestados en el estudio de base, se procedió a ubicarlos; sin embargo, debido a cambios de domicilios, celulares, ausencia temporal de sus viviendas y rechazos por su no incorporación al Proyecto, no pudieron ubicarse a todos ellos.

Previo coordinación con el equipo técnico del proyecto, se logró completar 77 encuestas, ello durante el periodo que va de la cuarta semana de mayo a la segunda de junio del 2017.

Cabe señalar que, para la presentación de resultados, las cifras de los reportes se han extrapolado al total de beneficiarios, es decir, a los 150 beneficiarios del proyecto. Para ello se ha utilizado dos factores de expansión:

- Para beneficiarios con ideas de negocio : 2,1276596².
- Para beneficiarios con negocios en marcha : 1,6666667³.

2.2.1.2. Sobre el trabajo de campo

a. Actividades preparatorias: Selección de encuestadores.

¹ Al inicio del estudio de base, el proyecto tan solo contaba con 90 beneficiarios efectivos (entre activos y no activos) motivo por el cual no se pudo completar la cuota de encuestas requeridas; como medida de contingencia y en coordinación con el equipo de Fondoempleo y el equipo técnico del Proyecto, se añadió a algunos beneficiarios inscritos (que aún no habían sido seleccionados como beneficiarios) pero que tenían las características para ser considerados como beneficiarios.

² Resulta de dividir los 100 beneficiarios meta entre los 47 entrevistados.

³ Resulta de dividir los 50 beneficiarios meta entre los 30 entrevistados.



Una de las primeras actividades preparatorias del trabajo de campo consistió en la convocatoria y selección de encuestadores que formarían parte del equipo de campo. Para ello fue necesario contar con el perfil esperado que debían tener los encuestadores y que fue definido en el plan de trabajo de la evaluación; así, las características que se tomaron en cuenta fueron:

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

Seguidamente, se realizó la convocatoria de encuestadores empleando la base de datos de profesionales del equipo de INTERSOCIAL (participantes de otras consultorías) y solicitando encuestadores en la red social "REDINFOR".

La selección de los CVs del personal para el recojo de datos de campo, se realizó de acuerdo al perfil requerido por el equipo consultor, lográndose armar un equipo de 3 encuestadores.

CUADRO 2.2: RELACIÓN DE ENCUESTADORAS PARTICIPANTES DEL TRABAJO DE CAMPO

N°	Nombres y apellidos	DNI	Procedencia	Formación
1	Vanessa Apolaya Pachas	74499435	Ica	Administración de Negocios
2	Andrea Naomi Cáceres Villa	76928825	Ica	Ciencias de la Comunicación
3	Mariluz Zanabria Zanabria	44588146	Lima	Ciencias Políticas

Fuente: Curriculum Vitae del equipo encuestador.

Elaboración: INTERSOCIAL.

b. Actividades preparatorias: Capacitación a encuestadores.

La capacitación del equipo de encuestadoras se realizó entre el día 22 de MAYO, bajo la responsabilidad del Ing. Raúl Ruíz (como responsable de la capacitación en el manejo del cuestionario de encuesta).

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



CUADRO 2.3: CONTENIDO DE LOS CUATRO MÓDULOS

Características	Descripción
Módulo I. Cuestiones generales del estudio	Aspectos básicos del Proyecto. Objetivos del estudio. Zona de estudio Población en estudio Metodología del estudio (recojo de información). Cronograma de trabajo.
Módulo II. Aspectos generales del encuestador	La encuesta. Contenido de una encuesta (tipos de pregunta y de respuesta). El encuestador y sus roles. Habilidades clave para aplicar una encuesta. Errores comunes en la aplicación de encuestas
Módulo III. Revisión detallada del cuestionario FSEL-L3	Cuestiones generales de la encuesta. Revisión de preguntas del formato A: Datos generales del beneficiario Revisión de preguntas del formato B: Educación y capacitación para el trabajo Revisión de preguntas del formato C: Condición de actividad Revisión de preguntas del formato D: Ocupación principal Revisión de preguntas del formato E: Desempleo e inactividad Revisión de preguntas del formato F: Sobre el negocio Revisión de preguntas del formato G: Gestión empresarial Revisión de preguntas del formato H: Ingresos Revisión de preguntas del formato I: Articulación comercial Revisión de preguntas del formato J: Financiamiento Revisión de preguntas del formato K: Acerca de la participación en el Proyecto Revisión de preguntas del formato L: Satisfacción del beneficiario con el Proyecto Revisión de preguntas de formato M: Sobre la aplicación de la encuesta.
Módulo IV. Aplicación de prueba del cuestionario FSEL-L3	Aplicación de cuestionario FSEL-L3 entre encuestadores Revisión de encuestas aplicadas. Identificación y discusión de errores en la aplicación.

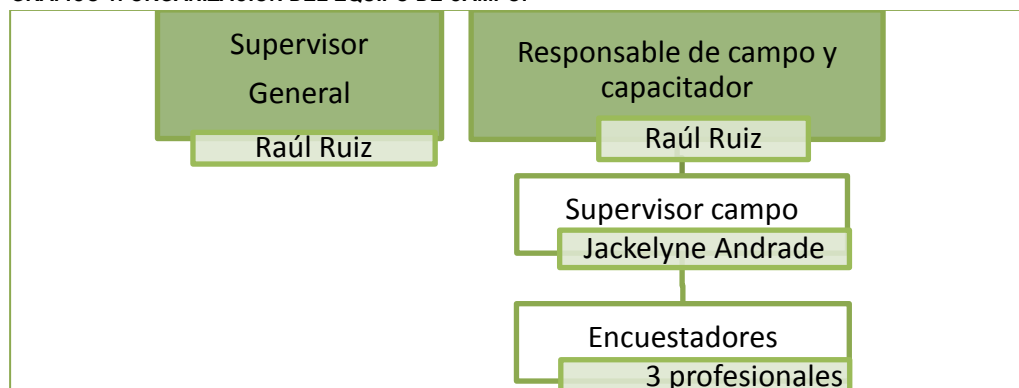
Fuente: Producto 3: Plan de trabajo de la evaluación del Proyecto C14-31.

Elaboración: INTERSOCIAL

c. Trabajo de campo: Aplicación de encuestas en campo.

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

GRÁFICO 1: ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE CAMPO.



Fuente: INTERSOCIAL.



Elaboración: INTERSOCIAL.

La aplicación de las encuestas se realizó del 22 de mayo al 9 de junio del 2017, obteniendo un total 77 encuestas válidas, las mismas que fueron debidamente revisadas por el supervisor de campo y como resultado de ello se realizaron la sistematización de las mismas.

CUADRO 2.4: RECUENTO DE ENCUESTAS APLICADAS SEGÚN DISTRITO.

Distritos	Mujer	Hombre	Total
CHINCHA ALTA	4	1	5
CHINCHA BAJA	8	0	8
GROCIO PRADO	1	0	1
PUEBLO NUEVO	42	1	43
TAMBO DE MORA	19	1	20
Total general	74	3	77

Elaboración propia

2.2.1.3. Periodo de referencia del cuestionario.

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

En los casos donde se pregunta sobre una situación (por ejemplo, condición de actividad), el momento de referencia es la semana previa a la fecha de la encuesta (Por ejemplo, si se encuestó el 8 de junio, entonces se consulta sobre la semana del 22 al 28 de mayo de 2017).

En caso que se pregunte por un flujo (por ejemplo, las ventas), el periodo de referencia corresponde a los últimos 12 meses previos a la fecha de encuesta (Por ejemplo, si se encuestó el 8 de junio de 2017, entonces se consulta sobre el periodo de mayo de 2016 a abril de 2017).

Considerando que las encuestas se realizaron del 22 de mayo al 9 de junio de 2017, los periodos de referencia que se emplearán son la semana del 22 al 28 de mayo de 2017 y el periodo de junio de 2016 a mayo de 2017.

2.2.2. **Entrevistas en profundidad.**

Con el objeto de recoger información cualitativa que permita dar una mejor explicación de los valores y magnitudes a obtener con la encuesta, se realizaron 4 entrevistas a beneficiarias del proyecto. Adicionalmente, se realizaron las entrevistas al equipo técnico del Proyecto (jefa del proyecto, especialista y asistente administrativo) y representante legal, por parte de la institución ejecutora; a consultores/as y asesores/as (facilitadora en gestión de negocio, asesora de revisión de planes y asesora de implementación de planes), y los/las actores/as locales (representante de la Oficina de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Chincha Baja y Pueblo Nuevo, gerenta de la Cámara Chinchana y gerente de la Agencia Crediscotia).

CUADRO 2.5: RELACIÓN DE ENTREVISTAS REALIZADAS.



Actor	Entrevistado	Fecha de entrevista
Equipo técnico del Proyecto ASPEm	Coordinadora: Gina Aburo Peña	15/05/2017
	Especialista: Gladys Fausten Roque	19/05/2017
	Asistente Administrativo: Karin Ormeño Fajardo	15/05/2017
Equipo de soporte ASPEm	Representante legal: Ricardo Fernández Iraola	17/05/2017
Consultoras/ asesoras	Facilitadora en Gestión de negocios: Ñury Patricia Tamayo	18/05/2017
	Asesora de planes: Hercilia Rosa Antúnez de Mayolo Ramis	02/07/2017
	Asesora implementación de planes: Ana Patricia Palomino Musso	16/05/2017
Aliados	Municipalidad de Chincha Baja: Benito Antaya Galindo	15/05/2017
	Municipalidad de Pueblo Nuevo: Jhonny Quispe Martínez	31/05/2017
	Cámara Chincha de Comercio: Nancy Morales	16/05/2017
	Agencia Crediscotia: Wilber Andrade	16/05/2017
Beneficiarias	Con Negocio en Marcha: Elvira Zabala Cárdenas	18/05/2017
	Con Negocio en Marcha: Gaby Meza Peralta	18/05/2017
	Con Idea de negocio: Ana Uribe Ventura	16/05/2017
	Con Idea de negocio: Cynthia Aburto Rojas	31/05/2017

Fuente: Entrevistas a actores/as locales, mayo 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Las entrevistas realizadas a los diferentes han tenido énfasis y objetivos diferentes, según las necesidades de información de la evaluación y del nivel de involucramiento de cada actor en el desarrollo del Proyecto. Así, con la entidad ejecutora, la entrevista se profundizó en el proceso de implementación, la gestión de recursos, los logros alcanzados y la sostenibilidad de los mismos. Con los beneficiarios(as), las entrevistas apuntaron a obtener sus opiniones respecto a las actividades del Proyecto y los beneficios que han significado para ellos y para sus negocios. Finalmente, las entrevistas a los actores locales se concentraron en recoger información del contexto y su problemática que sirva para el análisis de la relevancia, coherencia y sostenibilidad del Proyecto.

Las guías de preguntas utilizadas y las principales ideas manifestadas por cada entrevistado, pueden verse en los anexos del presente informe.

2.2.3. Revisión documentaria.

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

- Convenio firmado entre FONDOEMPLEO y la IE.
- Documento de proyecto (incluyendo aspectos técnicos y económicos), en su versión final.
- Plan Operativo Anual (POA) del proyecto aprobado por FE (que contenga las últimas modificaciones de los indicadores y metas por hitos o entregables).
- Estudio de base del Proyecto.
- Informes técnicos mensuales.
- Informes financieros mensuales.
- Información estadística del INEI.



2.3. Período de referencia del estudio

El marco temporal que abarcó el estudio corresponde al periodo de implementación del Proyecto, el cual va del 15 de abril de 2015 al 14 de abril de 2017.



3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

3.1. Características básicas de los beneficiarios(as).

En la población beneficiaria del proyecto, 150 varones y mujeres, se observa una presencia mayoritaria de mujeres, 96% son mujeres y 4% son varones. En general, se observa que los beneficiarios son adultas de mediana edad, la edad promedio es de 40,7 años; apenas el 12% tiene entre 18 y 29 años.

CUADRO 3.1: REGIÓN ICA. LÍNEA DE BASE: INDICADORES PERSONALES DE LOS BENEFICIARIOS, A AGOSTO 2015. (NÚMERO Y PORCENTAJE)

Indicador	Nº	%
Sexo		
Mujeres	144	96,0
Hombre	6	4,0
Total (%)	150	100,0
Edad (Promedio)^{1/}		
Promedio (Desviación estándar)	40,7 (11,7)	
Rangos de edades (años)		
18-24	18	12,2
25-29	6	4,0
30 a más	126	83,8
Total (%)	150	100,0
Lengua materna		
Beneficiarios cuya lengua materna es diferente al castellano	4	2,8

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

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

Elaboración: INTERSOCIAL.

El nivel educativo del conjunto de beneficiarios puede considerarse como medio-alto, pues poco más de la mitad cuenta con educación superior completa o incompleta (54,6%), el 29,9% cuenta con educación básica y el 16,5% cuenta con formación ocupacional. El grupo más importante lo constituyen aquellos con estudios no universitarios completos (35,7%), seguidos por el nivel secundaria completa (20,7%).

CUADRO 3.2: REGIÓN ICA. LÍNEA DE BASE: NIVEL EDUCATIVO DE LOS BENEFICIARIOS, A AGOSTO 2015. (NÚMERO Y PORCENTAJE)

Nivel de educación	Nº	%
Primaria Incompleta	0	0,0
Primaria	3	2,0
Secundaria Incompleta	11	7,2
Secundaria	31	20,7
Opción Ocupacional Incompleta	4	2,3
Opción Ocupacional Completa	21	14,2
Superior No Universitaria Incompleta	19	12,4
Superior No Universitaria Completa	54	35,7
Superior Universitaria Incompleta	3	2,0
Superior Universitaria Completa	5	3,5
Total	150	100,0

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

Elaboración: INTERSOCIAL.



3.1.1. Preparación para el trabajo.

Se observa que los beneficiarios han reducido su nivel de incursión en cursos cortos, de un 65,4% antes del Proyecto a un 24,7% durante el periodo del Proyecto. En este aspecto, los cursos realizados durante el Proyecto, han sido principalmente los vinculados a negocios, administración y comercio (54,5%); industria textil (41,0%) y computación e informática (4,5%).

CUADRO 3.3: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES EDUCATIVOS DE BENEFICIARIOS, A MAYO 2017. (NÚMERO Y PORCENTAJE)

Beneficiarios con estudios de corta duración	Línea de Base		Evaluación Final	
	Nº	%	Nº	%
Jóvenes que realizaron cursos de corta duración en los últimos años				
% de jóvenes que realizó cursos	98	65,4	37	24,7
Relación de cursos que llevaron				
Negocios, administración y comercio	Sin información		20	54,5
Computación e informática	Sin información		2	4,5
Industria y construcción	Sin información		15	41,0
Total	98	100%	37	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

3.1.2. Condición de actividad de los beneficiarios/as.

En relación a la condición de actividad de los beneficiarios/as, la mayoría se caracterizan por estar ocupados en alguna actividad económica, sin embargo, se evidencia una ligera disminución (de un 86,0% a un 79,0%) en la tasa de ocupación, acentuándose en las mujeres, en la cual la tasa de ocupación pasa de un 85,4% a un 78,2%. Asimismo, se percibe que el grupo de inactivos, en la etapa final del proyecto está conformado en su totalidad por mujeres (5,9% del total de mujeres), ello vinculado a que no pueden o no están interesadas en tener una actividad remunerada, caracterizándose por ser amas de casa, etc.

La mayor cantidad de beneficiarios/as del Proyecto cuentan con educación superior universitaria completa/incompleta, en efecto se percibe que el 66,7% de este grupo se encuentran ocupados, y el 85,0% de beneficiarios/as con educación no universitarias se encuentran en la misma condición laboral. Como se observa el grupo con mayor instrucción educativa, tiene mayor porcentaje de desocupación, aun así, está contradicción podría vincularse que quienes tienen mayor estudio también tienen mayor resistencia económica al desempleo, continuando con la búsqueda de empleo por periodos largos o resistiéndose a aceptar el subempleo.

**CUADRO 3.4. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DE LOS BENEFICIARIOS, A MAYO 2017. (NÚMERO Y PORCENTAJE)**

Condición de actividad	Línea de Base		Evaluación Final	
	Nº	%	Nº	%
Total jóvenes				
Ocupado	129	86,0	119	79,0
Desocupado	19	12,9	23	15,3
Inactivo	2	1,2	9	5,7
Total	150	100,0	150	100,0
Por sexo				
Mujeres ocupadas	123	85,4	113	78,2
Hombres ocupados	6	100,0	6	100,0
Por rangos de edad				
De 18 a 24 ocupados	15	80,8	10	70,5
De 25 a 29 ocupados	4	70,8	6	100,0
De 30 a más ocupados	110	87,4	102	79,0
Nivel educativo de ocupados				
Primaria	Sin información		4	100,0
Secundaria	Sin información		27	64,7
Opción ocupacional (CETPRO)	Sin información		23	85,8
Superior no universitaria	Sin información		60	85,0
Superior Universitaria	Sin información		4	66,7

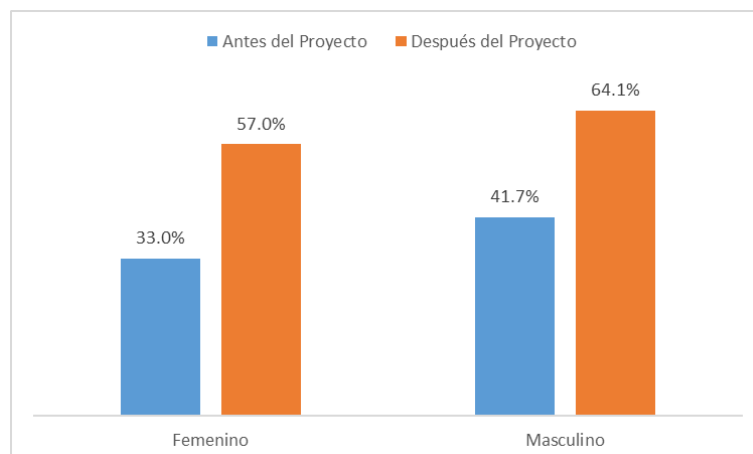
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

3.1.3. Caracterización de negocios.

3.1.3.1. Tenencia de negocio

En cuanto a la implementación de negocios, se observa cierto nivel de cambio, pues existen más beneficiarias con negocios propios, pasando de un 33.3% (50) antes del Proyecto a un 57.3% (86) al final del mismo. En este punto, las mujeres muestran un leve mejor desempeño, pues el aumento de negocios ha tenido una mayor tasa de crecimiento, pasaron de 33,0% (47) a un 57,0% (82), mientras que los varones con negocios aumentaron de un 41,7% (3) a 64,1% (4). Cabe señalar, que algunas mujeres participantes del Proyecto, se han visto en la necesidad de dejar sus negocios por hacerse cargo del hogar o concluir sus estudios superiores.

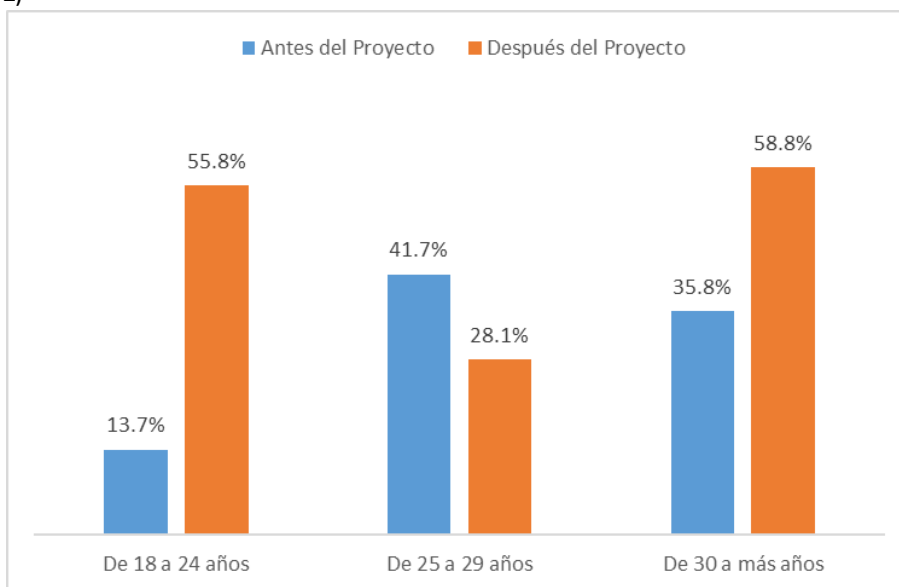
GRÁFICO 3.1: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS/AS CON NEGOCIOS SEGÚN SEXO, A AGOSTO 2016. (PORCENTAJE)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL.

Respecto a los grupos de edades, la tasa de beneficiarios/as de 30 años a más continúan siendo el grupo más importante con negocios, inclusive han mejorado, pues han pasado de un 35,8% (45) a un 58,8% (76). Asimismo, se evidencia que en el grupo de 18 a 24 años las cifras han mejorado considerablemente pasando de un 13,7% (3) a un 55,8% (8). Según la información recogida en las entrevistas, los/las jóvenes de 18 a 24 años han mostrado a lo largo del Proyecto aptitudes emprendedoras. Por un lado, su formación universitaria en áreas de ciencias sociales, les ha permitido fortalecer lo aprendido en las capacitaciones y plasmarlo en la ejecución de sus ideas de negocio o negocios en marcha; por otro lado, la edad y las ganas de emprender han sido el motor de su perseverancia en la realización y mantenimiento de sus negocios.

GRÁFICO 3.2: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS/AS CON NEGOCIOS SEGÚN EDADES, A AGOSTO 2016. (PORCENTAJE)

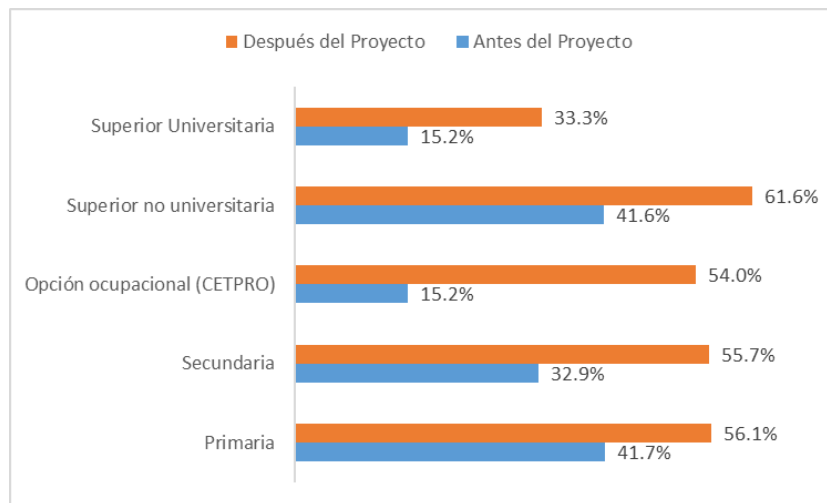


Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL.

Según niveles educativos, se percibe que la tasa de beneficiarios con negocios ha aumentado en todos los niveles educativos, siendo los beneficiarios con menores niveles educativos quienes han presentado un mejor desempeño respecto a la realización o mantenimiento de negocios. Así, se observa que la tasa de tenencia de negocios ha aumentado en 24,4% en aquellos con educación primaria, en 22,8% con educación secundaria y en 28,8% con educación ocupacional en CETPRO. En estos últimos grupos, pareciera que las limitaciones que se les ha presentado para acceder a una educación superior, ha sido una fortaleza a la vez para emprender un negocio y sobretodo adquirir conocimientos como el brindado durante las capacitaciones.



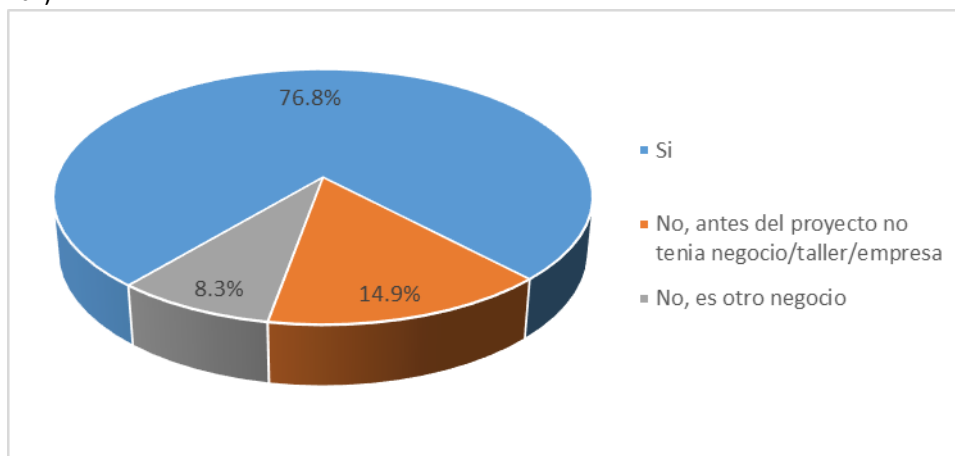
GRÁFICO 3.3: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS/AS CON NEGOCIOS SEGÚN NIVEL EDUCATIVO, A AGOSTO 2016. (PORCENTAJE)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL.

A partir del siguiente gráfico, se puede apreciar que el 23,2% (20 negocios) de negocios han sido creados durante el Proyecto, es decir, de los 86 negocios identificados, el 14,9% ingresó al Proyecto con idea de negocio y pudo implementarlo en el transcurso, y el otro 8,3% de beneficiarios/as inscribió su negocio a su ingreso en el Proyecto, el mismo que en el intervalo de las capacitaciones y asesorías fue cambiado por motivos de rentabilidad, clientes o nuevos mercados.

GRÁFICO 3.4: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS/AS CON NEGOCIOS CREADOS DURANTE EL PROYECTO, A AGOSTO 2016. (PORCENTAJE)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL.



En términos generales, para determinar los beneficiarios/as que han creado sus negocios antes, durante y después del Proyecto, es preciso referir que, según las bases del proyecto y la información de la línea de base, fueron 50 beneficiarios/as los que ingresaron con negocios en marcha y 100 con ideas de negocio. De los cuales, a partir de los resultados de la evaluación final se identifica que 73 beneficiarios/as ya tenían negocios cuando se inscribieron al negocio (66 mantuvieron el mismo giro de negocio y 7 lo cambiaron)⁴.

Complementariamente a lo referido, los negocios creados durante el Proyecto suman un total de 20 negocios: 7 beneficiarios/as que ingresaron con negocios en marcha pero que cambiaron su giro de su negocio, más 13 beneficiarios/as con ideas de negocio que lograron implementar su negocio por primera vez.

Por estos motivos, se observa ligeros cambios en la tendencia del negocio, pasando de un 44,0% (66 beneficiarios/as con negocio) antes del Proyecto a un 57,3% (86 beneficiarios/as con negocios) al final del mismo.

CUADRO 3.5. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS/AS CON NEGOCIOS CREADOS ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DEL PROYECTO, A MAYO 2017.

Indicador	Evaluación Final
Antes del Proyecto	66
Durante el Proyecto	20
Después del Proyecto	0
Total de negocios	86

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL

3.1.3.2. Giro, antigüedad y propiedad de los negocios.

Los giros de negocios han sido principalmente: Industrias manufactureras, principalmente la textil (62,2%) y el comercio (29,0%). Como se puede apreciar en el cuadro, la dinámica ha presentado mejoras en el sector de comercio y, hoteles y restaurantes, pues han incrementado su participación en el universo de negocios.

Por tratarse del manejo en su mayoría de los mismos negocios, la edad promedio de estos han pasado de 54,5 meses a 74,0 meses de antigüedad. Sobre este punto, se sabe que solo el 4,4% de negocios se creó en los últimos seis meses. Además, la propiedad del negocio, se expresa en el 100% de negocios que se encuentran bajo la propiedad del beneficiario, a diferencia de la información brindada antes del Proyecto donde existía un 15,0% de negocios cuya propiedad era compartida con otros socios.

⁴ Se ha identificado que algunas beneficiarias no declararon sus negocios en el estudio de base porque fueron inscritas en el grupo de ideas de negocios.

**CUADRO 3.6. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO, A MAYO 2017.
(PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Giro del negocio		
Industrias manufactureras	65,0	62,2
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres do	20,0	29,0
Hoteles y restaurantes	0,0	6,9
Otras actividades de servicios comunitarios sociales y personales	10,0	1,9
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	2,5	0,0
Servicios sociales y de salud	2,5	0,0
Total (%)	100,0	100,0
Número de beneficiarios con negocios	50	86
Años de antigüedad del negocio (Promedio) 1/		
Meses	54,5 (44,4)	74,0 (57,8)
Rangos de años de antigüedad del negocio		
Hasta 6 meses	0,0	4,4
De 7 a 12 meses	6,0	0,0
De 13 a 24 meses	10,0	9,4
De 2 a 10 años	60,0	70,5
Más de 10 años	10,0	15,7
No recuerda	14,0	0,0
Total (%)	100,0	100,0
Propiedad del negocio. 2/		
Soy el único dueño	85,0	100,0
Tengo socios familiares	12,5	0,0
Tengo socios que no son familiares	2,5	0,0
Total (%)	100,0	100,0

1/ La cifra entre paréntesis indica la desviación estándar

2/. En evaluación final, corresponde a negocios creados con el Proyecto.

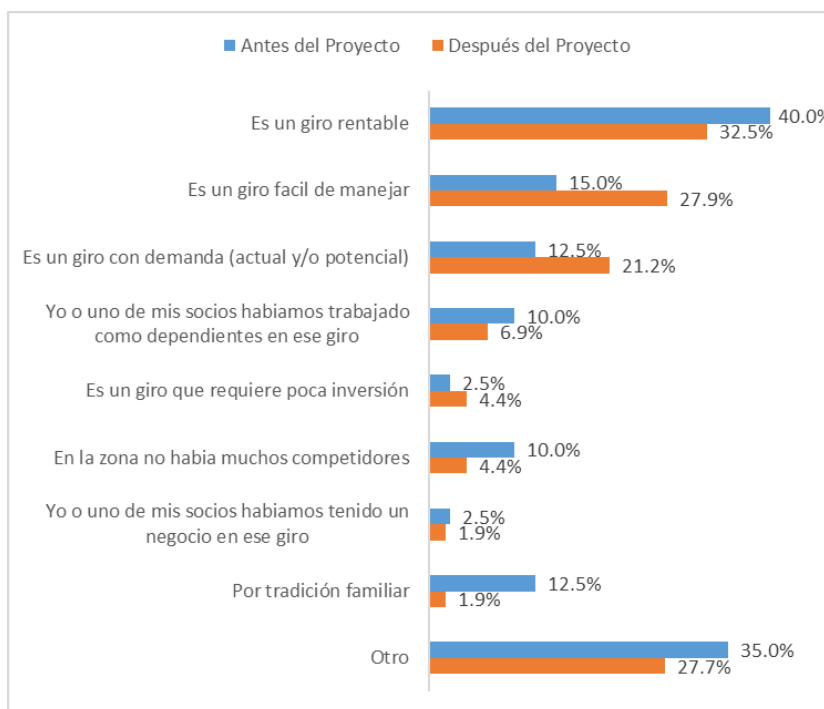
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Sep. – Oct 2016.

Elaboración: INTERSOCIAL.

La motivación principal para ser empresarios es la rentabilidad del giro (40,0% a 35,2%) que se mantiene en la línea de base y en la evaluación final; además, es relevante el aumento de la elección del giro por la facilidad de manejo y la presencia de alta demanda, lo cual contribuye a pensar que los beneficiarios toman en cuenta criterios objetivos de mercado para elegir sus negocios y sus propias capacidades para la conducción del negocio.



GRÁFICO 3.5: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: MOTIVOS POR LOS CUAL DECIDIÓ EL GIRO DE NEGOCIO, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL.

3.1.3.3. Gestión de los negocios.

El nivel de implementación de los negocios ha aumentado, observándose que el nivel de formalidad ha mejorado limitadamente, puesto que ahora el 28,8% tiene RUC frente al 5,0% al inicio del Proyecto. Sin embargo, en otros aspectos de formalidad como la tenencia de licencia de funcionamiento, la declaración ante la SUNAT, aún no presenta mejora alguna.

A nivel de la gestión interna, la situación ha mejora ligeramente, pues se observa que ahora un 7,8% de negocios cuenta con cuentas bancarias; un 16,3% emplea los correos electrónicos y un 2,5% hace publicidad mediante su página web.

Respecto a la ubicación del negocio, la situación se mantiene similar al inicio del Proyecto, el 89,8% funcionan en talleres o locales dentro de la vivienda, el 3,9% funciona en locales independientes a la vivienda y el 2,5% en puestos de mercado.

La importancia de emitir boletas garantiza la posesión de los bienes adquiridos y los reclamos posteriores de los clientes, como el registro de los vendedores. En ese sentido, la situación aún se encuentra en proceso de consolidación, pues sólo el 28,8% de beneficiarios/as asegura entregar siempre boletas de venta, mientras que el 47,2% sólo cuando el cliente lo pide, y el 24,0% restante nunca hace entrega del comprobante.

**CUADRO 3.7: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES DE GESTIÓN DEL NEGOCIO, A MAYO 2017.
(NÚMERO Y PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base		Evaluación Final	
	Nº	%	Nº	%
Razón Social del Negocio. 1/				
RUC	3	5,0	25	28,8
Minuta de Constitución	0	0,0	8	9,4
Inscripción en SUNARP	0	0,0	0	0,0
Libros contables	0	0,0	0	0,0
Planilla de personal	0	0,0	0	0,0
Licencia de funcionamiento	0	0,0	0	0,0
Declaración Anual ante SUNAT	0	0,0	0	0,0
Inscripción en REMYPE	0	0,0	0	0,0
Cuenta bancaria	0	0,0	7	7,8
Cuenta de correo electrónico	0	0,0	14	16,3
Página web	1	2,5	2	2,5
Total	50	100,0	86	100,0
Taller o local comercial dentro de la vivienda				
Taller o local comercial dentro de la vivienda	41	84,6	77	89,8
Local en un establecimiento diferente a la vivienda	1	2,6	3	3,9
Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos	4	7,7	2	2,5
Otro	3	5,1	3	3,9
Total	49	100,0	86	100,0
Beneficiarios con negocio que emite boletas				
Sí, siempre	1	50,0	7	28,8
Sólo cuando el cliente lo pedía	1	50,0	12	47,2
Nunca	-	0,0	6	24,0
Total	3	100,0	25	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

1/ Respuesta Múltiple

Elaboración: INTERSOCIAL



Un cambio favorable en la gestión del negocio está vinculado con el uso de registros de compras. Antes del Proyecto, el 60,0% hacía uso de este instrumento de gestión; sin embargo, ahora lo hace el 93,6% de los negocios; y su utilidad radica en saber la ganancia del negocio (54,9%) y saber cuánto ingresa al negocio (40,4%). En tanto control de los egresos, el cambio también es favorable pasando de un 45,0% a un 93,1%; aunque este registro se hace en un cuaderno de apuntes (76,0) y no en un registro formal como los libros contables, que solo el 1,9% lo realiza. La motivación principal para el uso de estos instrumentos de gestión es la concientización de los emprendedores/as sobre su utilidad en cuanto calcular sus ganancias.

**CUADRO 3.8: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, A MAYO 2017.
(NÚMERO Y PORCENTAJE)**

Indicador	Línea de Base		Evaluación Final	
	Nº	%	Nº	%
Control de tus ingresos o ventas				
Sí, siempre	11	22,5	51	59,4
Sólo a veces	19	37,5	29	34,3
No, nunca	20	40,0	5	6,4
Total	50	100,0	86	100,0
Utilidad de registro de ventas				
Para saber cuánto ingresaba a mi negocio	11	37,5	32	40,4
Tenía un control, pero no lo usaba	10	33,3	-	0,0
Para saber la ganancia de mi negocio	9	29,2	44	54,9
No registraba las ventas	1	4,2	2	2,1
Otros	-	0,0	2	2,6
Total	30	100,0	80	100,0
Control de tus egresos o compras				
Sí, siempre	11	22,5	51	59,4
Sólo a veces	16	32,5	29	33,7
No, nunca	23	45,0	6	6,9
Total	50	100,0	86	100,0
Forma de los registros				
En un cuaderno, folder, similar	24	86,4	65	76,0
En apuntes sueltos	4	13,6	19	22,1
En libros contables	-	0,0	2	1,9
Total	28	100,0	86	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL



3.1.3.4. Ventas y ganancias⁵ de los negocios.

El notable incremento de la tasa de negocios (de 33,3% a 57,3%) observado anteriormente, no se presenta en el ámbito de las ventas y las ganancias.

Analizando exclusivamente a los beneficiarios con negocios, vemos que el nivel de ventas mensuales promedio descendió a S/. 1526,2. Esta situación se presenta de manera recurrente en todos los giros de negocios.

Cabe señalar que la caída del valor promedio de las ventas obedece a dos posibles motivos: (i) los nuevos negocios creados (20) han generado montos de venta inferiores al de los negocios existentes (66), haciendo que el promedio global se reduzca, y (ii) los desastres naturales de inicios de año han impactado negativamente al mercado local.

No obstante, las ganancias mensuales promedio han tenido una trayectoria diferente pues se han incrementado en un 27%; ello probablemente a las mejoras de la gestión de los negocios.

CUADRO 3.9: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: INDICADORES ECONÓMICOS DE LOS NEGOCIOS, A MAYO 2017.

Indicador	Unidad de medida	Línea de Base	Evaluación Final
Promedio de ventas anuales (S./año)			
Monto de venta anual	S./año	19 573,78 (29 995,79)	18 319,79 (31 300,61)
Promedio de ventas mensuales (S./mes)			
Monto de venta mensual	S./mes	1631,15 (2 499,65)	1 526,65 (2 608,38)
Promedio de ganancias anuales (S./año)			
Monto de ganancia anual	S./año	7 890,03 (12 003,18)	10 051,52 (24 573,52)
Promedio de ganancias mensuales (S./mes)			
Monto de ganancia mensual	S./mes	657,50 (1 000,27)	837,63 (2 047,79)
Promedio del valor de los activos de la empresa (S/.)			
Monto de activos	S/	5 005 (11 281)	0000

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL

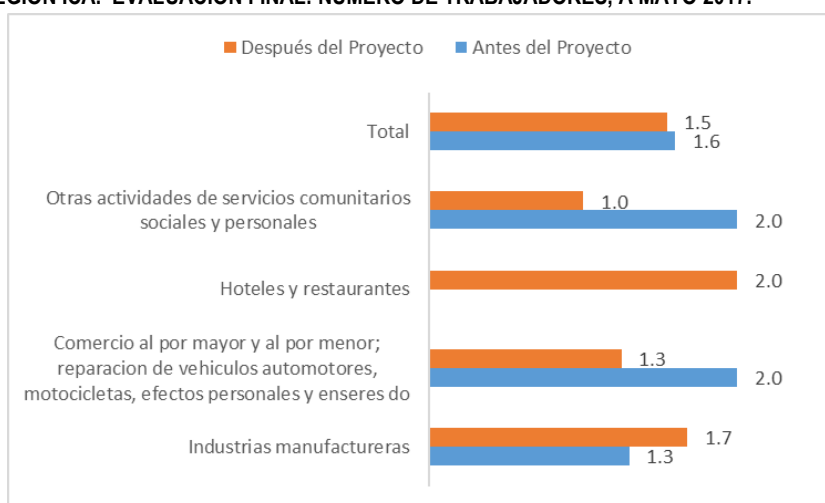
3.1.3.5. Trabajadores en los negocios.

Un punto importante positivo tiene que ver con la posibilidad de generar empleo a terceros; sin embargo, sobre este punto no se observa cambios significativos, pues los negocios en funcionamiento aún siguen generando alrededor de 1.5 puestos de trabajo. Sin embargo, a nivel sectorial, la situación cambia, pues los negocios en el sector industrial sí han mejorado pues generan 0.4 puestos de trabajo adicionales que al inicio del Proyecto; mientras que en el sector comercio ha sucedido lo contrario.

⁵ Las estimaciones de ganancias no consideran el sueldo del emprendedor por la gestión del negocio. Ello debido a que ninguno de los emprendedores se ha establecido un sueldo fijo por su labor. En ese sentido, es de esperarse que la ganancia real sea menor a la presentada.



GRÁFICO 3.6: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: NUMERO DE TRABAJADORES, A MAYO 2017.



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL

Se observa que tanto los negocios con trabajadores eventuales se han incrementado ligeramente mientras que los permanentes han disminuido. Por otro lado, se observa que el empleo familiar remunerado ha aumentado de 1.1 a 1.4 trabajadores por negocio.

En lo que respecta al financiamiento de los negocios, se observa que la importancia de los recursos propios se mantiene (87,7%), seguida de un 10,3% obtenida de préstamos del sistema financiero (bancos y cajas).

CUADRO 3.10. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: VINCULACIÓN DEL NEGOCIO CON EL MERCADO DE FACTORES, A MAYO 2017.

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Contratación de trabajadores		
Negocio con trabajadores	21	53
Promedio de trabajadores	1,6 (0,7)	1,5 (0,8)
Contratación de trabajadores eventuales		
Negocio con trabajadores eventuales	14	24
Promedio de trabajadores eventuales (1/).	1,5 (0,7)	1,6 (0,9)
Contratación de trabajadores permanentes		
Negocio con trabajadores permanentes	8	34
Promedio de trabajadores permanentes (1/).	1,7 (0,8)	1,2 (0,4)
Contratación de trabajadores familiares remunerados		
Negocio con trabajadores familiares remunerados	10	28
Promedio de trabajadores familiares remunerados (1/).	1,1 (0,3)	1,4 (0,6)
Contratación de trabajadores familiares No Remunerados		
Negocio con trabajadores familiares No Remunerados	6	22
Promedio de trabajadores familiares No Remunerados	1,2 (0,4)	1,3 (0,7)
Contratación de trabajadores no familiares		
Negocio con trabajadores no familiares	6	8
Promedio de trabajadores no familiares (1/).	1,4 (0,5)	1,5 (0,5)
Promedio de ventas anuales por trabajador (S/./año/trabajador)		
Monto de venta por trabajador	15 836,08	13 217,80
Forma de financiamiento del negocio.		
Recursos Propios	75,0%	87,8%
Recursos de familiares / amigos	15,0%	4,4%



Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Préstamo de proveedores	2,5%	0,0%
Préstamo de Clientes	--	2,5%
Préstamo de Bancos	10,0%	6,4%
Préstamo de Cajas Munic. / Rurales	2,5%	3,9%
Préstamo de ONG	2,5%	0,0%
Otros	--	4,4%
Total	100,0%	100,0%

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

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

3.1.3.6. Vinculación con el mercado de bienes.

En cuanto a los clientes, se observa que la importancia de los consumidores finales (consumidores individuales, familiares y amigos) aún continúa teniendo la mayor importancia pues más del 49% de negocios tiene este tipo de clientes. Sin embargo, se evidencia un ligero aumento de clientes como: empresas con menos de 10 trabajadores (2,5% a un 4,4%) y empresas de más de 10 trabajadores (2,5% a 8,8%) fortaleciéndose la vinculación con el mercado y sus necesidades de consumo.

Por otro lado, la procedencia de los clientes se concentra en el distrito de ubicación del negocio, representando el 66,6%, y un 39,2% procede de la provincia. Como se aprecia las cifras en tanto clientes procedentes de otras regiones ha caído de un 10,0% a un 2,5%, deduciéndose que los emprendedores/as han fortalecido su vinculación con el mercado a nivel local, aun así, el resultado es positivo si consideramos que el mercado de destino de los negocios cubre el nivel distrital y provincial en su mayoría. Complementariamente, la competencia a nivel de negocio, representa en promedio 3 empresas del mismo giro en el lugar.

CUADRO 3.11. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: VINCULACIÓN DEL NEGOCIO CON EL MERCADO DE BIENES, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Principales clientes. 1/		
Familiares/amigos/vecinos	70,0	40,8
Consumidores individuales	35,0	79,9
Ambulantes	5,0	1,9
Estado	0,0	3,9
Empresas de menos de 10 trabajadores	2,5	4,4
Empresas de más de 10 trabajadores	2,5	8,8
Otros	5,0	13,3
Total	100,0	100,0
Número de beneficiarios/as con negocios		
	50	86
Procedencia de principales clientes. 1/		
Distrito donde está ubicado el negocio	67,5	66,6
Provincia donde está ubicado el negocio (incluye alternativa anterior)	27,5	39,2
Región donde está ubicado el negocio	10,0	2,5
En otras regiones	7,5	0,0
En el extranjero	0,0	0,0
Total	100,0	100,0
Empresas del mismo giro en el lugar		
Promedio de N° empresas	2	3,1
Desviación típica	2,4	4,1

1/ Respuesta múltiple.

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.



Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
-----------	---------------	------------------

Elaboración: INTERSOCIAL.

En cuanto a los motivos por los que el negocio se ubica en esa zona, se debe principalmente al espacio disponible o la necesidad de estar ubicado en la vivienda (89,8%) y porque los clientes están cerca (19,1%).

CUADRO 3.12: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: MOTIVOS EN LA ELECCIÓN DEL LUGAR DEL NEGOCIO, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)

	Línea de Base	Evaluación Final
Motivos en la elección del lugar del negocio.		
Porque mi negocio está en mi casa	85,0	89,8
Porque está cerca de mi casa	2,5	6,4
Es una zona muy céntrica y comercial	5,0	6,9
Los proveedores están cerca	0,0	0,0
Los clientes están cerca	5,0	19,1
Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí	5,0	0,0
Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros)	10,0	0,0
Otro	0,0	1,9
Total	100,0	100,0
Número de beneficiarios	50	86

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Una de las debilidades que aún se mantienen en los negocios es su aislamiento en relación a gremios y asociaciones de empresarios. No obstante, se puede notar una variación positiva en este aspecto, pues el 24,9% de negocios está afiliado a una organización frente al 5% identificado al inicio del Proyecto.

Los beneficiarios/as afiliados a alguna organización, manifiestan que las ventajas de la afiliación son principalmente el acceso a información sobre nuevos clientes (56,7%), información sobre nuevos proveedores (19,9%) y capacitación en mercado (10,0%).

CUADRO 3.13: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIARIOS/AS QUE PERTENECEN A ALGUNA ORGANIZACIÓN, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)

	Línea de base	Evaluación Final
Afiliación		
Afiliado	5,0	24,9
No afiliado	95,0	75,1
Total	100,0	100,0
Ventajas de la afiliación		
Acceder a información sobre técnicas de producción	50,0	--
Mejorar la producción	50,0	--
Acceder a información sobre nuevos clientes	--	56,7
Acceder a información sobre nuevos proveedores	--	19,9
Capacitación en mercado	--	10,0
Otro	50,0	39,0
Total	100,0	100,0



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

3.1.4. Participación en el Proyecto.

En general, la gran mayoría de los beneficiarios corroboran haber recibido las capacitaciones ofrecidas por el Proyecto; adicionalmente, más de la mitad (61,3%) declara haberlas culminado mientras que un 30,2% restante afirma no haber participado en todas las sesiones (ello, debido principalmente a la poca disponibilidad de tiempos a causa de los estudios y el trabajo, la presencia de problemas familiares y la no satisfacción por la capacitación recibida).

Complementariamente, sobre el contenido y las horas de las capacitaciones, el 31% de beneficiarios/as, asegura que no fueron suficientes para implementar y fortalecer su negocio. Adicionalmente, manifiestan que los cursos debieran profundizar la búsqueda de financiamiento y de nuevos mercados y clientes, entre otros.

CUADRO 3.14. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACION EN LAS CAPACITACIONES, A MAYO 2017. (NÚMERO Y PORCENTAJE)

Indicador	Nº	%
Culminó la capacitación		
Sí culminó	92	61,3
No culminó	45	30,2
No participó de las capacitaciones	13	8,5
Total	150	100,0
Motivos de no culminación de la capacitación		
Mis estudios me lo impidieron	6	10,2
Mi trabajo me lo impidió	12	20,4
No me gusto la capacitación	-	0,0
Los horarios de la capacitación no me convenían	9	16,0
El lugar de la capacitación quedaba lejos	6	10,2
Problemas familiares y/o de salud impidieron que continúe	9	14,7
Otros	17	28,5
Total	58	100,0
Percepción sobre el contenido y duración de la capacitación		
Sí, contenido y horarios fueron suficientes para fortalecer mi negocio	37	26,8
No elaboré el plan de negocios	100	73,2
Total	137	100,0
Percepción sobre el contenido y duración de la capacitación		
Como buscar financiamiento	34	34,2
Búsqueda de nuevos clientes y mercados	23	23,1
Manejo de herramientas para administrar el negocio	16	16,0
Identificación de fortaleza y debilidades del negocio	15	14,8
Como gestionar a mis proveedores(negociar)	10	9,7
Como formalizar un negocio	9	8,5
Identificación de necesidades del negocio	6	6,4
Como crear un negocio	6	5,9
Otro	29	28,4
Total	100	100,0



Indicador	Nº	%
-----------	----	---

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Respecto a la elaboración de los planes de negocios, se observa que el 77,1% llegó a concluirlo, y el 5,1% no logró a terminarlo. Asimismo, se observa que el 56,5% participó en el concurso para acceder al capital semilla; del cual, el 15,4% declara haber ganado dicho capital, y lo invirtió en insumos y servicios para el mejoramiento o fortalecimiento de su negocio.

CUADRO 3.15. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACION EN PLANES Y CONCURSO, A MAYO 2017. (NÚMERO Y PORCENTAJE)

Indicador	Nº	%
Beneficiarios que elaboraron un plan de negocios		
Si, lo elaboré y lo terminé	116	77,1%
Si, lo elaboré, pero no lo terminé	8	5,1%
No elaboré el plan de negocios	27	17,8%
Total	150	100,0%
Tipo de plan elaborado		
Fue para crear un negocio	62	50,3%
Fue para fortalecer el negocio que ya tengo	61	49,7%
Total (%)	123	100,0%
Beneficiarios que participaron para obtener capital semilla		
Sí, participé	85	56,5%
No participé	65	43,5%
Total (%)	150	100,0%
Beneficiarios que obtuvieron el capital semilla		
Si	13	15,4%
No	72	84,6%
Total (%)	85	100,0%
Destino el capital semilla		
Lo invertí en el negocio	11	87,2%
Otros	2	12,8%
Total	13	100,0%

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Por otro lado, sin considerar si ganaron o no el premio de capital semilla, se observó que el 42,7% de jóvenes ha iniciado o implementado su plan de negocios o mejora, y aquellos que no han podido implementar sus negocios refieren no contar con los recursos económicos. No obstante, de este grupo, el 77,7% manifiesta voluntad para implementar su plan posteriormente, aunque para ello requerirán recursos económicos y más tiempo para llevarlo a cabo.

CUADRO 3.16. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACION EN PLANES Y CONCURSO, A MAYO 2017. (NÚMERO Y PORCENTAJE)

Indicador	Nº	%
Beneficiarios que implementaron su plan de negocios		
Si, inicié la implementación recientemente	14	9,3
Si, ya está operando	50	33,4
No, he podido implementar mi plan	86	57,3



Indicador	Nº	%
Total	150	100,0
Motivos de la no implementación de planes		
No tengo recursos económicos para implementarlos	45	52,6
Necesito más capacitación para implementarlo	14	16,3
No me interesa implementarlo	2	2,5
Otro	25	28,6
Total	86	100,0
Interesado en implementar su plan posteriormente		
Si	67	77,7
No	19	22,3
Total	86	100,0
Factores que tendrían que ocurrir para implementar el plan		
Tener más recursos económicos	43	49,6
Tener más tiempo	18	21,2
Otro	25	29,2
Total	86	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

En general, se observa un alto nivel de satisfacción de los beneficiarios en cuanto al Proyecto, pues entre el 44,2% y 63,8% declaran estar muy satisfechos respecto a las diversas actividades en las que participaron. Los temas que reflejan mayor satisfacción son: los requisitos para su participación en el Proyecto, la comprensión de los cursos de capacitación, las ayudas y las asistencias técnicas recibidas.

No obstante, también se puede observar un grupo de personas (entre 7,1% al 19,7% del total) que manifiestan indiferencia o insatisfacción a las actividades realizadas, particularmente por los horarios, las ayudas y asistencias técnicas recibidas.

CUADRO 3.17. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO CON EL PROYECTO, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)

	Muy Satisfecho	Algo Satisfecho	Ni Satisfecho, Ni Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho	Total
La claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto.	63,8	29,1	4,3	1,6	1,2	100,0
La comprensión de los cursos de capacitación.	62,2	29,1	3,1	5,5	0,0	100,0
El tiempo que duraron las capacitaciones.	48,2	40,4	4,7	6,7	0,0	100,0
Los horarios de las capacitaciones.	44,2	37,3	7,4	8,0	3,1	100,0
La ayuda para elaborar tu Plan de Negocio / Plan de Mejora.	58,7	24,5	10,5	4,8	1,6	100,0
Las asistencias técnicas para implementar tu Plan de Negocio / Plan de Mejora.	58,3	22,0	13,7	4,4	1,6	100,0
La ayuda para resolver tus dudas en cualquier momento del proyecto.	59,9	24,5	12,4	1,6	1,6	100,0

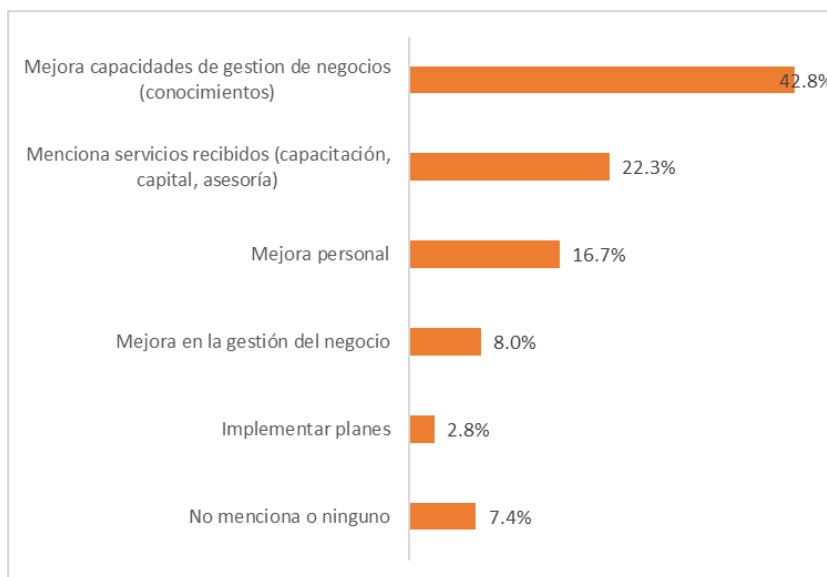
Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.



Según los encuestados, el beneficio más importante generado por el Proyecto tiene que ver con las mayores capacidades generados para la gestión del negocio (42,8%), el acceso a servicios recibidos como capacitaciones y asesorías (22,3%) y la mejora en el desarrollo personal de los beneficiarios (16,7%); sin embargo, también existe un 7,4% de beneficiarios que declaran que el Proyecto no ha generado beneficios importantes.

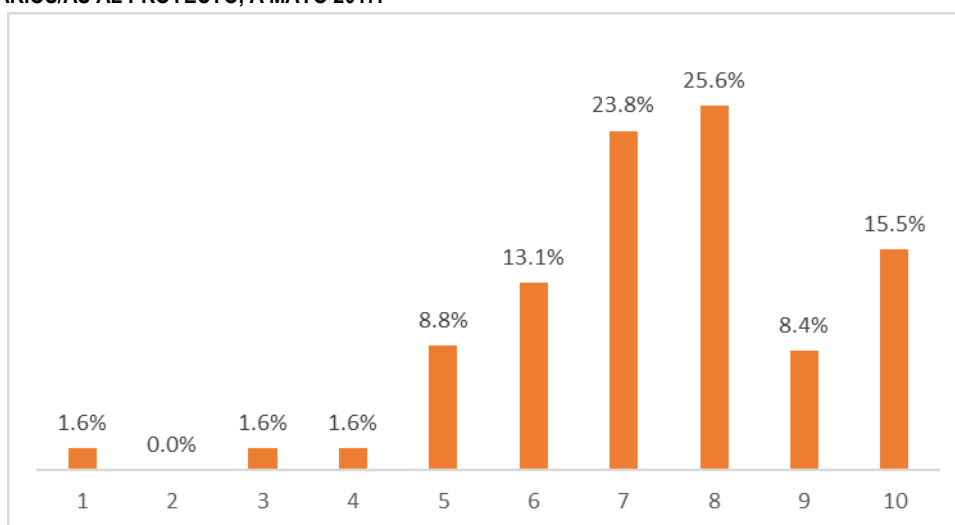
GRÁFICO 3.7: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: BENEFICIO MÁS IMPORTANTE GENERADO POR EL PROYECTO, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.
Elaboración: INTERSOCIAL.

Los beneficiarios/as han dado una calificación promedio de 7,4 al Proyecto. Considerando una nota máxima de 10 y dividiendo la escala en 5 niveles desde muy malo a muy bueno, podríamos valorar que los beneficiarios/as consideran al proyecto como "BUENO".

GRÁFICO 3.8: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: DISTRIBUCIÓN DE CALIFICACIONES QUE OTORGAN LOS BENEFICIARIOS/AS AL PROYECTO, A MAYO 2017.



Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.



Elaboración: INTERSOCIAL.



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

CUADRO 3.18: REGION ICA: CUADRO COMPARATIVO DE LÍNEA DE BASE DEL PROYECTO.

Indicador	Unidad de medida	Línea de base	Evaluación Final
PROPÓSITO			
100 beneficiarias/os con idea de negocio y 50 beneficiarios/as con negocio en marcha de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora mejoran sus capacidades emprendedoras al final del proyecto.			
100 beneficiarios con idea de negocio de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora mejoran sus capacidades emprendedoras al final del proyecto.	N° de beneficiarios con ideas de negocios capacitados	0	97
50 beneficiarios con negocio en marcha de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora mejoran sus capacidades emprendedoras al final del proyecto	N° de beneficiarios con negocios en marcha capacitados	0	51
25 negocios fortalecidos han generado ingresos al final del proyecto en un 30%	% de incremento de ganancias promedio mensuales	0	27%
COMPONENTE 1.			
Capacitación en Gestión de Negocio a 150 pobladoras/as de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora			
90 participantes con idea de negocio han mejorado sus competencias para gestionar e implementar su idea de negocio (45 al 3° trimestre, 45 al 6° trimestre)	N° de beneficiarios con ideas de negocios capacitados	0	97
Al final del proyecto, 45 participantes con negocio en marcha han mejorado sus competencias para gestionar e implementar su plan de mejora de negocio (22 al 3° trimestre, 23 al 6° trimestre)	N° de beneficiarios con negocios en marcha capacitados	0	51
COMPONENTE 2.			
Implementación de los emprendimientos a 90 pobladores/as de los distritos de Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora.			
Al final del proyecto, 50 participantes han implementado su plan de negocio con recursos propios (25 al 6° trimestre, 25 al 8° trimestre)	N° de beneficiarios que implementan planes de negocios y que no ganan capital semilla	0	28
Al final del proyecto, 25 participantes han implementan su plan de mejora con recursos propios (13 al 6° trimestre, 12 al 8° trimestre)	N° de beneficiarios que implementan planes de mejora	0	23
Al final del proyecto, 15 participantes, 8 con idea de negocio y 7 con negocio en marcha han implementado su plan de negocio o mejora con capital semilla (8 al 6° trimestre, 7 al 8° trimestre)	N° de beneficiarios con ideas de negocios que reciben capital semilla	0	14
	N° de beneficiarios con negocios en marcha que reciben capital semilla	0	11

Fuente: Documento de Proyecto. Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Junio 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.



3.3. Análisis de los criterios de evaluación del proyecto.

3.3.1. Pertinencia y relevancia.

3.3.1.1. Alineamiento de la propuesta con sectores económicos potenciales.

El Proyecto busca atender las necesidades de empleo de la población de la provincia de Chincha, a través del fortalecimiento de sus capacidades para el emprendimiento de negocios sostenibles en el sector textil, con los cuales, puedan generar sus propias fuentes de trabajo.

Por otra parte, en la identificación de las oportunidades de negocio en la provincia elaborado por el Proyecto, se identifica un entorno propicio en el sector textil. Asimismo, se ha identificado las limitaciones que se presentan para un desarrollo sostenible de los emprendimientos, como: i) limitadas herramientas de gestión, y ii) desconocimiento para acceder al financiamiento.

Lo anterior, es corroborado por los actores entrevistados y los indicadores de producción; pues se identifica al sector de manufactura (en el que se incluye el textil) como el más importante en la economía regional y la identificación del emprendurismo como una oportunidad para promover el empleo; pero también indican la necesidad de fortalecer las capacidades en gestión emprendedora

Sectores económicos potenciales en la región de intervención.

La economía en la región de Ica se caracteriza por presentar cambios positivos en sus indicadores económicos. Así, el PBI de la región pasó de 10,415,637 millones de soles en el 2008 a 15,233,197 millones de soles en el 2015. La región para el periodo 2008 - 2015 ha registrado un crecimiento de 7,1%, siendo la actividad de construcción la que destaca por su crecimiento (18%). Asimismo, se aprecia que la manufactura es la principal generadora del VAB con un crecimiento del 2,7% y con una participación de 19,4% de VAB departamental⁶; destacando las empresas agroindustriales procesadoras de productos frescos, vitivinícolas, y en el caso de Chincha vinculada al sector textil.

CUADRO 3.19: REGIÓN ICA: VALOR AGREGADO BRUTO REGIONAL.

Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual 2008-2015
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	1 974,991	13,0	4,8
Pesca y Acuicultura	225, 511	1,5	4,5
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	2 383,243	15,6	13,3
Manufactura	2 960,034	19,4	2,7
Electricidad, Gas y Agua	198,990	1,3	9,4
Construcción	1 768,429	11,6	18,3
Comercio	1 482,672	9,7	7,8
Transporte, Almacén., Correo y Mensajería	950,189	6,2	5,6
Alojamiento y Restaurantes	228,421	1,5	6,3
Telecom. y otros Serv. de Información	369,663	2,4	12,5
Administración Pública y Defensa	490,618	3,2	8,0
Otros servicios	2 200,436	14,4	5,1

⁶ En: Banco Central de Reserva del Perú, Sucursal Huancayo. 2015. Caracterización del Departamento de Ica.



Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual 2008-2015
Valor Agregado Bruto	15 233,197	100,0	7,1

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2015

De igual modo, para el año 2015 según el BCRP, la manufactura a nivel regional en Ica se caracteriza también por el desarrollo textil que se desarrolla principalmente en la provincia de Chincha y que tienen como principales clientes a los extranjeros; esta información se complementa con el PDCR de Chincha en el cual se identifica la actividad industrial de prendas de vestir, como generadora de mano de obra local.

Entonces la dinámica economía en la región Ica se sustenta en el sector secundario, siendo la manufactura la base económica y productiva como espacio propicio para la generación de emprendimientos.

Oportunidades y necesidades en el grupo de beneficiarios/as

Respecto a las actividades y problemas que presentan las beneficiarias, los entrevistados/as manifiestan que, si bien parte de la población ha laborado en empresas textiles (rubro propuesto por el proyecto) y cuenta con conocimientos empíricos en el rubro, estas adolecen de capacitación y preparación técnica en gestión de negocios. Asimismo, aun es recurrente en parte de las beneficiarias, problemas como la violencia familiar vinculada al machismo y, por ende, la limitación de asistir constantemente a las capacitaciones. En el caso de los negocios en marcha, se ha identificado el problema de la informalidad sea por desconocimiento y/o temor de pagos excesivos y cierre de los negocios.

CUADRO 3.20: ICA: PERCEPCIONES SOBRE LAS ACTIVIDADES Y PROBLEMAS IMPORTANTES EN EL GRUPO DE LOS BENEFICIARIOS/AS.

Actor	Ideas centrales manifestadas
Equipo técnico - ASPEm (jefa del Proyecto, especialista y Asistente Administrativa)	<p>De los distritos de intervención del proyecto, las personas de Chincha Baja y Tambo Mora son más temerosas, esto se vincula que desde el Municipio no se promueve los emprendimientos, siendo algo nuevo para ellas.</p> <p>Aun se percibe problemas sociales como, la violencia familiar vinculada al machismo, es decir, la pareja no acepta que la mujer se capacite y se esfuerce en valerse por sí mismo.</p> <p>En un primero momento, se pensó que la participación de jóvenes en el proyecto iba ser relevante, pero esta población, está en constante búsqueda de empleo y en sus estudios.</p> <p>En aquellas mujeres emprendedoras, se percibe limitado conocimiento técnico en la gestión de sus negocios, y específicamente en el tema textil, se tiene mucha dificultad en el tema de diseño y estudio de mercado.</p> <p>Si bien la zona se caracteriza por contar con empresas textiles, solo las quieren (a las mujeres) como mano de obra, entonces es necesario que se desarrollen en proyectos de innovación, para incentivar la creación de emprendimientos.</p>
Equipo de soporte – ASPEm (representante legal)	<p>La población en Chincha tiene una economía estacional, en el sentido que, viene la época de pesca (Tambo de Mora) y se da todo el proceso de enlatar, entonces dejan todo lo que están</p>



Actor	Ideas centrales manifestadas
	<p>haciendo para realizar la actividad. En Chincha Baja cuando se abre la temporada de espárrago igual, dejan sus talleres.</p> <p>Antes del proyecto se identificaba a las mujeres dedicadas al mismo rubro como sus competidores y no como potenciales socias.</p> <p>Miedo a la formalización de sus negocios, y de reconocerse y valorarse como mujeres con las capacidades de fortalecer su negocio.</p>
Consultoras / asesoras (Facilitadora en gestión de negocio, asesora en plan de negocios y asesora en implementación)	<p>Algunas mujeres presentan problemas familiares, limitados recursos económicos, bajo nivel educativo, débil conocimiento del manejo de un negocio.</p> <p>Algunas mujeres que participaron en el proyecto, desconocían totalmente el tema de confección y eso les iba a costar mucho, requiriendo más reforzamiento.</p> <p>Chincha representa emprendimientos en la parte textil. Entonces, casi todas las mujeres habían estado laborando en las fábricas, lo que no era un tema lejano, igual, una cosa es trabajar en una empresa, otra tenerla.</p> <p>Falta ayudarlas a articular y asumir mejores conocimientos productivos y vender sus productos.</p>
Instituciones Aliadas (Cámara Chinchana de Comercio, Municipalidad de Chincha Baja, Municipalidad de Pueblo Nuevo y Agencia Crediscotía)	<p>No hay un estudio adecuado sobre la empleabilidad en Chincha, muchos estudian lo que les gusta, pero no lo que la empresa privada demanda; no hay preocupación por el perfil que se solicita.</p> <p>En la zona se presenta casos de violencia familiar, limitado nivel educativo.</p> <p>El tema de formalización sigue siendo delicado, la gente reniega un poco de eso, entonces hay que saberles explicar para que conozcan las ventajas de hacerlo.</p> <p>Algunas empresas captan mayor mano de obra, no calificada.</p> <p>Respecto a los emprendimientos, la gente no tiene la cultura de capacitarse, ellos quieren hacer las cosas empíricamente y eso nos está costando.</p> <p>El detalle de los "chinchanos" creen que el financiamiento es caro y no lo van a poder pagar, para eso nosotros buscamos al cliente, se le explica que el crédito es directamente para el negocio.</p>
Beneficiarias (con negocios en marchas y con ideas de negocios)	<p>La mayoría de la población labora en empresas textiles, porque hay varias en la zona, pero la mayoría recurre por necesidad.</p> <p>Son pocos los jóvenes que tienen negocio, en Pueblo Nuevo se brinda capacitaciones o talleres de costura. En general, se dirige a población joven, teniendo menos oportunidades las mujeres adultas.</p> <p>Existen fábricas textiles, pero muchas veces los sueldos son mínimos que de cierta manera se compensa con los bonos que reciben.</p> <p>Limitado apoyo de las instituciones pública a los emprendedores.</p>

Fuente: Entrevistas a actores/as locales, mayo 2017.

Cabe señalar, que, frente a las oportunidades para el desarrollo de emprendimientos, los actores/as locales señalan que la región presenta grandes oportunidades en la actividad textil, agroindustrial y comercial, sobre todo porque cuenta con una zona rural donde se practica la agricultura propicia para la agroindustria de exportación y fábricas textiles. Asimismo, es el punto central entre las



ciudades de Ica y Lima lo que incentiva que se desarrolle la actividad comercial. Por lo dicho anteriormente, el espacio social de Chincha es favorable para la creación y fortalecimiento de negocios, pero es limitado el apoyo que puedan recibir los emprendedores/as de los gobiernos locales, y el acompañamiento técnico constante que les puedan brindar para que sus negocios sean sostenibles.

Una cuestión importante tiene que ver con la oferta educativa en materia de gestión empresarial. Al respecto, los entrevistados confirman que existen pocas instituciones en la provincia que brinden formación a personas emprendedoras en materia de gestión empresarial y, pero aun, de manera gratuita. En ese sentido, se identifica al Proyecto como una estrategia oportuna para el desarrollo o mejoramiento de capacidades emprendedoras orientadas a la creación y mejoramiento de negocios.

CUADRO 3.21: OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS EN LA REGIÓN CHINCHA SEGÚN OPINIÓN DE LOS/LAS ACTORES/AS LOCALES.

Actor	Ideas centrales manifestadas
Equipo técnico - ASPEm (jefa del Proyecto, especialista y Asistente Administrativa)	<p>El potencial de trabajar con mujeres, madres de familia, radica en que ellas ven el negocio como sustento económico e independencia personal.</p> <p>Se percibe que las personas de Pueblo Nuevo y Chincha Alta son mucho más emprendedoras, más proactivas y tienen más iniciativas, a diferencia de los otros distritos de intervención, esto se vincula que en Pueblo Nuevo hay toda una cultura y política de parte del Municipio de promover los emprendimientos en ferias.</p> <p>En el grupo de mujeres, muchas han pasado por experiencia de operarias en las fábricas textiles, entonces cuentan con experiencias como supervisoras de control de calidad, pero se tiene mucha dificultad en el tema de diseño y estudio de mercado.</p> <p>Chincha cuenta con empresas textiles donde continuamente convocan personal calificado, que muy bien manejan el tema de calidad, estándares rígidos si se exportar el producto.</p> <p>Chincha es un lugar netamente comercial, está en un lugar estratégico porque conecta Lima e Ica. Asimismo, el rubro textil es resaltante, la mayoría trabaja en fábricas.</p>
Equipo de soporte – ASPEm (representante legal)	<p>Nosotros ya habíamos trabajado un proyecto anterior de empoderamiento e identificamos que existían mujeres que tenían pequeños talleres, emprendimientos en confecciones.</p> <p>Al trabajar el tema de emprendimiento, esto permite que las mujeres se reconozcan y valoren como tales, con las capacidades de fortalecer su negocio.</p> <p>Pueblo Nuevo tiene otra dinámica en comparación de los demás distritos, porque el concepto de desarrollo económico es más trabajado y mucho más fuerte.</p> <p>La población en Chincha, en términos de jergas es "recursera", tiene mucha capacidad para empezar emprendimientos, tener ideas de negocios, eso favorece la propuesta.</p>
Consultoras / asesoras (Facilitadora en gestión de negocio, asesora en plan de negocios y asesora en implementación)	<p>Algunas mujeres han sido trabajadoras de empresas textiles y ya tenían conocimientos en el rubro.</p> <p>Chincha se presenta como una ciudad netamente comercial, aquí vendas lo que vendas ganas. Además, tenemos una ventaja, somos la ventana entre Lima e Ica, entonces el suelo de intercambio es aquí.</p> <p>Cada vez la gente se decide más por el trabajo independiente. Chincha representa</p>



Actor	Ideas centrales manifestadas
	emprendimientos en la parte textil, entonces, casi todas habían estado laborando en las fábricas, lo que no era un tema lejano.
Instituciones Aliadas (Cámara Chinchana de Comercio, Municipalidad de Chinchá Baja, Municipalidad de Pueblo Nuevo y Agencia Crediscotia)	Es una zona rural principalmente, tenemos a la población dedicada a la agroexportación y al campo, las empresas están dando la oportunidad. Mayormente se tiene demanda en operadores de textil, se cuenta con dos empresas textiles en la zona (Chinchá Baja), la zona es principalmente comercial y textil. El sector que atrae más mano de obra es el agroindustrial y gran parte de esta exporta, atrae mano calificada y también obreros. Chinchá principalmente es comercial. Casi toda la producción está destinada al exterior, muchas empresas tienen sus vínculos bien hechos y sus productos vendidos.
Beneficiarias (con negocios en marchas y con ideas de negocios)	La mayoría de la población, labora en empresas textiles, porque hay varias en la zona, también se dedican al comercio. Parte de la población se va a la chacra a trabajar en temporada de productos que se exportan. En Pueblo Nuevo se percibe el apoyo del municipio en la realización de ferias, para incentivar el emprendimiento.

Fuente: Entrevistas a actores/as locales, mayo 2017.

Ante esta situación, el Proyecto responde pertinentemente promoviendo la generación de emprendimientos vinculados al sector textil, brindándoles herramientas para que puedan insertarse en el mercado económico local.

3.3.1.2. Focalización y servicios dirigidos a los emprendedores/as.

La ejecución de la focalización estuvo a cargo del equipo técnico de ASPEM con el apoyo logístico de los agentes municipales en los distritos de intervención y se ha realizado en dos (2) fases.

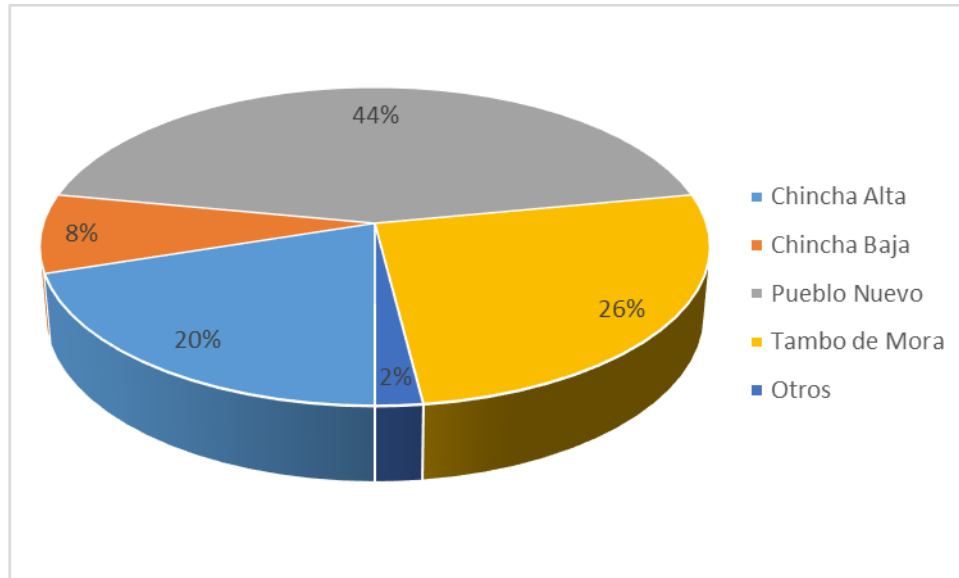
Los criterios para seleccionar a los beneficiarios/as fueron los siguientes: mayores de edad con especial atención en mujeres mayores de 28 años; con residencia o ubicación del negocio en los distritos de intervención; con idea de negocio o negocio en marcha en el rubro textil (confección y/o comercio); con capital para la implementación de sus negocios.

- La primera etapa ha sido la focalización, que ha estado a cargo del equipo técnico y se contrató una consultora. En esta etapa se contó con el apoyo logístico de las oficinas de desarrollo económico (en el caso de Pueblo Nuevo y Chinchá Baja) o agentes municipales, brindando ambientes y personal de apoyo para la inscripción.
- Respecto a la selección de beneficiarios/as, estos han pasado por una etapa de inscripción basada en 4 herramientas fundamentales: i) ficha de aplicación, ii) ficha de actitud emprendedora, iii) entrevista de evaluación financiera, iv) visita domiciliaria, inscribiéndose 364, sobre pasando la meta.



- Respecto al criterio de residencia, el 98% de beneficiarios/as pertenecen a los cuatro (4) distritos de intervención (Chincha Alta, Chincha Baja, Pueblo Nuevo y Tambo de Mora) y el 2% a otros distritos; la gran mayoría se ubica en el distrito de Pueblo Nuevo (44%).

GRÁFICO 3.9: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIARIOS/AS POR RESIDENCIA (PORCENTAJE)



Fuente: Padrón de beneficiarios/as del Proyecto a enero 2017

Sobre la estrategia de promoción y convocatoria, se han realizado 2 campañas de difusión (1 por cada fase del proyecto). En cada fase, se propuso seleccionar 25 personas con negocio y marcha y 50 con ideas de negocios, las mismas que han pasado por un proceso de selección a partir de la aplicación de fichas de aplicación, test actitudinal, entrevistas y visitas domiciliarias.

CUADRO 3.22. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PROMOCIÓN Y SELECCIÓN

Criterios / procedimientos	Programado	Ejecutado
Selección de beneficiarios/as		
Promoción y difusión	2 campañas	2 campañas
Registro de potenciales beneficiarios/as	15 días	15 días
Visitas domiciliarias	30 días	30 días
Selección 50 beneficiarios/as con negocio en marcha	4 reunión	4 reunión
Selección 100 beneficiarios/as con idea de negocio	6 reunión	6 reunión

Fuente: Informes Mensuales.

A partir de las entrevistas realizadas, se evidencia las distintas estrategias usadas durante la etapa de difusión y convocatoria. Según el equipo técnico, se hizo un análisis de qué medio de comunicación es el más adecuado para difundir el proyecto en cada distrito. En ese sentido, en



Pueblo Nuevo se optó por la televisión, en Chincha Baja mediante volantes, afiches y, en Tambo de Mora por perifoneo calle por calle. Por su parte, los/las beneficiarios/as entrevistados en su mayoría señalan haberse enterado del proyecto por volantes o información recibida de algún familiar o conocidos; a pesar de ello, se reconoce que esta etapa debería contar con mayor tiempo y recursos, puesto que no todos se informaron por los medios usados por el proyecto.

Del mismo modo, se manifiesta que el proceso se hizo tedioso i) no había claridad de los requisitos que se debía cumplir, principalmente en aquellos con negocio en marcha que requerían estar en el rubro textil, negocio formalizado y un número de años de creación mínimo; otro aspecto, ha sido ii) el llenado de fichas, puesto que se contrató una consultora que según refieren se debió absolver los errores del llenado por el mismo equipo técnico.

Al respecto se verifica que el equipo cumplió con la estrategia programada, sin embargo, se evidencia ciertas debilidades en la difusión y llenado de fichas, aun así le logró coordinar con los municipios locales para el apoyo logístico.

Capacitaciones

Según el documento de formulación del Proyecto, el curso de capacitación estuvo a cargo la IE, quien se encargó de la contratación de consultores/as y asesores/as para los distintos módulos de capacitación. Los módulos se dividieron en: i) gestión de negocio, ii) capacidades blandas, iii) asesoría para la redacción de planes de negocio/mejora. La metodología aplicada durante las capacitaciones fue, la CEFE (competencia como base de la economía a través de la formación de emprendedores) orientada a la formación de adultos.

Como se detalla en el siguiente cuadro, las capacitaciones estuvieron dirigidas principalmente a mujeres; según el documento del Proyecto los grandes temas abordados en cada módulo son los mismos para aquellas con ideas de negocio y negocios en marcha. Sin embargo, revisando el abordaje de cada tema existe diferenciación para cada tipo de participante. Respecto a la duración de cada módulo, el primero tuvo una duración de 72 horas, el módulo 2 de 28 horas, y el último módulo de 10 horas.

CUADRO 3.23. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PLAN DE CAPACITACIÓN.

Unidad temáticas	Grupo de Ideas de Negocios (Horas)	Grupo de Negocios en Marcha (Horas)
Módulo 1: Gestión de negocio (capacidades específicas)	72	72
Gestión empresarial	40	40
Marketing y técnicas de venta	08	08
Generación y gestión de ahorro	08	08
Manejo contable	08	08
Estrategia de financiamiento	08	08
Módulo 2: habilidades blandas (competencias genéricas)	28	28



Unidad temáticas	Grupo de Ideas de Negocios (Horas)	Grupo de Negocios en Marcha (Horas)
Liderazgo y autoestima	08	08
Trabajo en equipo	08	08
Responsabilidades familiares compartidas	04	04
Soluciones creativas de problemas	04	04
Taller de dialogo y soluciones de conflicto	04	04
Módulo 3: Elaboración de planes de negocio / planes de mejora	10	10
Revisión del plan	02	02
Revisión económica – financiera	04	04
Canales de comercialización	02	02
Redacción del plan	02	02

Fuente: Documento del Proyecto.

Para el desarrollo de las capacitaciones se distribuyó a los 150 participantes en dos grandes grupos de 75 (iniciando en distintas fechas las capacitaciones para cada grupo), siendo distribuidas en 2 grupos con idea de negocio y 1 con negocio en marcha, para cada fase. Respecto al aspecto geográfico, las capacitaciones se realizaron en dos distritos: i) en Chincha Baja, congregando 1 grupo de beneficiarias con ideas de negocio del mismo distrito y de Tambo de Mora, y, ii) en Pueblo Nuevo, donde se concentró 1 grupo de idea de negocio y 1 con negocio en marcha, integrado por beneficiarias del mismo distrito y de Chincha Alta. Los profesores (consultores/as y asesores/as encargados de los respectivos módulos, son profesionales con experiencia en gestión de negocios tanto de Lima como de Ica, contratados por la IE.

Para el Módulo I y II las beneficiarias fueron distribuidas en aulas de 25 personas, en el caso del último módulo se formaron pequeños grupos de 5 personas, agrupándolos según el tipo de negocio.

CUADRO 3.24: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CONSULTOR/A POR TIPO DE BENEFICIARIO Y FASE DEL PROYECTO

Unidad temáticas	Fases del Proyecto	Grupo de Ideas de Negocios (Consultor/a)	Grupo de Negocios en Marcha (Consultor/a)
Módulo 1: Gestión de negocio (capacidades específicas)	Fase 1	Ñury Tamayo José Quispe Carla Dolmos (talleres cortos)	Ñury Tamayo
	Fase 2	Ñury Tamayo	
Módulo 2: habilidades blandas (competencias genéricas)	Fase 1	Carmen Moquillaza	
	Fase 2	Juan Giles	
Módulo 3: Elaboración de planes de negocio / planes de mejora	Fase 1	Manuel Paredes José Quispe	Manuel Paredes
	Fase 2	Celestina Riquelme Hercilia Antúnez	

Fuente: Informes mensuales de consultores/as.

En cuanto a lo señalado por las emprendedoras entrevistadas, las capacitaciones han estado divididas en teóricas y prácticas; señalan en su mayoría que la mayor dificultad se les ha presentado



en el abordaje del tema de costos, puesto que les parecía difícil sacar sus ingresos y ventas, afirman que requerían mayores sesiones en ese tema, puesto que, para muchas, era algo nuevo. Asimismo, señala que los horarios de clases lo acordaron previamente entre todas las participantes con los/las docentes, y si había sesiones en las que se retrasaban, las clases eran recuperadas. También, se les brindó materiales como: cuadernos, lapiceros, papelotes, plumones con el fin de llevar un orden de los módulos trabajados y hacer las clases dinámicas, de acuerdo a la metodología aplicada.

En líneas generales los actores/as locales manifiestan que la limitada formación académica de los beneficiarios/as confinó de cierta manera el entendimiento en temas de ingresos, egresos, gastos. Del mismo modo, la asistencia de algunas participantes se limitaba por motivos de violencia familiar en sus hogares y el impedimento de salir de sus hogares para capacitarse, si bien esto ha sido identificado como una debilidad, los consultores/as y equipo técnico aseguran hacerlo sobrellevado, insertando estrategias que involucra el entendimiento y participación de la pareja.

Asesorías en planes de negocios/mejora

Las asesorías para la formulación de planes de negocios y mejora, perteneciente al Módulo 3 de la programación de las capacitaciones, se programó para que las beneficiarias reciban una asesoría más personalizada, para ello, las aulas (conformada por 25 personas, 2 con ideas de negocio y 1 con negocio en marcha) fueron sub divididas en grupos de 5 personas según el tipo de negocio, sea este en confección o comercio de ropa.

Según las entrevistas realizadas, algunos emprendedores/as recibieron la asesoría grupal, alternando espacios, es decir, coordinaban en qué lugar podía realizarse, pudiendo ser un negocio o vivienda de alguna integrante del grupo o los ambientes donde se desarrollaron los módulos anteriores. El objetivo principal fue culminar los planes de negocio y mejora, siendo el tema de costos el más trabajado según los informantes. La culminación del plan de negocio /mejora era requisito fundamental para concursar para el capital semilla.

Concurso del capital semilla

A la realización de los 3 módulos, le siguió el concurso del capital semilla, para ello se siguieron 3 pasos, según el documento del Proyecto:

- Análisis de los planes de negocio y mejora para la pre - selección
- Sustentación para seleccionar a los/las ganadores/as
- Premiación

El concurso de capital semilla se programó en el distrito de Chincha Alta. Los jurados seleccionados para esta etapa del proyecto, según el documento está conformado por 7 representantes de instancias estatales, microfinancieras, empresas del rubro y especialista local en negocios, sin embargo, han participado 6 personas de las siguientes instituciones: Empresa textil del Valle S.A.,



Agencia Crediscotia, Cámara Chinchana de Comercio, Municipalidad de Pueblo Nuevo y Consulting Group.

A partir de las entrevistas al equipo técnico y al jurado, estos últimos afirman haber recibido en virtual los planes de negocio/mejora para realizar una pre evaluación; el jurado se reunió en distintas oportunidades para designar las funciones de cada uno (presidente/a, vicepresidente/a y secretario) y absolver dudas sobre el proceso de capacitación. Para cada fase la sustentación se realizó en 3 días, y concursaron por tipo de beneficiario, obteniendo finalmente los/las ganadores/as.

Respecto a los criterios de evaluación, estos se diferencian por tipo de beneficiaria, siendo la escala de puntuación, la misma que se usó para la pre evaluación, para ello ha tenido que igual o pasar el puntaje de 3 para cada criterio, como se detalla a continuación:

CUADRO 3.25. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA PLAN DE NEGOCIO.

Criterio	Puntuación
Concepto de negocio	
Concepto de negocio claro	De 1 a 5
Innovación	De 1 a 5
Potencial de crecimiento y rentabilidad del negocio	
Mercado e industria	
Sustentación de mercado	De 1 a 5
Diferenciación	De 1 a 5
Estrategia de ventas y mercadeo	De 1 a 5
Análisis financiero	
Margen de utilidad	De 1 a 5
Tasa interna de retorno	De 1 a 5
Factibilidad de implementación	De 1 a 5
Experiencia de los participantes	De 1 a 5
Acceso a financiamiento	De 1 a 5
Inversión inicial	De 1 a 5
Factibilidad técnica	De 1 a 5
Impacto social	
Empleabilidad	De 1 a 5
Inclusividad	De 1 a 5

Fuente: Documentos del Proyecto

**CUADRO 3.26. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA PLAN DE MEJORA.**

Criterio	Puntuación
Mercadeo	
Identificación de problemas	De 1 a 5
Solución de problemas	De 1 a 5
Compras	
Identificación de problemas	De 1 a 5
Solución de problemas	De 1 a 5
Control de existencias	
Identificación de problemas	De 1 a 5
Solución de problemas	De 1 a 5
Costeo	
Identificación de problemas	De 1 a 5
Solución de problemas	De 1 a 5
Registros Contables	
Identificación de problemas	De 1 a 5
Solución de problemas	De 1 a 5
Planeación del negocio	
Identificación de problemas	De 1 a 5
Solución de problemas	De 1 a 5

Fuente: Documentos del Proyecto

Complementariamente, aquellos beneficiarios/as que participaron del concurso debían cumplir ciertos requisitos adicionales para hacerse acreedores del capital semilla:

- Asistencia a las capacitaciones
- Nota final aprobatoria en la etapa de asesoría para la elaboración de plan de negocio/mejora.

El objetivo del concurso fue seleccionar 15 ganadores del capital semilla (8 en la 1era fase y 7 en la 2da fase), sin embargo, a partir de las entrevistas y la revisión documentaria, el número de ganadores se elevó a 25, previo acuerdo entre la IE y FONDOEMPLEO, distribuyéndose el monto planificado (S/ 5000) de acuerdo a las necesidades de los ganadores, es decir, aquellos con un negocio en el rubro de comercio el monto fue menor a S/2000 y aquellos en el rubro de confección, el monto tope fue S/5000, para ambos casos el beneficiario hizo un aporte personal para la compra total de lo presupuestado en su plan de mejora/negocio.



Como se percibe en el cuadro siguiente, fueron 25 las ganadoras (solo 1 ganador hombre en el distrito de Pueblo Nuevo), la mayoría se concentra en Pueblo Nuevo y la menor cantidad en Chincha.

CUADRO 3.27. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: GANADORAS DEL CAPITAL SEMILLA.

Distrito	Idea de negocio	Negocio en Marcha
Chincha Alta	1	5
Pueblo Nuevo	7	6
Chincha Baja	2	0
Tambo de Mora	4	0
Total	14	11

Fuente: Actas de entrega del capital semilla

De la información recogida, el equipo técnico manifiesta estar de acuerdo con la variación en las bases de FONDOEMPLEO, para poder ampliar el número de ganadores, puesto que el presupuesto no se vio perjudicado. Del mismo modo, los actores locales y beneficiarios/as afirman que se pudo ampliar más el número de ganadores si se disminuía el monto por beneficiaria, puesto que, así los ganadores recibieran menor cantidad de capital semilla, desde ya es un gran incentivo para la implementación. Asimismo, es recurrente el descontento de las no ganadoras, señalando que lo pudieron hacer mejor o encontrando errores en las participantes ganadoras.

Entrega del capital semilla

En el documento del proyecto se señala que el monto asignado no podrá ser superior al 95% del monto solicitado por el beneficiario/a. Para ello, las ganadoras presentaron proformas con proveedores principalmente de Lima es el caso de los confeccionistas que por motivos de costos es más adecuado obtener en la referida ciudad, las máquinas; del mismo modo, con aquellas beneficiarias en el rubro comercial, donde el principal proveedor fue del emporio comercial de Gamarra.

A partir de las entrevistas, los/las actores/as comparten la idea que este proceso fue el más largo y tedioso, puesto que, i) la IE tuvo que corroborar que los proveedores identificados por las ganadoras sean formales, cuenten con cuenta bancaria y comprobantes de pago; ii) para la fecha de la compra el dólar sufrió un alza, motivo por el cual se tuvo que buscar nuevos proveedores o ajustar el presupuesto planificado; iii) la entrega de las compras se realizó por transferencia directa a la cuenta de los proveedores, por lo cual recién verificado el depósito se hacía entrega del producto, a pesar de llevar los recibos de los depósitos; iv) por todo lo anterior las ganadoras refieren que necesitaron regresar en varias oportunidades a Lima, que se realizó en todo momento en compañía de la asistente administrativa.

Implementación



En esta etapa, se ha contemplado las asistencias técnicas personalizadas para la implementación de los planes de negocio y mejora, tanto para aquellas ganadoras del capital semilla y las no ganadoras. En el caso de las ganadoras, estas reconocen que ha sido importante las asesorías sobre todo en el ordenamiento del espacio de su negocio, es decir, distribuir su mercadería, maquinaria o vitrinas de tal manera que no afecte la circulación en caso de emergencia. Del mismo modo, las no ganadoras aseguran que ha sido importante saber que el proyecto seguía brindándoles apoyo a pesar de no haber ganado.

CUADRO 3.28. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PLAN DE ASESORÍAS PARA PLAN DE NEGOCIO Y MEJORA.

Unidad temática	Plan de negocio (horas)	Plan de mejora (horas)
Total	18	18
Recepción del capital semilla	3	3
Proceso de prestación de servicio	3	-
Económico financiero	3	-
Mercado	3	3
Comercialización del servicio	3	-
Formalización y estructuración empresarial	3	-
Compras	-	3
Control de existencias y registros contables	-	3
Costeo	-	3
Planeación del negocio	-	3

Fuente: Documento del proyecto

3.3.1.3. Sinergias con aliados/socios de la zona de intervención

Durante la implementación del proyecto, la IE ha mantenido relaciones con distintas instituciones públicas y privadas presentes en la provincia. Así, coordinó y gestionó apoyo logístico de los Municipios para el desarrollo de la convocatoria, selección y capacitación de beneficiarios(as). También realizó coordinaciones con gremios y empresas privadas para que participen como jurados en la fase del concurso de planes de negocios y de mejora.

Actores aliados al Proyecto

- *Municipios:* a partir de las entrevistas, se ha identificado que existen convenios formales entre la IE y los municipios de Tambo de Mora, Pueblo Nuevo y Chíncha Baja, para el apoyo logístico, es decir, durante la etapa de convocatoria y difusión, los municipios han cedido ambientes e incluso personal para el apoyo en la inscripción y difusión (perifoneo, volantes, entre otros). Asimismo, durante la capacitación, estos han cedido ambientes amplios del local municipal o se han coordinado con CETPROS. En el caso del municipio de Pueblo Nuevo, su representante también ha asumido el cargo de jurado evaluador para la obtención del capital semilla.



- *Cámara Chinchana de Comercio*: la apertura de apoyo de los representantes de la institución, se refleja en el apoyo constante durante todo el proceso del proyecto. Asimismo, desde esta institución se han logrado hacer las alianzas estratégicas con otras instituciones privadas para su participación como jurado evaluador. Incluso, es la institución que hasta el momento viene dándole continuidad al acompañamiento de algunas beneficiarias con negocios en marcha, mediante “núcleos empresariales” con el objetivo de reforzar sus conocimientos técnicos en el rubro textil.

Instituciones aliadas para el concurso del capital semilla:

El documento del Proyecto plasma que el jurado debe estar conformado por representantes del sector empresarial, instancias estatales, microfinancieras y expertos en el tema, en ese sentido, mediante los vínculos de la Cámara Chinchana de Comercio, se ha logrado invitar a participar en esta etapa a las siguientes instituciones.

- Empresa textil del Valle S.A.
- Agencia Crediscotia financiera Chinchana
- Cámara Chinchana – área de planeamiento
- Empresa Topi Top
- Municipio de Pueblo Nuevo
- Consulting group

La articulación con los distintos actores/as locales se evidencia en el apoyo logístico brindado en toda la etapa del proyecto, como en la invitación de representantes de distintas instituciones públicas y privadas para formar parte del “jurado evaluador” y transparentando el proceso.

Actores que deberían considerarse en futuros proyectos

Los/las entrevistados/as reconocen la importancia que han tenido representantes de los gobiernos locales, la Cámara Chinchana de Comercio a lo largo del proceso, y las entidades privadas como jurado evaluador del capital semilla. Sin embargo, se reconoce que es necesario un compromiso más estable de los municipios, pero que en ocasiones se ve limitado porque no cuentan con un área de Desarrollo Económico como es el caso de Pueblo Nuevo.

Del mismo modo, se afirma que, si bien las participantes al culminar el proceso de capacitación han fortalecido sus capacidades emprendedoras, en otra oportunidad convendría que una institución educativa sea universitaria o instituto se haga cargo de este proceso, puesto que le da peso a la enseñanza y la entrega de un certificado al culminar el proceso.

Finalmente, todo comparten que las instituciones públicas son las llamadas a brindar apoyo en el acompañamiento a los/las emprendedores/as sea ofreciendo talleres, capacitaciones o motivándolos mediante ferias.



3.3.1.4. El proyecto y la estrategia de intervención

Teniendo a la metodología del marco lógico como referente de planificación y diseño de proyecto, se observa que la formulación del mismo adolece de ciertas debilidades:

- El diagnóstico aborda aspectos demográficos, laborales y empresariales; sin embargo, no identifica la problemática en la parte laboral y el tema empresarial se aborda desde una perspectiva regional y no provincial.
- No se realiza un análisis de problemas. Aunque se identifican factores que limitan el emprendurismo, no se explicita cuál es el problema central a solucionar ni sus causas que la generan. Ello debido a que el análisis se realiza bajo el enfoque de oportunidades empleando información regional.
- En consecuencia, a lo anterior, no se presenta un análisis de objetivos y medios. Sin embargo, la presencia de la matriz de marco lógico plantea un conjunto de objetivos y cambios a nivel de Fin y Propósito; a nivel de los componentes se hace énfasis en las acciones a realizar y no en los cambios a generar en la población beneficiaria.
- La formulación de indicadores cuenta con los elementos centrales de cantidad, calidad y tiempo.
- Las actividades consideradas (convocatoria, selección, capacitación, asesoría, concurso, entrega de capital semilla, acompañamiento, promoción y difusión de los negocios a través de ferias) son las adecuadas para los productos esperados del Proyecto.

3.3.2. **Efectividad.**

3.3.2.1. Efectividad en la focalización de los beneficiarios.

De acuerdo a lo planteado por el Proyecto, la focalización se llevó a cabo utilizando el perfil del beneficiario objetivo propuesto en el diseño de la propuesta y desarrollando actividades para la localización, inscripción y selección de los beneficiarios dentro del ámbito de intervención.

Los criterios para seleccionar a los beneficiarios/as fueron los siguientes: mayores de edad con especial atención en mujeres mayores de 28 años; con residencia o ubicación del negocio en los distritos de intervención; con idea de negocio o negocio en marcha en el rubro textil (confección y/o comercio); con capital para la implementación de sus negocios.

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

1. Promoción y convocatoria (2/2)
2. Registro de participantes (364/350)



3. Selección de beneficiarios/as (165/150)

3.3.2.2. Efectividad en la selección de beneficiarios

Al inicio de la implementación, el equipo técnico del proyecto empleó las características de residencia, tipo de negocio y situación de emprendurismo como criterios de selección de los/las beneficiarios/as

El procedimiento seguido fue tal como se propuso en el documento de formulación. Primero, se identificaría en los inscritos 3 aspectos esenciales: i) 30% actitudes emprendedoras, ii) 40% ficha de aplicación, iii) 30% evaluación financiera. Para ello se ha realizado un llenado de fichas y se ha tenido apoyo de los municipios, junto con la asistente administrativa del proyecto. Segundo, la información registrada ha sido corroborada en la visita domiciliaria.

CUADRO 3.29: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: REQUISITOS EN LA SELECCIÓN MEDIANTE EL LLENADO DE FICHAS.

Aspectos en evaluación	% de evaluación	Instrumento
Actitudes	30%	Test de actitudes emprendedoras
Requisitos personales	40%	Ficha de aplicación
Conocimientos financieros	30%	Ficha financiera
Monitoreo	-	Visita domiciliar

Fuente: Documentos del Proyecto.

En relación a las entrevistas realizadas, el equipo técnico afirmó que se presentaron dificultades en la inscripción de personas que se consideraban como negocio en marcha, puesto que, comercializaban ropa en campañas y no estaban formalizados, sin embargo, el proyecto exigía que todos aquellos inscritos con negocio en marcha deberían estar formalizados para participar como tal. Del mismo modo, otra de las dificultades fue el llenado de las fichas, puesto que se contrató un personal que no lo llenó adecuadamente, motivo por el cual se tuvo que ampliar la convocatoria. Adicionalmente, las beneficiarias afirman haber tenido que presentar copia de su DNI como sustento a sus datos personales.

3.3.2.3. Efectividad en la capacitación en planes de negocios y planes de mejora

Seguido a la fase de convocatoria y selección, el equipo técnico del proyecto procedió con la implementación de las capacitaciones.

La metodología empleada en las capacitaciones en planes de negocio, se desarrolló mediante tres módulos: i) gestión de negocio, ii) habilidades blandas, y iii) asesoría para la elaboración de planes, los mismos que comprendieron el desarrollo de actividades como: formación emprendedora, gestión de negocios y acompañamiento para la elaboración de planes de negocios y/o planes de mejora. La metodología aplicada durante las capacitaciones fue CEFE (competencia como base de la economía a través de la formación emprendedora).



El desarrollo de las capacitaciones, estuvo a cargo de la IE, la cual realizó la convocatoria y seleccionar de consultores/as para los distintos módulos de capacitación, asesoría técnica y seguimiento. Es así que durante las 2 fases de capacitación (75 beneficiarias por fase) los beneficiarios/as estuvieron distribuidos en 3 grupos: 2 con idea de negocio y 1 con negocio en marcha. Las capacitaciones se realizaron en Chincha Baja que congrega a las participantes del referido distrito y de Tambo de Mora, y en Pueblo Nuevo, organizado por los del distrito en mención y Chincha Alta.

CUADRO 3.30: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS EN LAS CAPACITACIONES.

Actividad	Programada	Ejecutado
Beneficiarios/as que concluyeron la capacitación	75 (Fase I)	73
	75 (Fase II)	75

Fuente: Entrevistas al equipo técnico e informes de consultores/as

Las capacitaciones han estado divididas en tres módulos, organizados en 3 grupos y con horas pedagógicas específicas para cada uno; en el caso de la asesoría para la elaboración de planes se han organizado grupos de 5 a 6 personas según el tipo de negocio, todo ello funcionado tanto en la 1era como 2da fase de ejecución.

CUADRO 3.31: REGIÓN ICA. PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EMPRENDIMIENTO.

Gestión de emprendimiento	Aulas/grupos por fase	Horas Pedagógicas
Gestión de negocios	3	72
Competencias blandas	3	28
Elaboración de planes	-	10

Fuente: Documento de Proyecto e informes

Si bien en el documento del Proyecto se puntualiza las horas y sesiones correspondiente para las capacitaciones, el equipo técnico, capacitadores/as y beneficiarias coordinaron y establecieron los horarios, con el objetivo de evitar faltas y deserción de participantes. En ese sentido, las capacitaciones se han realizado en promedio 3 veces por semana, principalmente en las tardes culminando la etapa de capacitación 148 personas.

El rubro propuesto por el proyecto es el textil y el tipo de negocio el de confección y comercio, por ende, los planes de negocio/mejora giraban en torno a ello, pudiendo variar en el tipo de cliente. Respecto, a la metodología, las beneficiarias, señalan que fue adecuada, dinámica y motivadora, aunque, sin embargo, afirman que hubiera sido bueno clasificar a aquellas que tenían conocimiento previo en el rubro de las que no, con el objetivo de diferenciar capacidades.

Los profesionales entrevistados del equipo técnico del proyecto, señalan que una de las debilidades en esta etapa fue: i) cambio de locales de capacitación sea por limitada implementación o comodidad de participantes, ii) el tema que mayor dificultad presente el de costo (pero también es considerado como el más interesante), iii) sugieren que el tema de habilidad blandas se hubiese



trabajado de manera transversal. A pesar de ello, la implementación de las capacitaciones, en términos generales, se realizó según lo previsto.

3.3.2.4. Concurso del capital semilla

La realización de los 3 módulos de capacitaciones, concluyó con la realización de los planes de negocio y planes de mejora, para dar paso al concurso del capital semilla. Para ello se siguieron 3 pasos, según el documento del Proyecto:

- Análisis de los planes de negocio y mejora para la pre - selección
- Sustentación para seleccionar a los/las ganadores/as
- Premiación

El concurso de capital semilla se programó en el distrito de Chincha Alta. Los jurados seleccionados para esta etapa del proyecto, según el documento está conformado por 7 representantes de instancias estatales, microfinancieras, empresas del rubro y especialista local en negocios, sin embargo, han participado 6 personas de las siguientes instituciones: Empresa textil del Valle S.A., Agencia Crediscotia, Cámara Chinchana de Comercio, Municipalidad de Pueblo Nuevo y Consulting Group.

Respecto al capital semilla, fueron 25 las ganadoras (14 con idea de negocio y 11 con planes mejora). El capital semilla no fue entregado en efectivo, sino en productos y servicios, información que ha sido corroborada en las entrevistas; las ganadoras presentaron proformas con proveedores principalmente de Lima es el caso de los confeccionistas que por motivos de costos es más adecuado obtenerla en la referida ciudad, las máquinas; del mismo modo, con aquellas beneficiarias en el rubro comercial, donde el principal proveedor fue del emporio comercial de Gamarra.

CUADRO 3.32: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CONCURSO Y CAPITAL SEMILLA.

Criterios / procedimientos	Programado	Ejecutado
Concurso	2	6
Ganadores del capital semilla	15	25
Ganadores con ideas de negocio	8	14
Ganadores con negocios en marcha	7	11

Fuente: Informes del Proyecto, informes y entrevista a equipo técnico.

Elaboración: INTERSOCIAL.

3.3.3. Eficacia.

A partir de la información obtenida, las actividades programadas en la formulación del Proyecto se han realizado en su mayoría, en tanto: selección de beneficiarios/as, capacitaciones, asesorías, concurso del capital semilla y monitoreo, añadiendo a las actividades la realización de ferias y talleres. Todas estas etapas han sido relevantes para los resultados finales del Proyecto, por ende, su realización en tiempo y metas ha sido indispensable.



3.3.3.1. Actividades realizadas:

- La convocatoria y selección de beneficiarios con ideas de negocios y negocios en marcha:

El documento de formulación propone la selección de 150 participantes: 100 con idea de negocio y 50 con negocios en marcha, presentándose la primera diferencia. Segundo, para los criterios de selección se percibe una ligera diferencia entre participantes con ideas de negocios y negocios en marcha: copia de DNI, completar ficha de participante (idea de negocio/negocio en marcha); asimismo, se realizó la verificación de datos brindados por los participantes. Los/las actores/as entrevistados/as, manifiestan que la diferenciación en tanto selección fue la adecuada porque en la zona existen negocios que requieren ser fortalecidos y, por otro lado, la falta de oportunidades laborales para las personas adultas fomenta la creación de emprendimientos por necesidad.

CUADRO 3.33: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: FOCALIZACIÓN Y SELECCIÓN DE JÓVENES.

Criterios / procedimientos	Programado	Ejecutado
Selección de participantes	150	165
Con ideas de negocio	100	110
Con negocios en marcha	50	55

Fuente: Informes del Proyecto.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Sobre el cronograma previsto para el inicio del Proyecto se programó para abril del 2015, según convenio. Sin embargo, a partir de las entrevistas a la IE se afirma que la demora administrativa y organizativa de FONDOEMPLEO fomentó el retraso del inicio de actividades, motivo por el cual ASPEm hizo un préstamo para evitar retrasos en las actividades, modificándose el inicio de ejecución en el mes de junio del 2015.

CUADRO 3.34: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CRONOGRAMA Y CANTIDAD PREVISTA EN LA FOCALIZACIÓN.

Criterios / procedimientos	Meses de ejecución	Programado	Ejecutado
Convocatoria	Junio – julio 2015	350 inscritos	364 inscritos
Selección		150 Beneficiarios/as	173 Beneficiarios/as

Fuente: Informes del Proyecto, informe final.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Según los informes mensuales, el proceso de focalización y convocatoria se realizó en junio del 2015. En esta etapa el equipo técnico tuvo la responsabilidad de ejecutarla con el apoyo de las instituciones aliadas, tanto para difusión como el llenado de las fichas de inscripción, la selección solo ha sido responsabilidad de la IE.

Las dificultades que se ha presentado para el equipo ejecutor, son: i) convocar a población joven, puesto que en la convocatoria existía interés, pero las dificultades se han presentado en la etapa de inscripción por el desánimo de dedicarse al rubro textil y porque buscan ingresos inmediatos, ii) la diferencia entre negocio de marcha e idea de negocio, algunos se iban a inscribir como negocio en



marcha pero se les rechazó porque no estaban sus negocios formalizados, por ende, pasaron a idea de negocio.

Entre las ventajas se ha identificado: a) el apoyo de los municipios para la difusión e inscripción, b) vincular al equipo técnico con autoridades locales que permita identificar a los/las emprendedores y, c) la cercanía entre distritos ha permitido una comunicación fluida y evitar los retrasos por distancia geográfica.

- Capacitación:

Las capacitaciones estuvieron dirigidas a participantes con ideas de negocio y negocio en marcha, y la ejecución de los 3 módulos se desarrolló en los meses de:

- Fase 1: agosto a diciembre 2015
- Fase 2: marzo a julio 2016

Las participantes fueron distribuidas en 3 grupos: 2 de idea de negocio y 1 de negocio en marcha. Las clases se dictaron en los ambientes del municipio de Pueblo Nuevo (1 grupo de idea de negocio y 1 en marcha) y en Chincha Baja en el CETPRO (1 grupo de idea de negocio).

Según el documento del Proyecto los grandes temas abordados en cada módulo son los mismos para aquellas con ideas de negocio y negocios en marcha, sin embargo, revisando el abordaje de cada tema existe diferenciación para cada tipo de participante. Respecto a la duración de cada módulo, el primero tuvo una duración de 72 horas, el módulo 2 de 28 horas, y el último módulo de 10 horas.

Como se aprecia en el siguiente cuadro, la meta de capacitadas ha sido de 150 beneficiarios, llegando a ejecutarse 148, de los cuales 96 son con idea de negocio y 52 con negocio en marcha.

CUADRO 3.35: REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CAPACITACIONES.

Criterios / procedimientos	Beneficiarios	Grupos
Capacitación a participantes	150	148
Con ideas de negocios	100	96
Con negocios en marcha	50	52

Fuente: Informes Final.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Si bien en los informes de supervisión se señala el cumplimiento de la cuota de participantes a las capacitaciones, en la evaluación final se ha identificado que no todos los beneficiarios/as han



logrado culminar la referida etapa. Aquellos participantes que no culminaron la capacitación sustentaron las causas vinculadas a razones personales (trabajo, estudios, salud)⁷.

A través de las entrevistas se ha podido identificar algunas limitaciones: i) problemas familiares presentados al inicio han fomentado las inasistencias; ii) las beneficiarias consideran que el manejo del tema de costos ha sido dificultoso, sobre todo para aquellas que no han llevado cursos previos o no cuentan con una educación superior. En tanto ventajas, se manifiesta lo siguiente: 1) las clases han sido dinámicas y los docentes absolvían las dudas; 2) los horarios se acomodaron de acuerdo a la disponibilidad de las participantes; 3) se ha logrado empoderar a las mujeres, principalmente en el módulo de habilidades blandas, pero sobre todo se ha reforzado a lo largo de los módulos.

- Asesorías:

Las asesorías para la elaboración de los planes de negocio / mejora, están contempladas en el módulo 3, en el cual las beneficiarias fueron distribuidas en 18 grupos de 5 y se llevaban a cabo en distintos espacios, como en el negocio de una beneficiaria, en la vivienda o en los ambientes de capacitación.

Los emprendedores/as entrevistados señalan que este módulo les ha permitido reforzar y culminar sus planes de negocio/mejora con una asesoría más personalizada, de esa manera podían consultar y recibir recomendaciones de los asesores. Además, contaron con el apoyo del equipo técnico y los teléfonos de los docentes para realizarles consultas respecto al tema.

- Concurso del capital semilla:

Los requisitos que debieron cumplir los beneficiarios/as para participar en el concurso, fueron: i) culminación y presentación de su plan de negocio/mejora; ii) asistencia en las capacitaciones. Siendo así, 197 beneficiarios/as, según el equipo técnico, logró exponer sus planes de negocios/mejora; de los cuales 40 fueron los ganadores. Ahora bien, contrastando con la información de la evaluación el 56,5% de beneficiarios/as asegura haber participado, de los cuales el 15,4% logró ganar el capital semilla por montos que van de los 2000 a los 5700 nuevos soles, entregados en insumos y servicios para los negocios.

CUADRO 3.36. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: PARTICIPACION DEL BENEFICIARIO EN EL CONCURSO DEL CAPITAL SEMILLA, A MAYO 2017. (PORCENTAJE)

Indicador	Nº	%
Beneficiarios que participaron para obtener capital semilla		
Sí, participé	85	56,5%
No participé	65	43,5%
Total (%)	150	100,0%
Beneficiarios que obtuvieron el capital semilla		

⁷ Cabe señalar que la metodología



Indicador	Nº	%
Si	13	15,4%
No	72	84,6%
Total (%)	85	100,0%
Destino el capital semilla		
Lo invertí en el negocio	13	100,0%

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

Los actores locales manifiestan, que en un primer momento se contempló la entrega estandarizada de 5 700 soles en capital semilla para todos los ganadores, pero analizando las necesidades de los negocios según tipo (comercial o productivo), se decidió establecer las cantidades, es decir, aquellas con negocios comerciales tenían un tope de S/2000 en financiamiento por el proyecto y las productivas hasta S/5700. Del mismo modo, todos los entrevistados señalan que los montos de capital semilla pudieron disminuirse para tener más ganadoras, puesto que así el monto sea mínimo ya es un impulso a que la beneficiaria continúe implementándolo.

- Implementación de los planes de negocio y planes de mejora:

Sobre la implementación, se ha contratado a asesores/as especialistas en implementación, esta ha consistido en asesoría técnica y visitas a los negocios o viviendas tanto de ganadores y no ganadores. Las beneficiarias, afirman que: i) ha sido un gran incentivo el apoyo brindado después del concurso siendo o no ganadoras, ii) por lo anterior, la asistencia técnica les ha permitido ordenar físicamente su negocio, llevar mejor las cuentas y absolver dudas sobre la formalización en aquellas con idea de negocio.

Por su parte el equipo técnico señala que la asistencia técnica se realizó paralelamente a la entrega del capital semilla, teniendo en la primera fase a 2 asesores y para la segunda fase se contempló tener 3 para que se pueda llegar a más personas. Asimismo, la coordinadora del Proyecto declara que se han asesorado 91 personas en ambas fases del proyecto.

Complementariamente, a partir de la información recogida en las encuestas, el 41,7% de beneficiarias afirma haber implementado su plan de negocio/mejora, y el 57,3% no ha podido implementar, sobre esto último cabe señalar que, en la propuesta del proyecto se señala tener de los 150 beneficiarios/as a 100 con idea de negocio, en este grupo es recurrente observar que si bien han podido fortalecer sus capacidades, el no haber ganado capital semilla y/o no contar con los recursos económicos (52,6%) es un motivo claro de la no implementación. A pesar de ello, el 77,7% señala estar interesado en implementar sus negocios en un largo plazo, esto vinculado directamente con el financiamiento.

CUADRO 3.37. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA Y PLAN DE NEGOCIO, A MAYO 2017.

Indicador	Nº	%
Beneficiarios que implementaron su plan de negocios		
Si, inicié la implementación recientemente	14	9,3
Si, ya está operando	50	33,4



Indicador	Nº	%
No, he podido implementar mi plan	86	57,3
Total (%)	150	100,0
Motivos de la no implementación de planes		
No tengo recursos económicos para implementarlos	45	52,6
Necesito más capacitación para implementarlo	14	16,3
No me interesa implementarlo	2	2,5
Otro	25	28,6
Total (%)	86	100,0
Interesado en implementar su plan posteriormente		
Si	67	77,7
No	19	22,3
Total (%)	86	100,0
Factores que tendrían que ocurrir para implementar el plan		
Tener más recursos económicos	43	49,6
Tener más tiempo	18	21,2
Otro	25	29,2
Total (%)	86	100,0

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Feb. 2016 - Jun. 2017.

Elaboración: INTERSOCIAL.

3.3.3.2. Mecanismos de planificación, programación y coordinación

El equipo técnico señala que, si bien se ejecutó las actividades formuladas en el documento del Proyecto, reconocen la importancia de las alianzas estratégicas con los actores locales, para ello se firmaron convenios de compromiso con los municipios distritales y la Cámara Chinchana, aspecto relevante en el apoyo logístico en las distintas etapas del proyecto. En ese sentido, los representantes de las instituciones aliadas afirman haber tenido una coordinación continua con el equipo técnico, expresado en reuniones constantes para una buena ejecución de las actividades.

Sobre las coordinaciones internas del equipo técnico, se evidencia la permanencia de sus integrantes lo que ha fomentado la continuidad organizativa y compromiso con el proyecto. Además, se ha contado con la coordinación constante de miembros de la IE en Lima, desde comunicación informal, formal y supervisiones internas.

Respecto, al vínculo y diálogo entre el equipo técnico con los consultores/as, estos últimos afirman haber tenido en todo momento el apoyo constante ante cualquier duda, asimismo, previo a la incorporación en sus actividades han recibido asesoría sobre información importante del proyecto y han tenido reuniones periódicas para insertar nuevas estrategias en las capacitaciones.

Si bien se reconoce que las actividades del proyecto se han cumplido, los/las entrevistados reconocen que la etapa de entrega de capital semilla ha sido la más larga, puesto que se ha tenido que verificar la formalidad de los proveedores y se han hecho constantes viajes a Lima para las compras.

3.3.4. **Eficiencia.**

3.3.4.1. Los recursos humanos



Los recursos humanos del Proyecto en campo, está conformado por el equipo técnico de ASPeM, conformada por 3 responsables (coordinadora, especialista y asistente), quienes se han mantenido a lo largo de la ejecución de las actividades. En el caso de la IE en Lima está conformada por 2 personas: el representante legal y la responsable del área de administración y contabilidad.

CUADRO 3.38. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: EQUIPO ASPeM

Cargo	Responsable
Equipo técnico	
Coordinadora	Gina Aburto
Especialista en gestión de negocios	Gladys Fausten
Asistente	Karin Ormeño
Equipo de soporte	
Representante legal del proyecto	Ricardo Fernández
Área de administración y contabilidad	Rosmery Cosme

Fuente: Informes del Proyecto

Respecto a los consultores/as para la etapa de capacitación y asesorías, estos han sido contratados por ASPeM, realizándose la convocatoria tanto en Lima como en Chincha, el requisito principal era el manejo de la metodología CEFE. Los consultores/as han sido convocados en distintas etapas del proyecto: especialista en visita domiciliaria, facilitadores en gestión de negocio, talleres de fortalecimiento, asesores/as para la revisión de planes de negocio/mejora, para la implementación de planes de negocio/mejora y seguimiento a los emprendimientos.

CUADRO 3.39. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: CONSULTORES/AS

Responsable	Cargo
Carla Dolmos	Especialista en visitas domiciliarias Talleres de fortalecimiento CEP Taller manejo de ahorro
Ñury Tamayo	Curso taller gestión de negocios
José Quispe	Asesor/a revisión de planes
Edgar Smith	Curso taller gestión de negocios
Carmen Moquillaza	Talleres fortalecimiento CEP
Juan Giles	
Celestina Riquelme	Asesor/a revisión de planes
Hercilia Antúnez	
Jesús Castro	Talleres de diseño y moda
Manuel Paredes	Asesor/a implementación de planes
Pool Benavente	
Ana Palomino	
Janet Porras	Seguimiento a los emprendimientos
Yuli Hinojosa	

Fuente: Documentos del Proyecto, entrevistas.



En términos generales, el equipo técnico ha dirigido la ejecución de las actividades y ha tenido la coordinación directa con los consultores/as, los mismos que han variado en la 1era y 2da fase del proyecto. Asimismo, reconocen que la comunicación con el equipo técnico ha sido favorable para implementar estrategias que los acerquen a las beneficiarias (sobre todo a aquellas con problemas familiares) e informar sobre los avances y limitaciones de las participantes en los módulos correspondientes.

3.3.4.2. Administración del presupuesto del Proyecto

Para el presente acápite se ha considerado como documento base el documento del proyecto y el informe de Final, lo mismo que ha sido corroborado por las entrevistas realizadas al equipo técnico y al representante legal de ASPEM.

En el siguiente cuadro, se aprecia a las instituciones contempladas en el aporte presupuestal del proyecto, cabe señalar, que los aportes monetarios han sido de parte de la IE y FONDOEMPLEO, en el caso de las demás instituciones su aporte ha sido no monetario, es decir, con el apoyo logístico (personal, ambientes para capacitaciones, apoyo en la difusión, entre otros).

Se observa que en desembolso de FONDOEMPLEO se ha ejecutado en un 95% puesto que, se han generado ahorro de algunas actividades o contratación de especialista (se ha corroborado que en las actividades del proyecto no se ha llegado a ejecutar el 100% del presupuesto, solo en gasto administrativo y equipamiento), del mismo modo la IE ha ejecutado un 96%, debido a que la contratación de un especialista se redujo en menos meses su contratación.

CUADRO 3.40. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

Fuente de financiamiento	Presupuesto según convenio S/	Total Presupuesto vigente S/	Presupuesto		% de ejecución
			Programado S/	Ejecutado S/	
Desembolso (sin LB y EF)	836,586.32	836,586.32	832,568.26	789,812.26	95%
Institución ejecutora	60,000.00	69,000.00	69,000.00	66,000.00	96%
Cámara Chincha de Comercio	22,000.00	22,000.00	22,000.00	22,000.00	100%
Municipio Pueblo Nuevo	17,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	100%
Municipio Chincha Baja	21,000.00	21,000.00	21,000.00	21,000.00	100%
Municipio Tambo de Mora	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	100%
Beneficiarios/as					
TOTAL	965,086.32	965,086.32	961,068.26	915,312.26	98%

Fuente: Documentos del Proyecto, Informe Final.

En el siguiente cuadro se aprecia el monto desembolsado por FONDOEMPLEO y el ejecutado en el proyecto, siendo el saldo a devolver de S/42,756.00, el mismo que ha sido verificado en la constancia de transferencia.

CUADRO 3.41. REGIÓN ICA. EVALUACIÓN FINAL: DEVOLUCIÓN A FONDOEMPLEO

Concepto	S/
----------	----



Concepto	S/
A. Total a transferir	836,586.32
B. Desembolsos	832,568.26
C. Monto Ejecutado	789,812.26
D. Descuentos /penalizaciones	
E. Gastos observados	
Saldo (B-C-D-E)	42,756.00

Fuente: Informe Final

Complementariamente, el equipo técnico afirma que los recursos han sido suficientes y los principales cambios que han propuesto es en el capital semilla, el cual ha sido acomodado a la necesidad de la emprendedora, eliminando el monto estandarizado para todos los ganadores. También, manifestaron que el monto no ejecutado en esta etapa se propuso en premiar a más personas, pero fue rechazado por la entidad financiera.

3.3.5. Sostenibilidad.

En el análisis de los factores de sostenibilidad de los emprendimientos promovidos, se identifican aspectos relacionados con la articulación con instituciones locales, financiamiento y otras intervenciones que deben o pueden brindar apoyo a este sector, y con los/as propios/as jóvenes beneficiarios/as.

3.3.5.1. A nivel de la Institución Ejecutora

ASPEm es una ONG italiana que tiene como objetivo la lucha contra la pobreza y la inequidad y actúa mediante proyectos auto sostenidos o financiados por entidades internacionales y locales, teniendo como línea de acción, proyectos de desarrollo, proyectos de emergencia, consultorías y servicios.

Respecto a la experiencia en la zona de intervención, ASPEm ha venido trabajando proyectos de emergencia y fortalecimientos de capacidades para el empoderamiento de la mujer. En el caso de la experiencia con FONDOEMPLEO, es la primera vez que lo realiza, pero ya viene desarrollando otros 2 en Arequipa y Cusco.

Habiendo culminado la intervención del proyecto, no existe por el momento intención de intervención similares, sin embargo, se reconoce las alianzas estratégicas realizadas con el objetivo que las participantes sepan a dónde y con quiénes acudir, es el caso de la Cámara Chíncha y el Municipio de Pueblo Nuevo, instituciones que están replicando alguna de las acciones del proyecto y acompañando a las beneficiarias.



3.3.5.2. En relación a los objetivos del Proyecto y políticas públicas locales

A partir de la revisión del Plan de Desarrollo Regional Concertado de Ica 2010 - 2021, puede observarse que el tema de la promoción de emprendimientos económicos no se identifica como problema ni propuesta prioritaria. Sin embargo, en las políticas se incluye, promover el desarrollo de capacidades empresariales a través de programas de formación en acción con las MYPEs.

Del mismo modo, en el PDCR de Chinchá se identifica la actividad industrial de prendas de vestir, como generadora de mano de obra local, y en tanto la empleabilidad y el emprendimiento se plasma incentivar proyectos de centros de capacitación en el municipio y en la Cámara Chinchana.

Respecto al rol que cumplen las autoridades locales, el compromiso y continuidad de acciones ha sido identificado en el área de Desarrollo Económico del Municipio de Pueblo Nuevo, en el cual previo al proyecto se estaban impulsando talleres técnicos de capacitación en distintos rubros, además cuentan con un Centro de Empleo, el mismo que viene dando seguimiento y acompañamiento a las emprendedoras y, como política local han programado hasta fin de año la realización de ferias empresariales.

Por su parte, la Cámara Chinchana de Comercio viene apoyando a 4 beneficiarias con negocio en marcha formalizadas en temas de financiamiento y logística. Asimismo, la institución se encuentra promoviendo, lo que denomina como “núcleos empresariales” que se clasifica en distintos rubros (confección, turismo, servicio y manufactura). Al igual que el municipio de Pueblo Nuevo la referida institución es reconocida por las emprendedoras como entidades a donde puedan recurrir en caso de asesorías.

En ese sentido, el presente Proyecto se constituye en una de las iniciativas de fortalecimiento de capacidades de la población adulta que, habiendo tenido apertura y empoderamiento, principalmente en Pueblo Nuevo, es un punto de inicio para ser considerada en las políticas y acciones del gobierno local.

3.3.5.3. En relación al emprendedor/a.

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

Tanto el equipo técnico como los/las beneficiarios/as, manifiestan que el proyecto ha sido provechoso puesto que se han abordado temas básicos e importantes, como las habilidades blandas en un emprendedor, temas de comercialización y marketing, costos y flujo de caja, entre otros; aun así consideran que el tiempo ha quedado corto para el desarrollo detallado de cada tema, motivo por el cual recomiendan que éstos sean continuados por los gobiernos locales con apoyo de instituciones privadas u ONG con el objetivo de mantener actualizados sus conocimientos. Asimismo, las beneficiarias reconocen que el Proyecto ejecutado por ASPeM es una de las pocas acciones realizadas en su localidad siguiendo un procedimiento coherente (selección, capacitación, concurso y entrega de capital semilla); aunque también identifican como importante el apoyo del



municipio de Pueblo Nuevo (en la organizaciones y ferias semanales) y de la Cámara Chinchana (en capacitaciones y asesorías a MYPES).

Aunque los beneficiarios indican haber adquirido experiencia, desenvolvimiento y conocimientos para mejorar o crear un negocio, no manifiestan seguridad si la aplicación de los conocimientos adquiridos redundará en la fidelización de sus clientes, aprovechamiento de oportunidades y participación en ferias.

3.3.5.4. En relación al mercado.

Un factor importante que brinda una mayor sostenibilidad a los emprendimientos promovidos ha sido que la provincia de Chincha es un punto importante de comercialización entre la ciudad de Lima e Ica; en este espacio se desarrolla la agricultura (principalmente en la producción y comercialización uva, algodón), asimismo se ubican importantes empresas textiles de ropa y manufacturas.

Precisamente, el sector textil ha significado una oportunidad para las participantes con ideas de negocios, pues muchas de ellas han laborado en fábricas de confección como obreras o supervisoras, lo cual las ha provisto de conocimientos técnicos (e inclusive comerciales) para el desarrollo y su incursión en la actividad como emprendedoras con negocio propio.

El tema de asociatividad no se visibiliza en el documento del proyecto, sin embargo, las beneficiarias han visto en sus compañeras sus principales aliadas sea en el tema productivo textil o el reunirse para viajar a Lima y comprar ropa al por mayor y venderla en Chincha.

Asimismo, se percibe que el mercado en el que ellas se desenvuelven es un mercado local vinculado directamente a temporadas, es decir, la confección de uniformes en temporada escolar, principalmente en los primeros meses del año.

3.3.5.5. Elementos de éxito y sostenibilidad del Proyecto

Los aprendizajes recibidos del proyecto han impulsado y evidenciado las capacidades fortalecidas de los/las beneficiarios/as del proyecto, según la demanda y exigencia del mercado. Sería adecuado darle continuidad a la participación en ferias, informarles sobre eventos académicos e informativos que los vincule continuamente con un apoyo de conocimiento, para que la innovación sea constante en su negocio.

Finalmente, el presente Proyecto se constituye en una de las pocas iniciativas de emprendimientos económico en personas adultas en la provincia de Chincha, que muy bien se articula a las acciones de fortalecimiento de los emprendimientos impulsados por la Cámara Chincha de Comercio y el municipio de Pueblo Nuevo. Sin embargo, la participación de los demás municipios distritales, se limita, según lo referido por los actores/as locales, sin que ello llegue a un involucramiento en la gestión del Proyecto y en la coordinación de acciones conjuntas de promoción de emprendimientos,



siendo ello los llamados a dar continuidad en el apoyo para el fortalecimiento de capacidades de los/las emprendedores/as en la región.

**4. CONCLUSIONES.**

Criterio	Conclusión	Valoración
Pertinencia	<p>El Proyecto atiende una necesidad real y prioritaria para la población de la REGIÓN ICA, particularmente para las mujeres adolecen de capacitaciones y preparación técnica para el emprendimiento.</p> <p>Asimismo, se da respuesta a una problemática en la Provincia de Chincha (34,6% sin curso de capacitación para el trabajo, 29,9% sólo con algún nivel de educación básica, 14,0% sin trabajo, al inicio del Proyecto y emprendedores con pocas capacidades de gestión de emprendimientos), puesto que si bien el sector textil es relevante existen muchos vacíos en cuanto asistencia técnica para la promoción de emprendimientos.</p> <p>La alternativa de la promoción del autoempleo a través del fortalecimiento de emprendimientos de negocios, es pertinente dada la situación económica de la provincia y como punto medio entre Lima e Ica, haciéndola potencialmente un nicho para el intercambio comercial.</p> <p>Aunque la Región se caracteriza por el desarrollo de sus sectores económico-productivos, el Proyecto ha identificado adecuadamente las oportunidades de crecimiento en el sector textil. Así, la generación de emprendimientos aporta al propio desarrollo local y regional.</p>	MEDIO-ALTA
Efectividad	<p>Por un lado, las metas en términos de los principales productos generados por el Proyecto (capacitaciones, asistencias técnicas, participación en concursos) han sido alcanzadas parcialmente:</p> <ul style="list-style-type: none">- El 61,3% de participantes ha culminado los cursos de capacitación- El 77,1% de los/las participantes han elaborado sus planes de negocio/mejora.- El 56,5% de participantes han formulado y participado del concurso de planes de negocios. <p>De otro lado, parte de los efectos inmediatos más relevantes también han sido alcanzados:</p> <ul style="list-style-type: none">- Se han realizado 2 campañas de promoción, 364 de 350 programados han sido registrados y 165 participantes han sido seleccionados para iniciar el proceso de capacitación.- 11 participantes con negocios en marcha y 14 con ideas de negocios han sido premiados con capital semilla. <p>Adicionalmente, entre el 44% y 64% de beneficiarios se encuentra muy satisfecho con algún elemento o servicio del Proyecto, particularmente con la capacitación y las asesorías. Sin embargo, el</p>	MEDIA
Eficacia	<p>El éxito del cumplimiento de las actividades programadas se ha vinculado directamente con las alianzas estratégicas realizadas en las distintas etapas del Proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none">- En la convocatoria ha sido indispensable y positivo el apoyo de los municipios distritales y la Cámara de Comercio.- El jurado para el concurso de capital semilla han sido representantes de distintas instituciones públicas y privadas.- Los temas trabajados en las capacitaciones han sido fortalecidos con talleres y ferias- Cercanía entre distritos, siendo relevante para el acceso a los sitios de capacitación.	MEDIA-ALTA



Criterio	Conclusión	Valoración
	<p>Las limitaciones que se han presentado en:</p> <ul style="list-style-type: none">- La convocatoria no se ha realizado con la misma intensidad en todos los distritos.- En la etapa de inscripción no ha existido claridad de información entre aquellos con idea de negocio y negocio en marcha ya que para este último era requisito indispensable la formalización del negocio.	
Eficiencia	<p>La medida de los recursos e insumos para alcanzar los resultados se han expresado en:</p> <ul style="list-style-type: none">- El equipo técnico se ha mantenido a lo largo de la ejecución del Proyecto con el mismo personal.- El reducido número de personal en el equipo técnico si bien no perjudicó la realización de actividades, limitó el seguimiento constante a los beneficiarios/as. <p>El presupuesto designado ha sido ejecutado en su mayoría (95%)</p> <ul style="list-style-type: none">- Se deduce que ha existido un limitado conocimiento sobre el manejo presupuestal, o se ha reducido gastos sin perjudicar la realización de las actividades por apoyo recibido de aliados estratégicos.	MEDIA
Sostenibilidad	<p>La sostenibilidad de los pocos emprendimientos promovidos no está garantizada, pues éstos se encuentran en una etapa inicial de desarrollo (el 22,6% tiene menos de 3 años de antigüedad; el 71,3% funciona de manera informal; el 40,6% aún no realiza control de ingresos; 75,1% no está afiliado a organizaciones; la ganancia promedio de S/. 837,6 es menor al sueldo mínimo legal), necesitando aún un mayor apoyo y, sobre todo, acompañamiento y motivación para continuar con el emprendimiento. El panorama cambia en el distrito de Pueblo Nuevo, en el cual el municipio se ha empoderado de la iniciativa del proyecto y mediante actividades de capacitación y ferias promueve los emprendimientos.</p> <p>Para el caso de quienes no han logrado poner en marcha sus planes de negocio, la posibilidad de que puedan hacerlo posteriormente es desfavorable:</p> <ul style="list-style-type: none">- No cuentan con capital propio o préstamos para ejecutarlo.- El escaso apoyo en asistencia técnica los deja en cierta medida en situación de abandono.	MEDIA-BAJA



5. RECOMENDACIONES

5.1.1. En la planificación / formulación.

- El diagnóstico debe orientarse a la identificación de la problemática en torno a la empleabilidad y al emprendurismo (limitaciones y oportunidades) que forman parte de los objetivos de la línea tres de Fondoempleo. Asimismo, considerando que el ámbito de intervención es provincial, debe privilegiarse la utilización de información provincial, pudiendo ser cuantitativa o cualitativa.
- Con lo anterior, es recomendable incluir como mínimo el árbol de problemas que fundamentará y justificará los cambios que se deben lograr, así como los medios a utilizar.
- Evaluar la pertinencia de introducir el requerimiento de nivel educativo como un criterio de selección adicional considerando que en el Proyecto ha existido un 9,2% de beneficiarias con educación básica incompleta y, particularmente, por la dificultad que manifiestan en la comprensión de los temas de costos y flujo de caja.
- Considerando que el grupo de beneficiarias con ideas de negocios es el mayoritario y que los negocios mueren principalmente en el primer año de vida, es deseable que las beneficiarias tengan un periodo más largo de acompañamiento desde la creación de su negocio. Esto implica ampliar el periodo de las actividades de acompañamiento y asesoría en la implementación y, a su vez, el periodo de vida del Proyecto.
- Debe evaluarse la pertinencia de tener más o menor número de beneficiarios con negocios en marcha (o ideas de negocio), puesto que en los primeros existe claridad de continuidad, lo que daría sostenibilidad al proyecto (mientras que aquellos con idea de negocio, podría tardar más tiempo en concretar el negocio como sustento y actividad permanente).
- Es recomendable que los indicadores de componente hagan énfasis a los cambios esperados en la población objetivo especificando las competencias a desarrollar (formalización del negocio, manejo de registros, emisión de comprobantes, elaboración de planes, etc.).

5.1.2. En la implementación.

- Implementar algún mecanismo (formato, aplicativo o columnas adicionales en el padrón de beneficiarios entregado a Fondoempleo) que indique si un beneficiario cumple con todos los criterios de selección, pues se ha observado que:
 - o Un 2% reside fuera del ámbito de intervención.
 - o Un 30,4% tiene negocios en rubros no vinculados al textil.
- En la fase de selección debe evaluarse la disponibilidad de tiempo de los participantes, tratando de evaluar si sus actividades (estudio, trabajo, familia, etc.) podrán conciliarse con



las actividades del proyecto, pues el 30,2% de los entrevistados declaran no haber culminado sus capacitaciones, aduciendo principalmente motivos de trabajo y estudio.

- Durante el proceso de inscripción, podría indagarse sobre las preferencias de lugares y horarios de capacitación (podría incluirse alguna pregunta en la ficha de inscripción), a fin de evitar las deserciones, pues se ha visto que el 26,2% de los que no culminaron la capacitación declaran que el lugar de capacitación era lejano y que el horario era desfavorable.
- El proceso de capacitación debe organizarse acorde con las características de los participantes, es decir, aquellos con conocimientos previos en el rubro textil de aquellos que recién estén iniciando, con el objetivo de reforzar las debilidades de cada grupo y no hacer repetitivo lo ya conocido.
- Poner un mayor énfasis a la importancia de la formalidad (por lo menos, con la tenencia de RUC) en las sesiones de capacitación, asesoría e inclusive en el concurso de planes (dando mayor puntaje a quienes tengan RUC o contemplen su formalización), pues se observa que el 71,2% son negocios informales sin RUC.
- De igual manera, promover el uso de registros de ingresos y egresos (haciendo énfasis en las capacitaciones y proveyendo formatos ya pre definidos por tipo de negocio), pues un 40,6% de negocios aplica de manera eventual (o no aplica) registros; también porque no logran aprovechar a plenitud tales registros (el 45,1% de los que usan registros no lo hacen para calcular utilidades).
- En el caso de las participantes con ideas de negocios que reciban capital semilla, el acompañamiento debe diseñarse para cumplir dos objetivos principales (la motivación) y el asesoramiento comercial (particularmente en la búsqueda, captación y fidelización de clientes), a fin de reducir la tasa de mortalidad durante el primer año.
- Considerando la existencia de negocios afines (69,6% de los negocios están vinculados a la rama textil), debe evaluarse iniciar procesos de asociatividad entre emprendedores con el objetivo de mejorar su producción y potenciar su actividad comercial, llegando a nuevos y mayores mercados (provincial y regional); puede aprovecharse iniciativas ya existentes como las salidas conjuntas de emprendedoras hacia Lima para comprar sus productos.
- Considerar actividades vinculadas a articular a las beneficiarias (principalmente las de ideas de negocios quienes son los que más dificultades tendrán en la gestión de sus negocios) con entidades (de preferencia locales como los Municipios y las cámaras de comercio) que puedan brindarles asesoría luego de culminado el Proyecto.



6. REFERENCIAS.

- Banco Central de Reserva del Perú, Sede Huancayo. (2015). Caracterización del Departamento de Ica.
- Documento de Proyecto.
- INEI. Sistema de Difusión de los Censos nacionales – Datawarehouse. En <http://www.inei.gob.pe/sistemas-consulta/>
- Plan de Desarrollo Regional Concertado de Ica 2016 - 2021.
- Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Chincha 2014 - 2029



7. ANEXOS.

7.1. Instrumentos de recojo de información.

(Ver archivo electrónicos adjuntos)

7.2. Bases de datos de las encuestas aplicadas.

(Ver archivo electrónicos adjuntos)

7.3. Entrevistas realizadas.

(Ver archivo electrónicos adjuntos)