

INFORME DE EVALUACION FINAL

PROMOCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA EL EMPRENDIMIENTO – SERVICIOS, COMERCIO Y TRANSFORMACIÓN – ISLAY – AREQUIPA

C14-29

**Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo
DESCO**

Consultor

**Mario Fernando Tueros Arias
CEDEP**

Lima, Octubre de 2016

INDICE

Lista De Abreviaturas	3
Lista de Cuadros y Gráficos	4
1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. EL PROYECTO	9
2.1. Periodo de vida del proyecto	10
CUADRO 2 Arequipa- Proyecto C-14-29 Islay. Programación de Fechas del Proyecto	10
2.2. La Focalización	10
2.3. Fase de selección de beneficiarios	11
2.4. Fase de capacitación en planes de negocios y planes de mejora	12
2.5. Costo del proyecto	14
2.6. Vinculación con instituciones, organizaciones e intervenciones en la zona	15
3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO	18
3.1. Objetivos	18
3.2. Metodología del estudio	18
3.2.1. Encuesta a beneficiarios	19
3.2.1.1. Diseño muestral aplicado	19
3.2.1.2. Sobre el trabajo de campo	20
3.2.2. Grupos Focales e historias de vida	20
3.2.3. Revisión documentaria	21
3.3. Período de referencia del estudio	22
4. RESULTADOS	23
4.1. Caracterización de la población beneficiaria:	23
4.1.1. Beneficiarios con estudios de corta duración	23
4.1.2. Condición de actividad de beneficiarios	23
4.1. Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del proyecto:	34
4.2. Análisis de la relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad del proyecto	42
a. Pertinencia.	42
b. Eficiencia.	44
c. Efectividad.	45
d. Sostenibilidad.	45
5. LECCIONES APRENDIDAS	46
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
7. REFERENCIAS	49
8. ANEXOS	50
Anexo N° 1. Grupos Focales, Participantes y Temas	50
Anexo N° 2. Concurso de Planes de Negocio y Mejoramiento “Islay Emprende”	55
Anexo N° 3. Encuesta sobre beneficiarios que no cumplieron metas (Encuesta de Deserción).	58
Anexo N° 4. Historias de Vida	60
Anexo N° 5. Convenios Inter-Institucionales suscritos por el proyecto con Aliados Estratégicos	64
Anexo N° 6. Encuesta de Evaluación Final	68
Anexo N° 7. Formato para estudio de grupos focales	74

Lista De Abreviaturas

CEDEP	Centro de Estudios para el Desarrollo y la Participación
CETPRO	Centro de Educación Técnico Productiva
COMPARTIMOS	
ELB	Estudio de Línea de Base
FE	FONDOEMPLEO
FONDESUR	
GF	Grupo Focal
OIT	Oficina Internacional del Trabajo
ONG	Organismo No Gubernamental
PRODUCE	Ministerio de Producción
SAMAY	
SUNARP	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria
TICs	Tecnologías de Información y Comunicación
TFNR	Trabajador Familiar no Remunerado

Lista de Cuadros y Gráficos

CUADRO 1. AREQUIPA-PROYECTO C-14-29 ISLAY. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	9
CUADRO 2 AREQUIPA- PROYECTO C-14-29 ISLAY. PROGRAMACIÓN DE FECHAS DEL PROYECTO	10
CUADRO 3. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. NIVELES, COMPETENCIAS Y CAPACITADOS POR SEXO	12
CUADRO 4. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. PRESUPUESTO Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	14
CUADRO 5. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL AL 16 OCT.2016	15
CUADRO 6. PROYECTO C-14-29, ISLAY. ALIADOS ESTRATÉGICOS, PERSONAL, TIPO DE ACUERDO Y EFECTOS SOBRE PROYECTO	17
CUADRO 7. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. INSTRUMENTOS, POBLACIÓN DESTINATARIA	19
CUADRO 8. AREQUIPA C14-29, LÍNEA 3: BENEFICIARIOS SEGÚN ESTUDIOS DE CORTA DURACIÓN. TOTAL BENEFICIARIOS, FEBRERO Y OCTUBRE 2016	23
CUADRO 9. AREQUIPA C14-29, LÍNEA 3. CONDICIÓN DE ACTIVIDAD. TOTAL BENEFICIARIOS CON IDEAS DE NEGOCIO, FEBRERO Y OCTUBRE 2016	23
CUADRO 10. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. CONDICIÓN DE ACTIVIDAD DE LOS BENEFICIARIOS, SEGÚN ESTUDIOS DE EVALUACIÓN	24
CUADRO 11. AREQUIPA C-14-29. PROMEDIO DE HORAS TRABAJADAS POR SEMANA	25
CUADRO 12. AREQUIPA C-14-29. CARACTERÍSTICAS DE LOS BENEFICIARIOS CON NEGOCIO, SEGÚN ESTUDIOS DE EVALUACIÓN	25
CUADRO 13. AREQUIPA C-14-29. CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO FINANCIADO POR FONDOEMPLEO, SEGÚN ESTUDIO DE EVALUACIÓN (PORCENTAJE)	26
CUADRO 14. AREQUIPA C-14-29. INDICADORES DE GESTIÓN DEL NEGOCIO, SEGÚN ESTUDIO DE EVALUACIÓN (PORCENTAJE)	27
CUADRO 15. AREQUIPA C-14-29. INDICADORES DE ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO, SEGÚN ESTUDIO DE EVALUACIÓN (PORCENTAJE)	28
CUADRO 16. AREQUIPA C-14-29. INDICADORES ECONÓMICOS DE LOS NEGOCIOS, SEGÚN ESTUDIO DE EVALUACIÓN (SOLES)	29
CUADRO 17. AREQUIPA C-14-29. VINCULACIÓN DEL NEGOCIO CON EL MERCADO DE FACTORES, SEGÚN ESTUDIOS DE EVALUACIÓN	30
CUADRO 18. AREQUIPA C-14-29. VINCULACIÓN DEL NEGOCIO CON EL MERCADO DE BIENES. EVALUACIÓN FINAL (PORCENTAJE)	31
CUADRO 19. AREQUIPA C-14-29. EVALUACIÓN FINAL: ACERCA DE LA SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO CON EL PROYECTO (PORCENTAJE)	32
CUADRO 20. AREQUIPA C-14-29. SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO CON EL PROYECTO. EVALUACIÓN FINAL (PORCENTAJES)	33
CUADRO 21. AREQUIPA C-14-29. EVALUACIÓN FINAL: ACERCA DE LA SATISFACCIÓN DEL BENEFICIARIO CON EL PROYECTO (PORCENTAJE)	34
CUADRO 22. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. MARCO LÓGICO E INDICADORES DE FIN	34
CUADRO 23. AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. MARCO LÓGICO: INDICADORES DE COMPONENTE	35
CUADRO 24 AREQUIPA, PROYECTO C-14-29 ISLAY. MARCO LÓGICO: INDICADORES DE PRODUCTO	36

1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto C-14-29 de Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento en la Provincia de Islay, Arequipa, se planteó desde el principio como una plataforma de promoción del emprendimiento sin otra distinción que la de la previa experiencia. A los candidatos que no tenían experiencia de negocios pasaban al grupo de postulantes con Idea de Negocio, y a los que la poseían pasaban al de Plan de Mejora. No había otra limitación ni de edad, ni género ni cualquier otra categoría afín. Las fechas de ejecución –que finalmente se respetarían- fueron desde el 1º de abril de 2015 hasta el 30 de setiembre de 2016. Desafortunadamente para el proyecto, al poco tiempo de iniciar actividades se declaró un conflicto de grandes proporciones entre la compañía minera Southern Perú y los pobladores de la zona de intervención, a raíz del yacimiento de Tía María. El conflicto escaló y se tuvo que reevaluar la estrategia y las áreas de intervención. Se disminuyó la prioridad de la zona andina de la provincia y se elevó la de la zona costera, empezando con Mollendo y Mejía.

La focalización, por consiguiente, empezó por Mollendo en mayo y se contó con la asistencia de uno de los principales aliados del proyecto, el Instituto Técnico Jorge Basadre de Mollendo. En cambio, en Cocachacra y Deán Valdivia, las zonas más cercanas al conflicto se tuvieron que empezar en julio debido a las dificultades prevaletientes. Finalmente, el distrito de Mejía fue incluido en la zona de intervención a fin de no alterar las metas propuestas.

El proceso de convocatoria y selección de postulantes se desarrolló en etapas sucesivas, en las cuales el proyecto puso en marcha un equipo profesional de características técnicas apropiadas que obtuvieron diversas fuentes de información sobre los postulantes y sus capacidades para devenir emprendedores. La convocatoria congregó 303 postulantes y de ellos, fueron seleccionados 133 con negocio en marcha y 64 con idea de negocio.

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

El costo del proyecto se mantuvo en límites razonables. De hecho, la ejecución presupuestal muestra que hubo un 5% de fondos que no pudieron ser aplicados, debidos fundamentalmente a las dificultades iniciales de implementación de las actividades.

La vinculación del proyecto con una amplia red de instituciones públicas y privadas ha sido una de los principales logros del mismo. Se suscribieron convenios de cooperación interinstitucional con entidades del gobierno central (Dirección Regional del PRODUCE), el Instituto Técnico “Jorge Basadre”, la SUNAT regional, todos los municipios de la zona de intervención (Mollendo, Mejía, Deán Valdivia y Cocachacra), así como entidades privadas (la empresa de construcción Samay I y las financieras Compartimos y Fondesur).

La metodología del Estudio de Evaluación Final estuvo centrada en algunos instrumentos: la Encuesta de Evaluación Final provista por FondoEmpleo, formularios para Grupos Focales,

Historias de Vida de emprendedores de éxito y un formulario sobre los desertores (que incluye también beneficiarios en formas de incorporación inusual al proyecto).

La muestra del estudio se basó en 86 beneficiarios con una pérdida de un beneficiario imposible de ubicar. Para llevar a cabo el trabajo de campo, se contó con un equipo de 12 encuestadores que fueron capacitados de acuerdo a las técnicas prevalecientes en el manejo de los instrumentos de encuesta. También se intentó recoger la opinión de beneficiarios a través de grupos focales, pero como no se pudo congregarlos debido al plazo corto de terminación de las actividades del proyecto, se optó por recoger sus opiniones vía telefónica o en entrevistas en profundidad, de modo similar a las realizadas con los emprendedores de éxito. Por último, se consultó un conjunto de documentos internos puestos a disposición por la Coordinación del Proyecto con el fin de apreciar mejor el flujo de decisiones administrativas que aconteció durante la ejecución del mismo.

Es importante indicar que la presencia del equipo evaluador se materializó una semana antes de la fecha de cierre del proyecto, el 30 de setiembre, y se prolongó hasta después de la primera semana de octubre.

Un resumen de los resultados más importantes de la EEF es el siguiente:

- Al comparar la ELB con la EEF en cuanto a la situación de la población beneficiaria, se puede constatar que hay un incremento de la población en cuanto a estudios de corta duración que se han estudiado (se refieren al tipo de cursos de capacitación ofrecidos por el proyecto). Esto sugiere una influencia importante del proyecto sobre el aprendizaje de los beneficiarios.
- Sin embargo, hay que indicar que en cuanto a los niveles de ocupación, puede apreciarse una caída del 7% del grupo de ocupados y el aumento consiguiente de la desocupación y la inactividad.
- En cuanto al impacto de la desocupación, es bastante similar a través del género, la edad y también el nivel educativo (con la excepción de quienes tienen nivel primario).
- Se puede apreciar también cómo las horas de trabajo semanales aumentaron del nivel que tenían en ELB al que tienen con la EEF.
- La antigüedad de los negocios aumento en la categoría de Hasta 6 Meses, dejando en claro que hubo varios negocios con mayor antigüedad que desaparecieron del mercado.

En cuanto a la gestión de los negocios, especialmente en el aspecto de formalidad, se constata:

- Los negocios con RUC y con planilla de personal disminuyen entre ELB y EEF;
- Sin embargo, aumenta la proporción de negocios con libros de contabilidad, licencias de funcionamiento y declaración ante SUNAT;
- En particular, se nota el incremento de cuentas bancarias, cuentas de correo electrónico y páginas Web, lo que abona en favor de una tendencia a la modernización tecnológico;
- Por último, se aprecia que hay una mejora de las condiciones físicas del negocio, reduciéndose el uso de la vivienda como sede del negocio y una clara disminución del uso de locales en la vía pública, lo cual confirma la tendencia a la modernización técnica de los negocios.

- Entre otras áreas de la gestión se aprecia más de 30% de negocios con control de ingresos y egresos
- Se da también un aumento en la comprensión del papel de los registros de ventas.

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

- Hay una caída ostensible de ingresos por ventas anuales, de aproximadamente 30% de ingresos entre ambas mediciones. Pero la caída es diferenciada: mientras Servicios y Comercio caen, Manufactura va creciendo.
- En cambio, en el nivel de las ganancias, los niveles se han mantenido parejos entre ELB y EEF. Del mismo modo que con ventas, Servicios disminuye ganancias y Manufactura alcanzan hasta 4 veces más ingresos (quizá influidos por la capacitación y asesoría técnica del proyecto, o por acciones de algunos aliados).
- En cuanto al manejo laboral, se da una reducción de trabajadores en promedio. Sin embargo, por tratarse de microempresas en general –y de las más pequeñas-, el hecho de haber pasado de 1 trabajador asalariado a ninguno revela otra cara de la crisis económica que aqueja a los beneficiarios en el intervalo entre ambas mediciones;
- Igualmente, se puede notar en el nivel financiero, hay cada vez menos confianza en el uso del sistema bancario: los negocios han intensificado el uso de capital propio o del de proveedores.

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

- Tal como pasaba en la ELB, la clientela sigue siendo local y vecinal en gran parte.
- Los negocios percibidos como competidores son negocios por cuenta propia o microempresas de menos de 5 trabajadores
- Los beneficiarios prefieren en localización tener el negocio dentro de la casa, aunque hay muchos que le gusta que estén en una zona muy comercial.

Cuando se explora la participación del beneficiario en las actividades,

- la gran mayoría declara haber culminado la capacitación. Pero entre los que no la terminaron, aquellos que lo declaran dicen que el trabajo lo que se lo impidió.

Finalmente, en cuanto a la satisfacción de los beneficiarios,

- la mayoría declara estar satisfechos con la claridad de los requisitos, la fácil comprensión de los cursos, la ayuda para formulación del plan y la ayuda brindada sobre las dudas al implementar el proyecto.
- Del mismo modo, se constata que la satisfacción mayor de los beneficiarios fue con el **beneficio de la capacitación**, mientras que declaran que otros aspectos como el apoyo financiero, el de marketing o el de la organización del negocio recibe respaldos de menos del 10% por cada aspecto.
- En suma, al medir la satisfacción con un indicador global, más del 80% de los beneficiarios reconoce que han encontrado satisfacción en los servicios del proyecto en relación a su negocio.

En lo que toca a los criterios de evaluación global,

- La pertinencia del proyecto ha sido demostrada en las diversas evidencias de que sus servicios responden a una demanda efectiva por los mismos. La gran cantidad de respuestas a la convocatoria para candidatos lo mostró así y, en general, el respaldo recibido de muchas instituciones de la zona de intervención. Del mismo modo, las metodologías empleadas por los servicios del proyecto, desde la capacitación hasta la asesoría técnica especializada, también pueden calificarse de pertinentes en base al nivel de aceptación con el que contaron entre los clientes beneficiarios y al papel que han jugado en conseguir el propósito de la intervención.
- En cuanto a la eficiencia del proyecto, su diseño y gestión también han reunido evidencia de que fueron adecuadamente diseñados. Al principio, tal adecuación fue puesta a prueba con la necesidad de reestructurar la programación y re-priorizar las intervenciones y las zonas debido al conflicto de Tía María. Tales objetivos fueron adecuadamente reformulados, aunque también es importante mencionar que el papel de los aliados institucionales fue fundamental para mantener la eficiencia en la operación del proyecto. La sólida red de alianzas, por otro lado, permitió conseguir algunos resultados no programados como el incremento de los montos de capital semilla (puestos por la empresa Samay). Finalmente, la calidad de la gestión interna contribuyó a la mantención de un constante nivel de eficiencia en los servicios del proyecto en relación a sus beneficiarios.
- En el aspecto de efectividad, la evidencia recogida en las encuestas y en los registros de gestión del proyecto deja la impresión de que la entrega de prestaciones por parte del proyecto fue efectiva en su mayor parte. Ello se confirma con la satisfacción expresada por los usuarios del proyecto ante la oportunidad y calidad de los servicios prestados (quizás el aspecto menos apoyado hayan sido los horarios de las capacitaciones en algunos sectores).
- En el rubro de sostenibilidad, el proyecto ha conseguido algunos puntos importantes para el mantenimiento del esfuerzo de promoción del emprendimiento. Primero, un elemento de sostenibilidad institucional dado por las alianzas conseguidas alrededor de los objetivos del proyecto, que han incluido tanto entidades privadas como públicas. Segundo, se han conseguido avances en la sostenibilidad económica parcial del proyecto al conseguirse la aceptación y colaboración de las entidades de desarrollo local y educativo más importantes en las metas del proyecto. En ese sentido, un elemento de sostenibilidad cultural se ha conseguido parcialmente al dejar establecida en la zona la importancia de contar con el emprendimiento como una alternativa aceptable al empleo dependiente tanto en los jóvenes como en los adultos desocupados.

2. EL PROYECTO

De acuerdo a su Ficha General, el proyecto C-14-29 tenía como objetivo el fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento en actividades de servicios, en particular comercio, y transformación en la provincia de Islay, Arequipa, que incluye los distritos de Mollendo, Mejía, Deán Valdivia y Cocachacra. Si bien se planteó al comienzo como un proyecto para promocionar el empleo juvenil –lo que denotaba una focalización prioritariamente en beneficiarios de 18 a 25 años-, el proyecto ha ofrecido la inscripción a las personas mayores de 18 sin distinciones.

CUADRO 1. Arequipa-Proyecto C-14-29 Islay. Información General del Proyecto

INFORMACION GENERAL		
Línea de Financiamiento	Concursal	
Concurso	14vo.	
Línea del Proyecto	Fortalecimiento de emprendimientos juveniles	
Código del Proyecto	C-14-29	
Nombre del Proyecto	Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento – Servicios, Comercio y Transformación – Islay, Arequipa	
Institución Ejecutora	Centro de Estudios para la Promoción y Desarrollo – DESCO	
Duración del Proyecto	18 meses	
Fecha de Inicio	01 de abril del 2015	
Fecha de Término	30 de setiembre del 2016	
Tipo de beneficiarios	Personas mayores de 18 años	
Número de beneficiarios	120	
Ámbito Geográfico del Proyecto	Región	Arequipa
	Provincia	Islay
	Distritos	Mollendo, Cocachacra, Mejía, Deán Valdivia

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

Según la “Ficha del Proyecto”, el plazo que debía durar estaba contemplado para 18 meses, empezando el 1 de abril del 2015 y culminando el 30 de setiembre del 2016. Los plazos se cumplieron de acuerdo a lo planificado, ajustándose el cronograma de las actividades a realizar que sufrieron algún retraso debido a contingencias que se presentaron, sobre todo en el proceso de focalización y sensibilización de la población. Estos contratiempos estuvieron relacionados con el conflicto suscitado entre la compañía minera Southern Peru y los pobladores de la zona de intervención, en lo relacionado al proyecto minero Tía María. Los promotores del proyecto, especialmente en el distrito de Cocachacra, estaban asociados con la minera y esto

representaba una dificultad gratuita por la resistencia espontánea de la población al discurso de los técnicos. Se desarrollaron algunas estrategias propias a la hora de la presentación, deslindando previamente cualquier relación entre lo que venían a proponer y el proyecto minero que generaba la situación del conflicto

2.1. Periodo de vida del proyecto

Como se mostró arriba, a pesar de los contratiempos existentes, la gestión del proyecto con el respaldo de FONDOEMPLEO pudieron resolver los problemas con las comunidades a tiempo y mantener en su lugar la programación general del proyecto, según vemos a continuación:

CUADRO 2 Arequipa- Proyecto C-14-29 Islay. Programación de Fechas del Proyecto

<u>Duración del Proyecto</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de Culminación</u>
PROGRAMADO	1º. de abril de 2015	1º. de abril de 2015
EJECUTADO	30 de setiembre de 2016	30 de setiembre de 2016

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

2.2. La Focalización

El proceso inicial coincidió con el conflicto anti-minero ocasionado por la instalación del Complejo Tía María. En cada distrito de la zona de intervención, la focalización tuvo un desarrollo particular, iniciándose en Mollendo a finales de mayo. El proyecto se presentó en el Instituto Jorge Basadre y fue seguido por charlas en algunos centros de educación técnica, laborales y comerciales. Este fue el inicio de la campaña de sensibilización. También se dieron estas charlas en organizaciones de base como asociaciones de comerciantes, comedores populares entre otros. Como respaldo se complementó con campañas de difusión radiales y televisivas locales y de perifoneo en mercados principalmente.

En los distritos de Cocachacra y Dean Valdivia, la campaña se inició en julio debido a que estos dos distritos eran los más afectados por la protesta anti-minera. Esta fue la razón por la cual el proceso de focalización no fue masivo, optándose por una llegada particular a los pequeños empresarios de la zona, informándoles de los beneficios del proyecto. En esta zona la presentación del Proyecto se hizo en el Instituto de Valle de Tambo.

El distrito de Mejía no figuraba en la zona de intervención, y se optó por su inclusión debido a las dificultades que se presentaban en la zona y también para no alterar las metas propuestas. Fue coordinada por la gestora Isabel Chauca y contó con la aprobación del POA del Proyecto

Se llegó a **registrar 425 personas en la zona de intervención y 615 asistentes en la**

campaña de sensibilización.¹ Es digno de mencionar que en el Valle de Tambo, el proceso de focalización y campaña de sensibilización y convocatoria se desarrollaba en paralelo con los sucesos del conflicto anti-minero, por lo que existía entre los pobladores la consigna de no firmar ningún documento que se le presentara, por el riesgo de ser mal utilizado. No obstante, mediante la campaña de visitas personales y en sus negocios a los comerciantes y fabricantes se pudo cubrir las expectativas

2.3. Fase de selección de beneficiarios

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

El proceso tuvo un desarrollo por distritos y en reuniones con la mayoría de los postulantes registrados. En Mollendo se registraron hasta 5 sesiones de selección, en Cocachacra 3 y en Mejía y Deán Valdivia fue suficiente con una sola. Durante este proceso, los técnicos del proyecto seguían haciendo visitas personalizadas a los negocios de los postulantes y en las oficinas también se absolvían las consultas y aclaraciones que solicitaban los interesados.

Como resultados **se obtuvieron 303 postulantes y se seleccionaron 133 con negocio en marcha y 64 con idea de negocio.** Se incluyó en estos totales algunos beneficiarios adicionales para prevenir las deserciones que se pudieran producir.

Entre los **factores que facilitaron las actividades** del proyecto, en primer lugar se puede citar la decisión estratégica de realizar un trabajo conjunto con el Instituto Jorge Basadre, centro de estudios con más de un millar de alumnos en especialidades técnicas orientadas al trabajo. Esta institución cuenta con alumnos de todos los distritos de la provincia, lo que facilitó el ingreso del proyecto a los ámbitos de donde provenían estos muchachos y a la vez, facilitar la difusión de los beneficios que proporcionaba y sus sistemas de brindarlos

Otro eficiente impulsor de las actividades fue el acuerdo de colaboración interinstitucional suscritos con los consejos municipales de los distritos de Mejía, Cocachacra (hacia el final del proyecto) y Deán Valdivia. Como estos distritos representaban un cambio en la zona de intervención del proyecto, se tuvo que replantear las estrategias de llegada y el número de beneficiarios por distrito que se tomaron en cuenta en un inicio.

Si bien la decisión de la modificación de las zonas de intervención fue oportuna y alivió los percances y contratiempos que se veían venir en los ámbitos originales, la población de los nuevos distritos, sobre todo en el de Mejía, ostentaba una situación con mayores

¹ Informe Final Proyecto C-14-29, DESCOSUR Mollendo, Setiembre 2016, p.3

expectativas económicas que los ámbitos originales. Esto debido a la configuración del distrito, considerado como balneario por su proximidad a la playa. No obstante esto significó, de alguna manera, un hecho ventajoso, pues el sector comercio y de servicios se vio más requerido por lo que su situación también requería más conocimientos sobre gestión empresarial y sobre la formalización de su negocio.

Entre **las limitaciones a la gestión del proyecto** podemos citar de manera prioritaria, el conflicto entre la población y la compañía minera ganadora de la licitación para explotar la zona de Tía María. Esto dificultó el acceso del proyecto a las zonas involucradas en la explotación minera, dado el recelo natural de la población contra cualquier personaje extraño al ámbito en que se encontraban. Algunos beneficiarios manifestaron la desconfianza que inspiraban los técnicos del proyecto, en plena campaña de sensibilización a los cuales se les asociaba con representantes de la empresa minera desarrollando campaña a favor esta. La manifestación patente de este hecho, sobre todo en el valle de Tambo, era la negativa de los pobladores a suscribir cualquier documento que no viniera de la comunidad opositora a la intervención en Tía María. Este hecho significó un replanteamiento de las metas del proyecto y una adecuación de la zona de intervención, realizadas con buen criterio y oportunamente.

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

El cuadro siguiente permite tener una visión global de la fase de capacitación, en cuanto a sus niveles, competencias impartidas y las estadísticas básicas de su implementación y logros. Las actividades se resumen así:

CUADRO 3. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Niveles, Competencias y Capacitados por Sexo

<u>NIVELES</u>	<u>COMPETENCIAS DESARROLLADAS</u>	<u>CAPACITADOS</u>	<u>SEXO</u>	
			Masculino	Femenino
<u>Emprendedor Básico</u>	Competencias genéricas, CEP's, Plan de Vida	132	27%	73%
<u>Emprendedor Especializado</u>	Competencias Específicas: Elaboración de plan de negocios y plan de mejora	125	29%	71%
<u>Emprendedor Complementario</u>	Asesoría personalizada para la elaboración de planes de negocio o planes de mejora)	120	33%	67%

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

En cuanto a la *metodología utilizada*, en los dos primeros niveles ésta fue presencial en salones de clases y con asesoría grupal. En el caso del Nivel del Emprendedor

Complementario, la capacitación y asesoría fue personalizada en su negocio o, en su defecto, grupal, pero con un máximo de 4 beneficiarios por grupo.

En cuanto a los contenidos de la capacitación impartida, el curriculum consistió de 3 niveles modulares: uno primero de alcance general, denominado *Modulo Emprendedor Básico*, en el cual se impartían contenidos que buscaban desarrollar competencias emprendedoras genéricas, tanto blandas (orientación emprendedora, planificación a través de un ejercicio personalizado) como numéricas y que incluían introducción o repaso de elementos de contabilidad y administración. Un segundo *Módulo, el Emprendedor Especializado* contenía lo necesario para la elaboración de planes de negocio y de mejora, con lo cual los elementos de planificación estaban ya orientados al manejo de negocios. En lo que toca al tercer *módulo, Emprendedor Complementario*, tenía como base la asesoría personalizada que es fundamental para el manejo de proyectos que tratan de alcanzar algún nivel de sobrevivencia en el mercado.

En cuanto a *los aspectos que favorecieron o limitaron el proceso*, se puede citar como un factor positivo la alianza con el Instituto Tecnológico “Jorge Basadre” de Mollendo. La amplia cobertura del instituto por toda la provincia, su imagen favorable entre la juventud, entre otros, permitió la mayor difusión de los objetivos y actividades del proyecto. Asimismo, la colaboración de los aliados estratégicos en las actividades de difusión y ejecución fue muy importante. Un aspecto interno fundamental parece haber sido la participación de la gestora Fondo Empleo del proyecto en las etapas iniciales de la intervención educativa, lo que permitió modificar las metas por zonas e incluir más población del Distrito de Mollendo corrigiendo la distribución inicial debido a los conflictos por la minería.

Entre los factores limitantes el principal sin duda fue la aparición del conflicto en la zona minera de Cocachacra que retrasó los programas por algún tiempo y, sobre todo, creó un clima de desconfianza que perturbó las actividades del proyecto, lo cual obligó a una repriorización de las zonas atendidas por el proyecto y a la redistribución de sus recursos. En otro nivel más interno, uno de los principales aspectos que complicaron el inicio de las sesiones de capacitación fue la *adecuación de horarios lectivos*. Los beneficiarios estaban clasificados dentro de los niveles establecidos, los cuales tenían señalados su relación de cursos a impartir. Lo que se tuvo que hacer fue aglutinar a los beneficiarios del mismo nivel, disponer los horarios más convenientes y los días apropiados para recibir su capacitación. Se daban casos diferentes, lo que concluyó con una disposición diferente pero de acuerdo a los usuarios. Así, en Mollendo, un grupo se capacitaba de lunes a jueves, y otro los fines de semana. En las otras dos sedes (Cocachacra y Mejía-Deán Valdivia) se determinó el fin de semana, de jueves a sábado. Esta adecuación de horarios fue coordinada con los capacitadores y se programaron las sesiones.

Se presentaron casos especiales en los cuales algunos beneficiarios se vieron impedidos de concurrir a todas las sesiones, pues los horarios no podían satisfacer a todos. En estos casos, el beneficiario contó con el apoyo de un técnico especialista en planes de negocios que le daba clases individuales para suplir sus inasistencias, haciendo que el desarrollo de

las sesiones futuras encuentren a los beneficiarios en situación pareja en cuanto a conocimientos recibidos.

2.5. Costo del proyecto

Según el avance presupuestal calculado a la presentación del informe final, el proyecto presentó el cuadro siguiente donde se consignan los montos programado y ejecutado. Como se desprende del mismo, **el monto a ejecutar al final de las actividades alcanzará un máximo de 95% de lo programado**, lo que significa que existió una diferencia del 5% aproximadamente que no se llegó a ejecutar.

Esta diferencia se puede atribuir al retraso en el inicio de actividades por el caso de violencia urbana en la zona de intervención. Este retraso fue de casi tres meses y provocó una adecuación de la ubicación de los beneficiarios, incluyéndose al distrito de Mejía en complementación con el de Deán Valdivia.

También se debe mencionar que a la fecha del reporte todavía se encontraban algunas actividades pendientes de culminación, según el informe final, *“marketing y articulación al mercado, fortalecimiento en características emprendedoras personales (CEPs), Técnica de Ventas y Gastronomía, las cuales por la dinámica de los emprendedores y factores antes expuestos recién se han culminado en la primera semana de setiembre”*².

CUADRO 4. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Presupuesto y Ejecución Presupuestal

Resumen de datos de programación presupuestal, proyecto C-14-29	Presupuesto Total S/.	Total ejecutado S/.	Porcentaje de avance (%)
FONDOEMPLEO (No incluye LB y EF)	559,475.52	503,528.59	90.00 %
Contrapartida ie	94,334.00	90,734.00	96.18 %
Contrapartida 2			
Contrapartida n			
Total del Proyecto	653,809.52	594,262.59	90.89 %

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

A continuación presentamos el cuadro de ejecución presupuestal al 31 de agosto del 2016, un mes antes del cierre del proyecto donde figuran las partidas que no tuvieron una ejecución completa y que *originan un saldo proyectado al 30 de setiembre de 5% sobre el presupuesto programado*

² Informe Final, Proyecto C-14-29, Descosur 2016

CUADRO 5. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Ejecución Presupuestal al 16 Oct.2016

Cuentas Presupuestales ⁽¹⁾	Presupuesto Vigente ⁽²⁾	Presupuesto Ejecutado Acumulado al		Presup. Por Ejecutar
		31 de agosto de 2016		
		Ejec.	% de avance en relación al total	
1 Capacitación en gestión de negocios a los emprendedores y emprendedoras de los Distritos de Cocachaca, Dean Valdivia y Molleazo, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa	88,100.00	87,962.40	99%	1,137.60
1.1 Los emprendedores y emprendedoras con idea de negocio o negocio	21,700.00	21,066.00	96%	634.00
1.1.1 Promoción y convocatoria	13,330.00	13,056.00	98%	274.00
1.1.2 Inscripción	0.00	0.00	ND/0%	0.00
1.1.3 Selección de beneficiarios	8,450.00	8,450.00	100%	0.00
1.1.4 Verificación de la información proporcionada	2,000.00	1,506.00	75%	500.00
1.2 Los emprendedores y emprendedoras capacitados cuentan con plan de negocio	67,380.00	66,955.80	99%	424.20
1.2.1 Módulo Emprendedor Inicial (Competencias blandas)	16,140.00	16,274.00	101%	-134.00
1.2.2 Módulo Especializado (Competencias técnicas)	38,240.00	38,697.80	101%	-457.80
1.2.4 Módulo Emprendedor Complementario Asesoría para el plan de negocio	12,000.00	12,066.00	100%	66.00
2 Implementación de emprendimientos de los distritos de Cocachaca, Molleazo y Dean Valdivia	138,260.00	124,574.60	90%	13,705.40
2.1 Los emprendedores y emprendedoras acceden a capital semilla para el desarrollo de su negocio	88,100.00	88,658.80	100%	41.20
2.1.1 Concurso de capital semilla	4,900.00	4,900.00	100%	0.00
2.1.2 Entrega gradual del capital semilla, en función al avance de la implementación del plan de negocio	81,200.00	81,158.80	100%	41.20
2.2 Asistencia técnica para la implementación de plan de negocio	4,000.00	4,688.67	89%	2,140.33
2.2.1 Asistencia técnica para la implementación de plan de negocio	8,000.00	4,542.47	89%	2,058.53
2.2.2 Monitoreo de la implementación de planes de negocio o mejora	240.00	156.00	65%	84.00
2.3 Los emprendedores y emprendedoras implementan su plan de negocio	65,340.00	53,816.33	82%	11,523.67
2.3.1 Asistencia técnica para la implementación de plan de negocio	68,400.00	48,896.33	81%	11,523.67
2.3.2 Monitoreo de la implementación de planes de negocio o mejora	4,380.00	4,380.00	100%	0.00
6 MANEJO DEL PROYECTO	278,592.00	245,810.33	88%	32,781.67
6.1 PERSONAL DEL PROYECTO	209,440.00	191,185.38	91%	18,254.62
6.1.1 Remuneraciones	209,440.00	191,185.38	91%	18,254.62
6.2 EQUIPAMIENTO DEL PROYECTO	50,350.00	57,709.00	94%	631.00
6.2.1 Equipos y bienes duraderos	50,350.00	57,709.00	94%	631.00
6.3 GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	55,000.00	52,935.83	70%	13,064.17
6.3.1 Alquileres	50,000.00	5,400.00	79%	2,400.00
6.3.2 Comunicaciones	2,520.00	2,244.61	89%	275.39
6.3.3 Servicios	2,920.00	1,136.00	40%	1,784.00
6.3.4 Materiales y Suministros de Oficina	22,000.00	22,000.00	100%	0.00
6.3.5 Seguro	340.00	460.61	94%	89.39
6.3.6 Contribuciones con FONDOEMPLEO	300.00	190.00	60%	150.00
6.3.7 Combustible	18,054.00	8,482.87	47%	9,571.13
TOTAL COSTOS DIRECTOS DEL PROYECTO	393,832.00	406,395.33	91%	47,436.67
6.4 GASTOS ADMINISTRATIVOS PARA TODO EL PROYECTO	40,322.56	39,062.70	97%	1,259.86
6.5 Línea de base y Evaluación	30,241.92	0.00	0%	30,241.92
6.6 Impresos	50,080.64	5,382.00	33%	4,698.64
6.7 Supervisión interna	5,040.32	2,097.48	56%	2,942.84
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DEL PROYECTO	85,885.44	47,172.28	56%	38,713.16
TOTAL COSTO TOTAL DEL PROYECTO	500,717.44	500,523.99	80%	80,193.45

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.
Elaboración: CEDEP.

2.6. Vinculación con instituciones, organizaciones e intervenciones en la zona

Como se dijo arriba, un aspecto importante en el proceso ha sido la constitución de **las alianzas estratégicas institucionales**. En el caso de la capacitación, el convenio con el **Instituto “Jorge Basadre”** fue muy conveniente, pues el Instituto facilitó su amplio local para el dictado de las clases y algunos trabajos grupales:

”En el caso de Mollendo, las capacitaciones se dieron en el Instituto, donde se ha recibido la visita constante de los capacitadores y el equipo del proyecto como los Sres.: Fabiola, Eloy y Erika, que entiendo realizaban las actividades mencionadas en su pregunta. Las capacitaciones se dieron de manera dinámica con trabajos grupales, materiales de papelería. Esta metodología fue compartida con los profesores de la institución en un taller de dos días a cargo de una de las docentes del curso, por lo cual puedo dar fe de la efectividad de esta”³.

Otra alianza estratégica establecida por el proyecto que facilitó el proceso de capacitación fue el establecido con la **empresa SAMAY I**, encargada de la construcción de la central termoeléctrica de Mollendo, quien asumió el compromiso de colaboración, facilitando *“la presencia de asesores, financiados por ella, para la elaboración de la sección productiva u operaciones de los planes de negocio o planes de mejora y una psicóloga, que reforzó el equilibrio emocional de los participantes, ayudando de esta forma a mitigar la deserción en los grupos, especialmente en el distrito de Cocachacra”*⁴

Ha sido fundamental para el desarrollo del proyecto la colaboración y apoyo de diversas **instituciones públicas, incluyendo en primer lugar a la Dirección Regional de Industrias del PRODUCE, la Municipalidad de Mejía, la de Deán Valdivia y la de Cocachacra**. Su apoyo ha sido crucial en la capacitación y en el aporte financiero de los capitales semilla. Asimismo, como en el caso de la Municipalidad de Cocachacra, su colaboración ha sido muy importante para avanzar actividades hacia los objetivos del proyecto hacia el trimestre final del proyecto.⁵ Se pueden consultar algunos de los convenios en el Anexo 3

También se contó con el apoyo de instituciones financieras de la zona como la oficina de SUNAT, las **financieras COMPARTAMOS y FONDESUR** las cuales dieron charlas explicativas a los beneficiarios en los temas de su dominio como eran el de cargas tributarias, impuestos, etc. En el caso de SUNAT y sobre créditos, préstamos, servicios accesibles, requisitos para financiamiento, etc. en el caso de las financieras.

Entre los **factores que limitaron** el desarrollo de las actividades de capacitación, encontramos nuevamente a los sucesos desencadenados por el conflicto anti-minero, particularmente en la zona de Cocachacra y el Valle de Tambo. Hubieron dos hechos que atentaron directamente contra el proyecto: el clima de violencia suscitado, con los consiguientes cierres de los negocios y el clima de desconfianza que despertaron los técnicos del proyecto, como personas extrañas al distrito, de los que no conocían sus intenciones. Ante las trabas y contratiempos que se presentaron, hubo que reformular los cronogramas de la ejecución de las sesiones de capacitación, creándose desfases entre los distintos distritos en sus fechas de inicio y ejecución. El clima de violencia afectó al proyecto desde un inicio, sobre todo en el valle de Tambo, desde la convocatoria y la selección, desconfianza que se transmitió a la fase de capacitación. Los técnicos y

³ Entrevista realizada con Julio Milón, Director del Instituto de Formación Técnica “Jorge Basadre”, Mollendo, 20 de setiembre del 2016.

⁴ Informe Final Proyecto C-14-29, DESCOSUR Mollendo, Setiembre 2016

⁵ Informe Final Proyecto C-14-29, DESCOSUR Mollendo, Setiembre 2016, p. 2

después también los capacitadores fueron sujetos a este clima instalado de desconfianza, el que tuvo que ser contrarrestado con una continua campaña de sensibilización, sobre las funciones de DESCO, FONDOEMPLEO y el proyecto propiamente dicho, dado el riesgo permanente en que se ponía la consecución de las metas establecidas en el proyecto..

CUADRO 6. Proyecto C-14-29, Islay. Aliados Estratégicos, Personal, Tipo de Acuerdo y Efectos sobre Proyecto

Institución y Sede	Responsable	Cargo	Tipo de Acuerdo	Observaciones
Instituto "Jorge Basadre" Mollendo	Julio Milón Guzmán	Director	Convenio Formal	El Instituto Jorge Basadre fue el primer aliado del proyecto interinstitucional)
Samay I SA, Mollendo	Liz Laime	Relacionista Comunitaria	Convenio formal	La empresa Samay I apoyó al proyecto con asesores para el distrito de Mollendo y capital semilla
Municipalidad de Mejía	Juana Rosa Arenas Aspilcueta de Meza	Alcaldesa de Mejía	Convenio Formal	La Municipalidad de Mejía es la principal aliada en el distrito. Ha contribuido con diversos eventos de capacitación y asesoría técnica
Municipalidad de Mejía	Raul Rodríguez	Secretario Técnico		
Municipalidad de Deán Valdivia	Rita Sacari Caccallaca	Gerente de Desarrollo Social	Convenio de apoyo inter-institucional con DESCO	La Municipalidad de Deán Valdivia tiene para fortalecimiento del proyecto
Municipalidad de Cocachacra	John Paul Vilca Santibañez	Gerente de Desarrollo Económico y Social	Convenio de apoyo inter-institucional con DESCO	Se ha retomado el contacto con la municipalidad de partir del mes de Julio, realizándose actividades finales del proyecto de manera conjunta.
Municipalidad de Cocachacra	Miguel Meza Icme	Encargado de Educación Cultura y Deporte de la Gerencia de Desarrollo Económico y Social		Actor importante para retomar el nexo con la municipalidad de Cocachacra.

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

En el Anexo 3 se puede consultar algunos de los convenios firmados entre el proyecto y sus aliados estratégicos.

3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

3.1. Objetivos

a) Objetivo General

Determinar la evaluación final del proyecto “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento – Servicios, Comercio y Transformación – Islay, Arequipa” proyecto ejecutado por DESCOSUR - Arequipa, correspondiente a la línea 3 Apoyo a Emprendimientos del Concurso de FONDOEMPLEO, que permita conocer la situación final de los beneficiarios del proyecto en comparación con la línea de base elaborada y determinar los cambios generados en ellos, de acuerdo a las variables e indicadores del marco lógico del proyecto.

b) Objetivos Específicos

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

3.2. Metodología del estudio

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

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

- Instrumento de tipo cuantitativo
- Encuesta de Evaluación Final proporcionada por FONDOEMPLEO
- Formulario de Grupos Focales
- Historias de vida de emprendedores de éxito

CUADRO 7. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Instrumentos, Población Destinataria

INSTRUMENTO	POBLACIÓN	Nº PARTICIPANTES
Encuesta de Evaluación Final	Beneficiarios del Proyecto	86 beneficiarios entrevistados en Línea Base
Entrevista a la institución ejecutora	Equipo técnico de la IE	Equipo
Historias de Vida de Emprendedores de Éxito	Beneficiarios con experiencias exitosas	3 participantes identificados por el equipo del Proyecto
Encuesta sobre Desertores	Beneficiarios que abandonan o continúan irregularmente el proyecto	17 participantes

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

3.2.1. Encuesta a beneficiarios

3.2.1.1. Diseño muestral aplicado

Siguiendo los lineamientos de los Términos de Referencia de FONDOEMPLEO, la metodología para el estudio de evaluación final se caracterizó por lo siguiente:

Marco Poblacional

En la Línea de Base, el marco muestral estuvo conformado por los 120 beneficiarios que conforman el proyecto. En dicho estudio, el tamaño de muestra fue de 92 beneficiarios, agregándose un 10% adicional, con lo cual se obtuvo una muestra de 102 beneficiarios.

En la Evaluación Final, el Marco muestral considera al conjunto de los beneficiarios encuestados en el Estudio de Línea de Base, que fueron 86.

Diseño Muestral

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

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

Unidades de muestreo y de análisis

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

Entrevistas obtenidas en la aplicación de la encuesta

Línea Base: Se entrevistó a 86 beneficiarios, y se tuvo 16 entrevistas de pérdida por ser difíciles de ubicar.

Evaluación Final: Se consideró al conjunto de beneficiarios entrevistados en la Línea Base (86), logrando entrevistar a 85 beneficiarios y se tuvo una sola pérdida debida a la dificultad de ubicarlo.

3.2.1.2. Sobre el trabajo de campo

3.2.1.2. a. Actividades preparatorias: selección y capacitación a encuestadores

Primeramente se realizó una convocatoria abierta para encuestador@s en la ciudad de Arequipa, captándose un total de **12 personas**. Seguidamente se los capacitó en el tema del llenado de las encuestas tanto del modelo de línea de base como del modelo de la evaluación final, llevándose a cabo las dos sesiones de capacitación los días 01/02/2016 y el 22/08/2016 respectivamente.

La metodología aplicada para la capacitación fue la de **exposición-diálogo**, realizando una revisión y discusión de los 2 modelos para absolver dudas y realizando una práctica interna de la forma de entrevista a los beneficiarios.

3.2.1.2.b. Trabajo de campo

Una vez capacitadas las 12 encuestadoras, se procedió a realizar una coordinación con la entidad ejecutora (coordinación Descosur) para que se nos facilité el directorio de los beneficiarios, con el cual se hizo el contacto con los beneficiarios para planificar un reunión con los mismos de acuerdo a sus respectivos tiempos y disposición.

La cantidad de encuestas a realizar fue de 85 en base a la fórmula del tamaño de muestra y a la existencia de una pérdida. La mayoría de los beneficiarios colaboraron en el propósito de la encuesta no mostraron resistencia a brindar información porque ya estaban informados del proceso de entrevista por su experiencia en la primera línea de base y por el aviso de la entidad ejecutora.

3.2.2. Grupos Focales e historias de vida

Se seleccionaron a los beneficiarios que eran los más representativos del grupo de beneficiarios, de acuerdo a la información que se obtuvo a la hora de encuestarlos. Se hizo especial énfasis en los puntos que se habían señalado como cruciales para su desarrollo con los instrumentos recibidos en el proyecto. El cierre del proyecto hizo muy difícil la convocatoria de los seleccionados en un ambiente común como para desarrollar un grupo focal convencional como estaba planificado. Como existía la imposibilidad de reunirlos debido a su localización, se optó por profundizar sus respuestas, en la medida de lo posible por vía telefónica y con entrevistas personales.

Estos en su totalidad estuvieron considerados dentro de la muestra de beneficiarios seleccionados y fueron encuestados

3.2.3. Revisión documentaria

Se revisaron los archivos personales de los trabajadores, constatando sus calificaciones y la idoneidad de sus cualidades para desarrollar sus funciones y cumplir los requisitos especificados por FONDOEMPLEO. Contaban con la experiencia necesaria y eran originarios de la zona, habían laborado en proyectos en los que debían realizar trabajo de campo y visitas a participantes en proyectos similares. Supieron desenvolverse ante la situación presentada en la zona de intervención y plantear la situación real que traía planteaba el proyecto y su origen, esto es la real función de FONDOEMPLEO y la Institución ejecutora, DESCO.

Se comprobó en campo los sistemas de convocatoria que hacía el proyecto para cumplir con el rol de sesiones de capacitación, temas, capacitadores, facilitadores, local, útiles, etc. en los ambientes destinados para cada sesión en las distintas sedes asignadas para su desarrollo. En Mollendo, Mejía-Dean Valdivia y Cocachacra, mérito a los acuerdos Interinstitucionales de Trabajo Conjunto, Colaboración y Apoyo, se coordinó para desarrollar de la mejor manera, las acciones propuestas con las metas propuestas en el proyecto. Hubo Instituciones que tuvieron una participación destacada, otras no tanto, pero todas comprometidas a hacer efectivo su aporte. Sobre todo esto se llevaba un control puntual que conjuntamente con los cronogramas de capacitación y las actividades de Promoción, Difusión y Afianzamiento, eran minuciosamente registradas y controladas por el personal ad-hoc del proyecto.

En lo que respecta a la plantilla de consultores, capacitadores, facilitadores y demás personal externo, las contrataciones eran oportunas y con los requisitos que exigen estas acciones. De igual manera, las rendiciones presupuestales y los Informes de avance eran remitidos con la debida antelación a la central para su registro y control respectivo

Cuenta el proyecto con todo el material facilitado a los beneficiarios como carteles, afiches, etc. que efectivamente apoya la función publicitaria y de difusión del proyecto y las bondades del negocio donde se colocaban.

Resumiendo, la documentación revisada abarcó:

- los files personales de los integrantes del equipo;
- los roles de sesiones de capacitación por sede;
- los programas de consultores y capacitadores para cubrir las sesiones de capacitación;
- los roles de actividades programadas con las instituciones colaboradoras;
- las hojas de control de avance de los grupos de capacitación y asesoría;
- los files de los participantes en el concurso de planes de negocios y capital semilla;
- los reportes de avance;
- el control presupuestal;

- el archivo de material de convocatoria, sensibilización, y les brindados a los beneficiarios como banners, afiches, volantes, etc.

3.3. *Período de referencia del estudio*

Como se ha dicho, la fecha de cierre del Proyecto estaba programada para el 30 de setiembre del 2016. El momento en que se realizaron las encuestas tuvo lugar desde una semana antes del cierre, es decir *desde el 25 de setiembre hasta una semana después del cierre, o sea 7 de octubre*. Para completar algunas encuestas que no se pudieron hacer, se quedó un equipo de encuestadores en el lugar, haciendo visitas domiciliarias o a sus negocios. Su función era la de ubicar a los mismos beneficiarios de la Línea de Base para encuestarlos, a pesar de que ya el proyecto había culminado. La *fecha de referencia de las informaciones solicitadas fue la de una semana anterior a la fecha de aplicación* de la encuesta o para el caso de ventas y ganancias y pérdidas, la iniciada una año antes de la fecha mencionada, o sea una año antes del cierre del proyecto

4. RESULTADOS

4.1. Caracterización de la población beneficiaria:

4.1.1. Beneficiarios con estudios de corta duración

En cuando a las características de la población beneficiaria, una primera constatación se refiere a la influencia del proyecto en cuanto al incremento de la educación técnica o de corta duración en los beneficiarios. Como se ve en el cuadro siguiente, al compararse la situación de línea de base del proyecto con la identificada en la evaluación final, se verifica un incremento de un 12% de beneficiarios que han seguido estos cursos.

CUADRO 8. AREQUIPA C14-29, LÍNEA 3: BENEFICIARIOS SEGÚN ESTUDIOS DE CORTA DURACIÓN. TOTAL BENEFICIARIOS, FEBRERO y OCTUBRE 2016

		% Línea de Base (Febrero 2016)	% Evaluación Final (Octubre 2016)
En los últimos 2 años, ¿has estudiado algún curso de corta duración?	Si	43.0%	55.3%
	No	57.0%	44.7%
Total		100.0%	100.0%
Total (Beneficiarios)		120	119
Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.			
Elaboración: CEDEP			

4.1.2. Condición de actividad de beneficiarios

En cuanto a la condición de actividad entre los beneficiarios, es posible detectar que ha habido un decremento en el grupo de ocupados de alrededor de 7 %. De otro lado, el nivel de desocupados ha aumentado en un 10%, mientras que la inactividad ha subido también casi 4%. Estos resultados deben contrastarse a la luz de los acontecimientos señalados antes que han afectado el marco económico del entorno de Islay.

CUADRO 9. AREQUIPA C14-29, LÍNEA 3. CONDICION DE ACTIVIDAD. TOTAL BENEFICIARIOS CON IDEAS DE NEGOCIO, FEBRERO Y OCTUBRE 2016

		% Línea de Base Febrero 2016	% Evaluac.final Octubre 2016
Condición de Actividad	Ocupado	89.5%	76.5%
	Desocupado	5.8%	15.3%
	Inactivo	4.7%	8.2%
	Total	100%	100.0%
	Total (Beneficiarios)	120	119
Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.			
Elaboración: CEDEP			

Al comparar la condición de actividad de los beneficiarios según sexo, edad y nivel educativo en el cuadro siguiente, se puede constatar lo siguiente:

- En cuanto a sexo, tanto hombres como mujeres registran disminuciones en la tasa de ocupación, siendo la masculina la mayor con casi un 30% de disminución. Lo mismo ocurre con la tasa de inactividad que aumenta de 0 a 13 puntos entre los hombres pero permanece la misma entre las mujeres.

- En cuanto a la edad, la caída de la ocupación en el periodo del proyecto ha sido notoria entre jóvenes de 18 a 24 y en hombres mayores de 30 los cuales registran disminuciones de casi 40% en el primer caso y de 15% en el segundo. Sin embargo, la categoría de edad intermedia, o sea de 25 a 29, registra un incremento de 15% en la ocupación y una disminución del 25% en la desocupación, aunque también hay un apreciable aumento de la inactividad en 10% en el mismo grupo.
- En lo relativo a nivel educativo, se comprueba que salvo aquellos con primaria (completa e incompleta), las demás categorías educativas –de secundaria incompleta a más- son las que concentran el aumento de la desocupación.

CUADRO 10. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Condición de actividad de los beneficiarios, según estudios de evaluación

		Línea Base				Evaluación final			
		Estructura Porcentual				Estructura Porcentual			
		Ocupado	Desocupado	Inactivo	Total	Ocupado	Desocupado	Inactivo	Total
Sexo	Femenino	85.7	7.9	6.3	100.0	79.0	14.5	6.5	100.0
	Masculino	100.0	0.0	0.0	100.0	69.6	17.4	13.0	100.0
	Total	89.5	5.8	4.7	100.0	76.5	15.3	8.2	100.0
	Total Beneficiarios	108	7	6	120	91	18	10	119
Rango de edad	18-24	88.9	0.0	11.1	100.0	50.0	37.5	12.5	100.0
	25-29	75.0	25.0	0.0	100.0	90.0	0.0	10.0	100.0
	30 a mas	92.3	3.1	4.6	100.0	77.6	14.9	7.5	100.0
	Total	89.5	5.8	4.7	100.0	76.5	15.3	8.2	100.0
	Total Beneficiarios	108	7	6	120	91	18	10	119
¿Cuál es el último nivel educativo que has alcanzado?	Primaria incompleta	100.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Primaria completa	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	0.0	100.0
	Secundaria incompleta	100.0	0.0	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	100.0
	Secundaria completa	81.0	4.8	14.3	100.0	66.7	19.0	14.3	100.0
	Opción ocupacional completa	75.0	25.0	0.0	100.0	75.0	0.0	25.0	100.0
	Superior universitaria incompleta	80.0	20.0	0.0	100.0	70.0	20.0	10.0	100.0
	Superior no universitaria completa	96.2	0.0	3.8	100.0	84.0	8.0	8.0	100.0
	Superior universitaria incompleta	85.7	14.3	0.0	100.0	57.1	42.9	0.0	100.0
	Superior universitaria completa	100.0	0.0	0.0	100.0	90.9	9.1	0.0	100.0
	Total	89.5	5.8	4.7	100.0	76.5	15.3	8.2	100.0
	Total Beneficiarios	108	7	6	120	91	18	10	119

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

El siguiente cuadro muestra la variación de las horas trabajadas en la ocupación principal. Según la comparación entre ELB y EEF, ha habido un incremento de 50 a 56.6 horas entre ambas encuestas en el tiempo que dedican los beneficiarios a su ocupación principal.

CUADRO 11. AREQUIPA C-14-29. Promedio de horas trabajadas por semana

¿Cuántas horas semanales trabajaste del (día) al (día)... en tu ocupación principal?	Línea de Base Febrero 2016	Evaluación Final Octubre 2016
Media	50	56.26
Mediana		56.00
Varianza	23	427.164

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Según los resultados de la Evaluación Final puede apreciarse en el cuadro siguiente que los beneficiarios que manifestaron tener un negocio antes del proyecto eran el 91.0 y los que manifiestan que antes del proyecto no tenían negocio el 6.4%. Los beneficiarios que manifestaron no tener negocio antes del proyecto fueron mayormente hombres, el grupo de edad de 18 a 24 y los beneficiarios en los niveles de educación superior

CUADRO 12. AREQUIPA C-14-29. Características de los beneficiarios con negocio, según estudios de evaluación

Variables		¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto?				
		Estructura Porcentual				
		Si	Antes del proyecto no tenía negocio /taller/ empresa	No	Total	
Sexo	Femenino	91.2	5.3	3.5	100.0	
	Masculino	90.5	9.5	0.0	100.0	
	Total	91.0	6.4	2.6	100.0	
Total Beneficiarios		99	7	3	109	
	Rango de edad	18-24	66.7	33.3	0.0	100.0
		25-29	77.8	11.1	11.1	100.0
		30 a mas	95.2	3.2	1.6	100.0
	Total	91.0	6.4	2.6	100.0	
	Total Beneficiarios	99	7	3	109	
¿Cuál es el último nivel educativo que has alcanzado?	Primaria incompleta	100.0	0.0	0.0	100.0	
	Primaria completa	100.0	0.0	0.0	100.0	
	Secundaria incompleta	100.0	0.0	0.0	100.0	
	Secundaria completa	93.8	6.3	0.0	100.0	
	Opción ocupacional completa	100.0	0.0	0.0	100.0	
	Superior universitaria incompleta	77.8	0.0	22.2	100.0	
	Superior no universitaria completa	91.7	8.3	0.0	100.0	
	Superior universitaria incompleta	85.7	14.3	0.0	100.0	
	Superior universitaria completa	90.9	9.1	0.0	100.0	
	Total	91.0	6.4	2.6	100.0	
Total Beneficiarios	99	7	3	109		

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Cuando se examinan las características del negocio creado antes del proyecto en el siguiente cuadro 13, se puede constatar que:

- Ha habido significativos desplazamientos de empresas fuera del sector declarado en la ELB. Así, los negocios en Agricultura (un pequeño 3%) desaparecen en la EEF:
- Hay una caída de negocios en el sector Comercio, de 27 a 22%
- Aparece un pequeño grupo de negocios en el sector Construcción
- La antigüedad de los negocios disminuye en todos los rangos, excepto en el de 1 a 6 meses. Esto puede revelar la culminación de la política de creación emprendedora del proyecto.

CUADRO 13. AREQUIPA C-14-29. Características del negocio creado antes del proyecto financiado por FONDOEMPLEO, según estudio de evaluación (Porcentaje)

Indicador	Línea de Base	Evaluación Final
Giro del negocio		
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3.3	0.0
Industria	9.8	11.3
Construcción	0.0	2.8
Comercio	59.0	63.4
Servicios	27.9	22.5
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	85	99
Años de antigüedad del negocio (Promedio)	10.0	7.3
Desviación estándar	(11,104240231905)	(11,2870108275114)
Rangos de años de antigüedad del negocio		
Hasta 6 meses	54.2	71.0
De 7 meses a 1 año	13.6	13.0
De 1 a 2 años	20.3	10.1
Más de 2 años	11.9	5.8
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	85	99
¿Quién formó el negocio?		
Sólo el beneficiario	65.6	64.4
El beneficiario y otras personas	23.0	33.9
Otras personas	11.5	1.7
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	85	83
Propiedad del negocio		
Soy el único dueño	75.4	74.6
Tengo socios familiares	21.3	22.0
Tengo socios que no son familiares	3.3	3.4
Total	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	85	83

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP.

Según la EEF, se encuentran varios interesantes elementos de comparación en cuanto a los indicadores de gestión del negocio:

- Los negocios con RUC y con planilla de personal disminuyen, en lugar de crecer,
- Sin embargo, los negocios con libros de contabilidad, licencias de funcionamiento y declaración anual ante SUNAT aumentan,
- Es especialmente significativo el incremento del uso de cuentas bancarias (más del 35%), de cuentas de email (más del 40%) y páginas Web (20%) en los negocios encuestados. Esto sugiere un interesante proceso de informalización más modernización en los negocios beneficiarios;
- Del mismo modo, se verifica también una mejora significativa de las condiciones físicas del local del negocio. Hay un crecimiento cercano al 10% en el uso de locales fijos diferentes a la vivienda, así como una clara disminución de locales en la vía pública, confirmándose así la tendencia de modernización en los negocios a lo largo del proyecto.

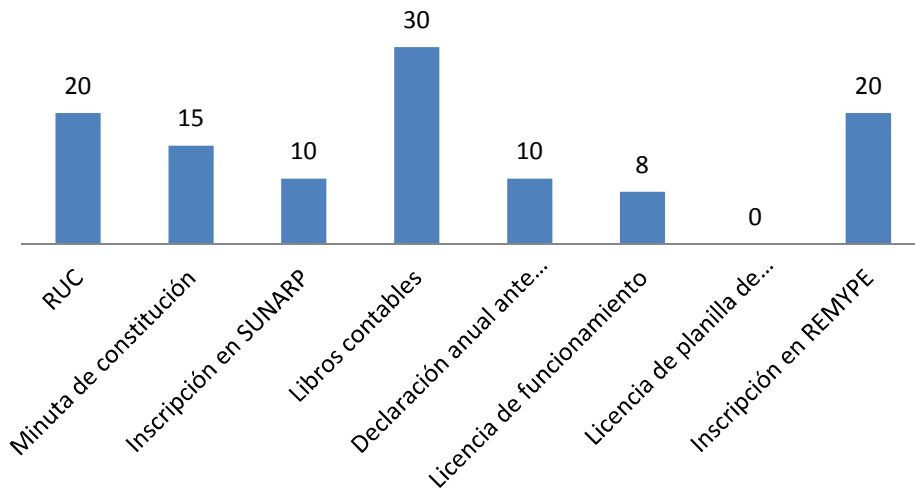
CUADRO 14. AREQUIPA C-14-29. Indicadores de gestión del negocio, según estudio de evaluación (Porcentaje)

Indicador	Línea de base	Evaluación final
Razón social del negocio		
RUC	63.9	55.1
Minuta de constitución	3.3	5.1
Inscripción en SUNARP	9.8	10.3
Libros contables	3.3	5.1
Planilla de personal	4.9	2.6
Licencia de funcionamiento	41.0	47.4
Declaración anual ante SUNAT	18.0	25.6
Inscripción en REMYPE	3.3	0.0
Cuenta bancaria	4.9	38.5
Cuenta de correo electrónico	4.9	44.9
Página web	4.9	24.4
Total (Beneficiarios)	85	109
Ubicación del negocio		
Taller o local comercial dentro de la vivienda	55.9	52.6
Local en un establecimiento diferente a la vivienda	28.8	39.7
En la vía pública, sin puesto fijo	5.1	2.6
En la vía pública, puesto fijo	8.5	1.3
Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos	1.7	2.6
Otro	0.0	1.3
Total (%)	100	100.0
Total (Beneficiarios)	83	109
% de beneficiarios con negocio que emite boletas	59.0	53.8

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Línea de base: Indicadores de gestión del negocio



Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.
Elaboración: CEDEP

En otros aspectos de organización del negocio, se puede verificar lo siguiente:

- Incremento notable de beneficiarios que llevan un control de ingresos (casi 30% entre ELB y EEF) así como de egresos (casi 35% de diferencia entre encuestas)
- Una comprensión más clara de la función de un registro de ventas (casi un 10% más en los que dicen que el registro les ayuda a saber los ingresos del negocio)

Estos resultados son compatibles con un efecto modernizador referido a la adopción de tecnologías y procedimientos más actualizados y eficientes para los negocios de los beneficiarios.

CUADRO 15. AREQUIPA C-14-29. Indicadores de organización del negocio, según estudio de evaluación (Porcentaje)

Indicador	Línea de base	Evaluación final
% de beneficiarios con negocio que llevan un control de ingresos	60.7	89.7
Utilidad del registro de ventas		
Para saber cuánto ingresa a mi negocio	64.0	73.5
Para saber la ganancia de mi negocio	28.0	23.5
Tengo un control pero no lo uso	8.0	2.9
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	35	95
% de beneficiarios con negocio que llevan un control de egresos	55.7	91.0
Ubicación del registro de egresos		
En apuntes sueltos	17.1	8.3
En un cuaderno, folder, similar	65.9	83.3
En libros contables	9.8	6.9

Otros	7.3	1.4
Total (%)	100.0	100.0
Total (Beneficiarios)	57	101

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Un resultado controversial es el que nos presenta el siguiente cuadro, referido a los indicadores económicos de los negocios del proyecto. Entre las constataciones importantes están:

- Se aprecia una *caída de ingresos por ventas anuales* de aproximadamente 30% entre la ELB y la EEF. En términos de sectores, la caída es notoria en el sector Servicios y en Comercio. Manufactura, en cambio, tiene una significativa *subida* de ingresos, más de 3 veces entre ambas encuestas.
- Las *ganancias en cambio se han mantenido más o menos iguales* entre ambas mediciones. Se aprecia también que hay una caída en Servicios y un repunte en Industrias (de casi 4 veces más lo que ganaba el negocio en la ELB.)

CUADRO 16. AREQUIPA C-14-29. Indicadores económicos de los negocios, según estudio de evaluación (Soles)

Indicador	Línea de base	Evaluación final
Promedio de ventas anuales (S./año)	54,865	37,790
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	6,000	-
Industria	17,834	50,457
Construcción	-	197,000
Comercio	45,210	30,086
Servicios	95,377	35,148
Promedio de ventas mensuales (S./mes)	4,572	3,149
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	500	-
Industria	1,486	4,205
Construcción	-	16,417
Comercio	3,768	2,507
Servicios	7,948	2,929
Promedio de ganancias anuales (S./año)	17,617	17,676
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,675	-
Industria	7,152	26,962
Construcción	-	74,500
Comercio	12,140	14,209
Servicios	34,922	16,547
Promedio de ganancias mensuales (S./mes)	1,468	1,473
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	306	-
Industria	596	2,247
Construcción	-	6,208
Comercio	1,012	1,184
Servicios	2,910	1,379

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

El siguiente cuadro indica temas de manejo de la fuerza laboral y el financiamiento. En el aspecto laboral, no parece haber cambios significativos, notándose una disminución del promedio de

trabajadores contratados, de 2 a 1 que, dada la dimensión de estos negocios, podría ser notable. En el aspecto de financiamiento no parece haber tenido lugar un proceso de “bancarización”: al contrario, se constata un incremento en el uso de los recursos propios y en el de familiares y amigos, mientras que la conexión con instituciones formales como bancos y ONGs ha disminuido.

CUADRO 17. AREQUIPA C-14-29. Vinculación del negocio con el mercado de factores, según estudios de evaluación

Indicador	Línea de Base	Evaluación final
Promedio de trabajadores	2	1
Promedio de trabajadores eventuales	1	1
Promedio de trabajadores permanentes	1	1
Promedio de trabajadores familiares remunerados	1	0
Promedio de TFNR	0	0
Promedio de trabajadores no familiares	0	0
Promedio de ventas anuales por trabajador (S./año/trabajador)	32,266	31,494
Fuentes de financiamiento (%)		
Recursos propios	67.2	79.2
Recursos de familiares/amigos	9.8	2.8
Préstamo de proveedores	0.0	1.4
Préstamo de clientes	1.6	0.0
Préstamo de Bancos	36.1	26.0
Préstamo de Cajas Munic./Rurales	3.3	3.9
Préstamo de ONG	1.6	0.0
Otro	1.6	2.6
Total (Beneficiarios)	85	108

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

En el siguiente cuadro se expone la vinculación del negocio con el mercado. Se puede observar lo siguiente:

- La clientela sigue siendo, como en la ELB, mayoritariamente local y vecinal. Entre familiares, ambulante y consumidores individuales constituyen los principales clientes del negocio:
- Del mismo modo, al preguntarse por la localización, entre distrito y provincia oscilan los principales clientes del negocio:
- El tamaño de los negocios percibidos como competidores es en mayoría absoluta o negocios por cuenta propia o microempresas menores de 5 trabajadores;
- En cuanto a preferencias de localización del negocio, la mayor parte de beneficiarios admite que la razón principal es que el negocio está en la casa. Otro grupo importante reconoce que lo hace por tratarse de una zona muy comercial.
- La gran mayoría indica no pertenecer a ninguna organización empresarial.

CUADRO 18. AREQUIPA C-14-29. Vinculación del negocio con el mercado de bienes. Evaluación Final (Porcentaje)

Indicador	Resultado
Principales clientes	
Ambulantes	47.4
Mayoristas	2.6
Consumidores individuales	80.8
Empresas de menos de 10 trabajadores	2.6
Empresas de más de 10 trabajadores	2.6
Estado	3.8
Agente/empresa exportadora	1.3
Familiares/amigos/vecinos	17.9
Otro	3.8
Total (Beneficiarios)	109
Procedencia de principales clientes	
Distrito donde está ubicado el negocio	54.5
Provincia donde está ubicado el negocio (incluye alternativa anterior)	46.8
Región donde está ubicado el negocio	33.8
En otras regiones	6.5
En el extranjero	1.3
Total (Beneficiarios)	109
Empresas dedicadas al mismo giro	
0	24.4
1 a 5	70.5
6 a 10	14.1
11 a 20	2.6
30	1.3
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	109
¿Por qué motivos tu empresa se encuentra ubicada en esta zona?	
Porque mi negocio está en mi casa	50.0
Porque está cerca de mi casa	9.0
Es una zona muy céntrica y comercial	42.3
Los proveedores están cerca	2.6
Los clientes están cerca	11.5
Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí	1.3
Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros)	1.3
Otros (especificar)	1.3
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	109
¿Tu empresa pertenece a alguna organización/asociación/gremio empresarial?	
Si	11.5
No	88.5
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	109

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

El siguiente cuadro explora la participación del beneficiario en las actividades del proyecto, particularmente en la capacitación y el capital semilla. Aunque la mayoría reconoce haber concluido las actividades requeridas, aquellos que no lo han hecho invocan el trabajo como el

motivo principal por no participar en las actividades.

CUADRO 19. AREQUIPA C-14-29. Evaluación final: acerca de la participación del beneficiario en el proyecto (Porcentaje)

Indicadores de participación del beneficiario en el proyecto	Resultado
% de beneficiarios que culminó la capacitación	92.9
Motivos de no culminación de la capacitación	
Mi trabajo me lo impidió	60.0
Los horarios de la capacitación no me convenían	20.0
Otros	20.0
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	7
% de beneficiarios que elaboraron un plan de negocios	100.0
% de beneficiarios que participó para obtener capital semilla	84.7
% de beneficiarios que obtuvo el capital semilla	5.9
% de beneficiarios que implemento su plan de negocios	89.4

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Finalmente, los tres cuadros siguientes muestran las incidencias de la satisfacción de los beneficiarios con el proyecto. En el siguiente, los beneficiarios indican estar satisfechos con:

- La claridad de los requisitos exigidos
- La comprensión de los cursos
- La ayuda para el Plan de Mejora
- Las asistencias técnicas dirigidas al Plan y, en general, la ayuda del proyecto

En cambio muestran su insatisfacción con el tema del manejo del tiempo

Y, en general, del tiempo y los horarios de la capacitación

CUADRO 19. AREQUIPA C-14-29. Evaluación final: acerca de la satisfacción del beneficiario con el proyecto (Porcentaje)

¿Que tan satisfecho o insatisfecho estás con	Muy satisfecho	Algo satisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo insatisfecho	Muy insatisfecho
La claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto	76.8	19.5	2.4	1.2	0.0
La comprensión de los cursos de capacitación	50.0	42.7	7.3	0.0	0.0
El tiempo que duraron las capacitaciones	43.9	35.4	12.2	8.5	0.0
Los horarios de las capacitaciones	30.5	28.0	18.3	22.0	1.2
La ayuda para elaborar tu Plan de Negocio/ Plan de Mejora	50.0	42.7	4.9	2.4	0.0
Las asistencias técnicas para implementar tu Plan de Negocio/ Plan de Mejora	43.9	48.8	4.9	2.4	0.0
La ayuda para resolver tus dudas en cualquier momento del proyecto	56.1	32.9	8.5	2.4	0.0

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

El cuadro que sigue nos muestra las áreas más importantes de satisfacción del beneficiario con el proyecto. Es posible ver cómo son las expectativas sobre los diversos tipos de **capacitación empresarial** ofrecida por el proyecto las que generan la satisfacción más extendida entre los beneficiarios en comparación con otros tipos de servicios (un respetable 66% de los beneficiarios

indica en su respuesta alguna forma de capacitación. La satisfacción con el apoyo financiero la asesoría técnica, el apoyo de marketing y el de organización del negocio tienen menciones de respaldo pero por debajo de 10%.

CUADRO 20. AREQUIPA C-14-29. Satisfacción del beneficiario con el proyecto. Evaluación final (Porcentajes)

Indicador	Resultado
¿Cuál fue el mayor beneficio que recibiste al participar en el proyecto?	
<u>Apoyo en Capacitación</u>	
Adquirir conocimientos en la capacitación	2.4
Algo de capacitación	1.2
Aprender lo necesario para iniciar mi negocio	1.2
Atención al cliente	1.2
Capacitación	18.3
Capacitación buenas y productivas	1.2
Capacitación y asesoría técnica	1.2
Conocer sobre el negocio	1.2
Conocimiento en marketing	1.2
Conocimiento en vender	1.2
Conocimientos	1.2
Conocimientos para llevar mi negocio	1.2
Enseñanza	1.2
La buena capacitación y asesoría	1.2
La capacitación	11.0
La capacitación de talleres de ventas	1.2
La capacitación impartida	1.2
La capacitación y los conocimientos impartidos	1.2
La constante capacitación y el asesoramiento	1.2
La enseñanza de buscar nuevos proveedores	1.2
Las capacitaciones	6.1
Las capacitaciones en diversos temas	1.2
Las capacitaciones y orientaciones	1.2
Las constantes capacitaciones y el manejo de computadoras	1.2
Las distintas capacitaciones	1.2
Muy buena capacitación en diversos temas	1.2
Cursos llevados en la capacitación del proyecto	1.2
Recibí buena información	1.2
	66.5
<u>Apoyo en Proveedores y Recursos</u>	
Conseguir buenos proveedores	1.2
<u>Apoyo Financiero y Capital Semilla</u>	
Deseaba capital semilla	1.2
El capital semilla	1.2
El manejo contable de ingresos y egresos	1.2
Quería capital semilla	2.4
	6.0
<u>Apoyo en Ejecución y Asesoría Técnica</u>	
Implementación del negocio	1.2
Implementar más ideas sobre mi negocio	1.2
La asesoría técnica	3.7
	6.0
<u>Apoyo en Marketing y Ventas</u>	
MARKETING	1.2

MARKETING Y CONTABILIDAD	1.2
MEJORE MIS VENTAS	1.2
TARJETAS DE PRESENTACION Y MARKETING	1.2
TECNICAS DE VENTAS	1.2
MANEJO DE CLIENTES	1.2

7.2

Apoyo Organizativo

MANEJO DE INGRESOS, EGRESOS Y PROVEEDORES	1.2
ORDENAR MIS INGRESOS Y GASTOS	1.2
ORGANIZAR MAS MI JUGUERIA	1.2
ORGANIZAR MEJOR MI NEGOCIO	1.2
ORGANIZAR MIS GASTOS E INGRESOS	1.2
DARLE MAS IMPORTANCIA A LA ORGANIZACION DE MI NEGOCIO	1.2

7.2

Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	115

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Finalmente, la satisfacción general medida con una escala de puntos resulta bastante favorable para el proyecto. Entre las 3 categorías más positivas de apoyo, se puede encontrar alrededor del **80% de satisfacción entre los beneficiarios**, lo cual es un buen indicador de la aceptación que el proyecto ha obtenido con ellos.

CUADRO 21. AREQUIPA C-14-29. Evaluación final: acerca de la satisfacción del beneficiario con el proyecto (Porcentaje)

Indicador	Resultado
¿Cómo calificarías el apoyo que recibiste del proyecto para implementar o mejorar tu negocio?- Puntaje	
5	4.9
6	3.7
7	9.8
8	37.8
9	23.2
10	20.7
Total (%)	100.0
Total (Beneficiarios)	115

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

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

Para este análisis, se utilizará el cuadro de marco lógico más reciente y su valoración según los criterios establecidos.

CUADRO 22. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Marco Lógico e Indicadores de Fin

INDICADORES		UNIDAD DE MEDIDA	Total Reportado Acumulado		
TIPO	OBJETIVO		Metas Convenio	Ejec .	%

PROPÓSITO	"Los emprendedores y emprendedoras de los Distritos de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia y Mollendo de la Provincia de Islay, de la Región Arequipa con idea de negocio o negocio propio en marcha mejoran sus capacidades emprendedoras"					
Indicadores	1	120 beneficiarios/as del proyecto adquieren capacidades y habilidades para desarrollar estrategias de gestión para la puesta en marcha o mejora de un negocio.	Emprendedores capacitados	120	120	100%
	2	120 emprendedores/as incrementan sus ingresos mensuales al término del proyecto.	Emprendedores con negocios	120	120	100%
PROMEDIO						100%

Fuente: EEF Proyecto C-14-29 Línea 3: FONDOEMPLEO.

Elaboración: CEDEP

Indicadores de Fin: A partir del indicador del fin: "Contribuir a generar una cultura emprendedora empresarial en los emprendedores y emprendedoras de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia y Mollendo, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa.", se ha podido verificar que se ha cumplido con el objetivo, ya que después de la intervención diversas instituciones que fueron aliadas de este proyecto están interesadas en replicar proyecto o parte de las estrategias implementadas. Por ejemplo, se constató que en el caso de las municipalidades de Mejía, Deán Valdivia y Cocachacra se han tomado acciones para canalizar recursos a los negocios formados o apoyados por el proyecto. En el caso del instituto Jorge Basadre, se está implementando dentro de los cursos de carrera relacionada a la gestión de negocios, la metodología y material de capacitación utilizados por el proyecto.

Indicadores de Propósito:

Se cumplieron con los indicadores de propósito, con 120 emprendedores que han sido capacitados para la puesta en marcha de sus planes de negocio o planes de mejora-

Indicadores de Componentes:

Ser cumple con el 100% de los indicadores propuestos en los componentes del proyecto como es la elaboración de los 120 planes de negocio o planes de mejora y la implementación de estos.

CUADRO 23. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Marco Lógico: Indicadores de Componente

INDICADORES			Total Reportado Acumulado			
TIPO		OBJETIVO	Unidad de medida	Metas Convenio	Ejecutado.	%
COMPONENTE	1	Capacitación en gestión de negocios a los emprendedores y emprendedoras de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mejía y Mollendo				
Indicadores	1.1	120 emprendedores/as identifican y validan ideas de negocio o estrategias de mejora de sus emprendimientos al segundo semestre del proyecto.	Emprendedores con ideas o negocios en marcha	120	120	100%
	1.2	36 emprendedores/as cuentan con planes de negocio viables al segundo	Planes de negocios	36	36	100%

		semestre del proyecto	viabiles			
	1.3	84 emprendedores/as con negocios fortalecidos al finalizar el proyecto.	Planes de mejoras viabiles	84	84	100%
COMPONENTE	2	Implementación de emprendimientos de los distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mejía y Mollendo				
Indicadores	2.1	12 emprendedores/as acceden a co-financiamiento de capital semilla al segundo semestre del proyecto	Capital semilla	12	12	100%
	2.2	32 emprendedores/as con planes de negocio co-financiado con financiamiento propio implementan sus planes de negocio al tercer semestre del proyecto.	Planes de negocio cofinanciado con financiamiento propio	32	32	100%
	2.3	76 emprendedores/as con financiamiento propio implementan sus planes de mejora al tercer semestre del proyecto.	Planes de negocio con financiamiento propio	76	76	100%
PROMEDIO						100%

Indicadores de Productos:

Se alcanza la meta de productos, según los informes internos a FE de la coordinación del proyecto. Se afirma haber logrado el número de emprendedores que acceden a capital semilla el cual, contándose además con 3 montos adicionales de capital semilla para los beneficiarios del distrito de Mollendo, aportados por la empresa Samay I. Asimismo se reportan 12 emprendedores con planes de negocio o planes de mejora co-financiados por capital semilla del proyecto que implementan sus planes y 108 emprendedores que implementan su planes de negocio con capital propio⁶.

CUADRO 24. Arequipa, Proyecto C-14-29 Islay. Marco Lógico: Indicadores de Producto

INDICADORES			METAS VIGENTES (*)	Total Reportado Acumulado		
TIPO	OBJETIVO	UNIDAD DE MEDIDA		Prog (**)	Ejec. (***)	%
COMPONENTE	1	Capacitación en gestión de negocios a los emprendedores de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mejía y Mollendo, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa.				
PRODUCTO	1.1	Los emprendedores con idea de negocio o negocio propio en marcha seleccionados				
Indicadores de	I. 1.1.1	300 emprendedores/as inscritos al primer semestre	Inscripciones	300	300	425 100%

⁶ Hay que indicar que los 3 sumas de capital semilla entregados por Samay no se mencionan en el producto 2.2 debido a que alteraría los indicadores del producto 2.3 y generaría confusión al momento de reportar el logro de las metas del proyecto.

Producto		del proyecto					
	I. 1.1.2	36 emprendedores/as con ideas de negocio seleccionados al primer semestre del proyecto	Emprendedor seleccionado	36	36	64	100%
	I. 1.1.3	84 emprendedores/as con negocios en marcha seleccionados al primer semestre del proyecto	Emprendedor seleccionado	84	84	133	100%
PRODUCTO	1.2	Los emprendedores y emprendedoras capacitados cuentan con plan de negocios o plan de mejora					
Indicadores de Producto	I. 1.2.1	36 emprendedores/as capacitados con planes de negocio al segundo semestre del proyecto	Emprendedor con plan de negocio	36	36	36	100%
	I. 1.2.2	84 emprendedores/as capacitados/as con planes de mejora del negocio al segundo semestre del proyecto	Emprendedor con plan de mejora	84	84	84	100%
COMPONENTE	2	Implementación de emprendimientos de los distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mollendo y Mejía, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa					
PRODUCTO	2.1	Los emprendedores acceden a capital semilla para cofinanciar la implementación de su plan de negocio o plan de mejora					
Indicadores de Producto	I. 2.1.1	4 emprendedores/as con planes de negocio acceden a capital semilla al segundo semestre del proyecto	Emprendedor con plan de negocio, con capital semilla	04	04	05	100%
	I. 2.1.2	8 emprendedores/as con planes de mejora acceden a capital semilla segundo semestre del proyecto	Emprendedor con plan de mejora, con capital semilla	08	08	10	100%
PRODUCTO	2.2	Los emprendedores implementan su plan de negocio o plan de mejora, co financiado con capital semilla					
Indicadores de Producto	I. 2.2.1	4 Emprendedores/as implementan sus planes de negocio con capital semilla al tercer semestre del proyecto	Plan de negocio implementado con capital semilla	04	04	04	100%
	I. 2.2.2	8 Emprendedores/as implementan sus planes de mejora con capital semilla al tercer semestre del proyecto	Plan de mejora implementado con capital semilla.	08	08	08	100%
PRODUCTO	2.3	Los emprendedores implementan su plan de negocio o plan de mejora, con capital propio.					
Indicadores de	I. 2.3.1	32 emprendedores/as implementan sus planes de	Plan de negocio	32	32	32	100%

Producto		negocio con capital propio al tercer semestre del proyecto	implementado con capital propio				
	I. 2.3.2	76 emprendedores/as con capital propio implementan sus planes de negocio al tercer semestre del proyecto	Plan de mejora implementado con capital propio	76	76	76	100%
PROMEDIO							100%

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Metas Globales	Logros verificados	Comentarios
FINALIDAD				
Contribuir a generar una cultura emprendedora empresarial en los emprendedores de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mollendo y Mejía, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa.				
PROPOSITO				
Emprendedores de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mollendo y Mejía de la Provincia de Islay, de la Región Arequipa con idea de negocio o negocio propio en marcha mejoran sus capacidades emprendedoras	120 beneficiarios/as del proyecto adquieren capacidades y habilidades para desarrollar estrategias de gestión para la puesta en marcha o mejora de un negocio.	120	120	Según informes de asistencia reportados en el informe Final del Proyecto. Sin información de evaluación
	120 emprendedores/as incrementan sus ingresos mensuales al término del proyecto.	120		Sin información verificable o indicador
Capacitación en gestión de negocios a los emprendedores de los Distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mollendo y Mejía, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa	120 emprendedores/as identifican y validan ideas de negocio o estrategias de mejora de sus emprendimientos al segundo semestre del proyecto.	120		Sin información verificable o indicador
	36 emprendedores/as cuentan con planes de negocio viables al segundo semestre del proyecto	36		
	84 emprendedores/as con negocios fortalecidos al finalizar el proyecto.	84		Sin información verificable o indicador
Implementación de emprendimientos de los distritos de Cocachacra, Deán Valdivia, Mollendo y Mejía, de la Provincia de Islay en la Región Arequipa	12 emprendedores/as acceden a co-financiamiento de capital semilla al segundo semestre del proyecto	12		
	32 emprendedores/as con planes de negocio co-financiado con financiamiento propio implementan sus planes de negocio al tercer semestre del proyecto.	32		Sin información verificable o indicador
	76 emprendedores/as con financiamiento propio implementan sus planes de mejora al tercer semestre del proyecto.	76		Sin información verificable o indicador

	Indicadores de Producto			
1.1. Los emprendedores y emprendedoras con idea de negocio o negocio propio en marcha seleccionados.	300 emprendedores/as inscritos al primer semestre del proyecto.	300		Verificado en las listas de las sesiones de Presentación y Difusión
	36 emprendedores con ideas de negocio seleccionados al primer semestre del proyecto	36		
	84 emprendedores/as con negocios en marcha seleccionados al primer semestre del proyecto	84		
1.2. Los emprendedores y emprendedoras capacitados cuentan con plan de negocios o plan de mejora	36 emprendedores/as capacitados con planes de negocio al segundo semestre del proyecto	36		Se encontraron un número significativo de beneficiarios (15%) que no completaron la confección de sus planes.
	84 emprendedores/as capacitados/as con planes de mejora del negocio al segundo semestre del proyecto	84		
2.1. Los emprendedores y emprendedoras acceden a capital semilla para cofinanciar la implementación de su plan de negocio o plan de mejora.	04 emprendedores/as con planes de negocio acceden a capital semilla al segundo semestre del proyecto	04		Hubo beneficiarios que no completaron su capacitación, otros no completaron su plan de negocios y otros que no lo implementaron. Sumaron alrededor del 15.3%. Agregando los que lo aplicarían después del cierre del proyecto podrían llegar a un 18 a 20%
	08 emprendedores/as con planes de mejora acceden a capital semilla al segundo semestre del proyecto	08		
2.2. Los emprendedores y emprendedoras implementan su plan de negocio o plan de mejora, co financiado con capital semilla	04 emprendedores/as implementan sus planes de negocio con capital semilla al tercer semestre del proyecto	04		
	08 emprendedores/as implementan sus planes de mejora con capital semilla al tercer semestre del proyecto	08		
2.3. Los emprendedores y emprendedoras implementan su plan de negocio o plan de mejora, con capital propio.	32 emprendedores/as implementan sus planes de negocio con capital propio al tercer semestre del proyecto	32		
	76 emprendedores/as con capital propio implementan sus planes de mejora al tercer semestre del proyecto.	76		
Actividades				
1.1. Los emprendedores y emprendedoras con idea de negocio o negocio propio en marcha seleccionados.	1.1.1.- Promoción y convocatoria	01 proceso de convocatoria con 500 personas convocados y sensibilizados al primer trimestre del proyecto 02 acciones de coordinación con gobiernos locales e instituciones relacionadas al emprendimiento.	100%	Hubo contratiempos en desarrollar las acciones correspondientes, principalmente por el conflicto anti-minero que se suscitó en la zona
	1.1.2.- Inscripción	01 proceso de inscripción para 300 emprendedores/as inscritos al primer semestre del proyecto.	100%	
	1.1.3.- Selección de beneficiarios	01 proceso de selección para 120 emprendedores/as seleccionados (36 emprendedores/as con idea de negocio; 84 emprendedores/as con negocios en marcha) seleccionados al primer semestre del proyecto.	100%	
	1.1.4.- Verificación de la información proporcionada	01 proceso de verificación para 120 emprendedores/as seleccionados con registros	100%	

		verificados al primer semestre del proyecto.		
1.2. Los emprendedores y emprendedoras capacitados cuentan con plan de negocios o plan de mejora	1.2.1.- Modulo Emprendedor Inicial (Competencias blandas)	06 Módulos de Emprendedor Inicial (2 grupos de planes de negocio y 4 grupos de planes de mejora) atiende a 120 emprendedores/as al primer semestre del proyecto (36 emprendedores/as con ideas de negocio y 84 emprendedores/as con negocios en marcha)	100%	
	1.2.2.- Módulo Especializado (Competencias básicas)	06 Módulos de Emprendedor especializado (2 grupos de planes de negocio y 4 grupos de planes de mejora) atiende a 120 emprendedores/as al segundo semestre del proyecto (36 emprendedores/as con ideas de negocio y 84 emprendedores/as con negocios en marcha)	100%	
	1.2.3.- Monitoreo de la evaluación del aprendizaje a lo largo del proceso de capacitación	12 Monitoreos de evaluación para realizar seguimiento a 12 módulos emprendedor (6 módulos emprendedor inicial y 06 módulos de emprendedor especializado) en Elaboración de Planes de Negocio y Planes de Mejora al segundo semestre del proyecto.	S/I	
	1.2.4.- Modulo Emprendedor Complementario: Asesoría para el plan de negocio o plan de mejora (Asesoramiento)	120 Planes de Negocio y/o Planes de Mejora asesorados para su formulación y aprobación (36 Emprendedores/as son asesorados en la elaboración de Planes de Negocio; 84 Emprendedores son asesorados en la elaboración de Planes de Mejora) al segundo semestre del proyecto	S/I	
	1.2.5.- Evaluación y aprobación de plan de negocio o mejora	120 planes de negocio y planes de mejora evaluados (36 emprendedores/as con Planes de Negocio y 84 emprendedores con Planes de Mejora evaluados/as) al segundo semestre del proyecto.	85%	Se verificaron 15% que no culminaron su capacitación, no terminaron o no aplicaron su plan de negocios/plan de mejora 15% de planes no culminados o no aplicados o beneficiarios que no terminaron su capacitación
	1.2.6.- Prevenir la deserción de los beneficiarios	120 formatos de compromiso de los familiares que son aliados estratégicos en la participación del beneficiario/a durante el proceso de capacitación e implementación.	S/I	
2.1. Los emprendedores y emprendedoras implementan su plan de negocio o plan de mejora, co financiado con capital semilla	2.1.1.- Concurso de capital semilla	1 proceso de concurso para 120 planes de negocio o planes de mejora evaluados (36 emprendedores/as con Planes de Negocio y 84 emprendedores/as con Planes de Mejora evaluados/as); 12 emprendedores ganadores con plan de negocio o plan semilla (4 emprendedores/as con planes de negocio con capital semilla; 8 emprendedores/as con planes de mejora con capital semilla) al segundo semestre del proyecto.	100%	
	2.1.2.- Entrega gradual del capital semilla, en función al avance de la implementación del plan de negocio o plan de	12 Entregas de capital semilla (04 con planes de negocio y 08 con planes de mejora)	100%	

	mejora y al giro del negocio			
2.2. Los emprendedores y emprendedoras implementan su plan de negocio o plan de mejora, co financiado con capital semilla	2.2.1.- Asistencia técnica para la implementación de plan de negocio/mejora cofinanciado con capital semilla	120 asistencias técnicas en gestión empresarial a 12 emprendedores/as 4 emprendedores/as con planes de negocio en etapa de implementación son asesorados durante el tercer semestre del proyecto; 8 emprendedores/as con planes de mejora en etapa de implementación) en el último semestre del proyecto). 02 acuerdos de intención para la continuidad del proyecto	100%	
	2.2.2.- Monitoreo de la implementación de planes de negocio o mejora	12 monitoreos en el proceso de implementación de sus planes de negocio y planes de mejora con capital semilla a 12 emprendedores/as (4 emprendedores/as con planes de negocio; 8 emprendedores/as con planes de mejora) al tercer semestre del proyecto	S/I	
2.3. Los emprendedores y emprendedoras implementan su plan de negocio o plan de mejora, con capital propio.	2.3.1. Asistencia técnica para la implementación de plan de negocio/mejora cofinanciado con capital propio	1080 asistencias técnicas en gestión empresarial a 108 emprendedores (32 emprendedores con planes de negocio en etapa de implementación y 76 emprendedores con planes de mejora en etapa de implementación) en el último semestre del proyecto).	Se hicieron pero no hubo disponibilidad de material para verificar la cantidad de actividades	
	2.3.2. Monitoreo de la implementación de planes de negocio o mejora	108 monitoreos en el proceso de implementación de sus planes de negocio y planes de mejora con capital propio a 108 emprendedores (32 emprendedoras/as con planes de negocio; 76 emprendedores con planes de mejora) en el último semestre del proyecto	S/I	

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

a. *Pertinencia.*

Respecto al criterio de pertinencia, se puede afirmar que los objetivos iniciales del proyecto se dirigían a demandas sentidas por la población, estimándose que en ese sentido se trata de una identificación adecuada de necesidades. La comprobación se recibió a través del interés de la población de la zona por los servicios del proyecto.

El interés del proyecto estuvo ligado a fomentar emprendimientos en sectores y actividades que generasen valor agregado utilizando los recursos y los mercados disponibles en la región. De allí el interés, por ejemplo, en las actividades de Servicios no personales o en Manufactura, que involucraban contar con asesoría especializada de las instituciones que se aliaron al proyecto. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que la resistencia inicial en el distrito de Cocachacra por los incidentes con la mina Tía María obligaron a redefinir los sectores prioritarios para el proyecto.

En esa coyuntura fue muy importante contar con aliados que tenían intereses específicos en determinados sectores como pesquería (Dirección Regional de Produce), desarrollo de servicios en construcción (Samay), desarrollo de competencias técnicas (Instituto Jorge Basadre), además de los aspectos más globales de promoción empresarial local que interesaban a las Municipalidades de la zona.

Aunque no hubo sinergias específicas con otros programas de promoción emprendedora en la zona, es importante indicar que las articulaciones para el desarrollo de los emprendimientos por crear se lograron en varios niveles. Entre ellos, el de las competencias técnicas para la gestión de diversos sectores se conseguía con el aporte del Instituto Basadre o los problemas de financiamiento de los negocios promovidos se trataban con las entidades de financiamiento aliadas al proyecto.

Por tanto, se puede afirmar que los objetivos, propósitos y resultados fueron lo bastante específicos como para definir resultados pertinentes con indicadores suficientemente claros y precisos. Sin embargo, como se verá abajo, los sistemas de control interno del proyecto no han permitido acompañar la medición detallada de los logros previstos, en unos casos por la dificultad del tema (por ejemplo, la adecuación de un plan de negocios a los requisitos de viabilidad y sostenibilidad requeridos), en otros por un diseño ambicioso pero impreciso en su medición (por ejemplo, la selección de beneficiarios en base de los requisitos a los candidatos sobre “potencial emprendedor”).

El tema anterior, es decir la estrategia de selección de beneficiarios, plantea interesantes problemas, no sólo a este proyecto sino a toda la línea 3. En principio, hay un aspecto central de definición del universo de intervención, donde no es claro si el proyecto debe dirigirse –como en su origen- a jóvenes de ambos sexos, o –como ahora se hace- a cualquier persona de más de 18 años. La estrategia a utilizarse en cada caso debe ser diferente ya que son poblaciones que requieren diferentes instrumentos de promoción. Y esto no ha sido dilucidado con claridad suficiente desde el inicio, con claras implicancias para el proceso de selección. Un aspecto fundamental es del requisito de “potencial emprendedor”. Si bien se puede asumir que toda persona puede ser titular de cierto grado

de capacidad emprendedora, es claro que ese “potencial” debe ser identificado de modo diferente en los jóvenes que en los adultos. Los jóvenes no tienen un historial emprendedor que los avale sino sus ideas, motivos y determinaciones, donde además la influencia de la formación es preponderante. A ellos se les puede medir este aspecto partiendo básicamente de diferentes reactivos de tipo psicológico (tests, entrevistas dirigidas, etc.). Al adulto en cambio, se requiere incorporar el análisis de su trayectoria ocupacional y personal para determinar cuánto de ese potencial, si lo hubiere tenido, ha sido puesto en práctica antes del proyecto. Para un proyecto de emprendimiento, es claro que las posibilidades de lograr creaciones de empresas entre sus *beneficiarios jóvenes* depende tanto de la motivación, aprendizajes y disposiciones como del capital (que será nulo o insuficiente) y menos de su trayectoria anterior (que será poco significativa para predecir su éxito por lo corta –excepto en algunos sectores excepcionales, como creación de empresas de base tecnológica).

De otro lado, la identificación de este potencial entre *personas maduras* requiere otra ruta metodológica, incorporando el aporte de capital personal acumulado –que es una evidencia del riesgo que el candidato está decidido a correr en el emprendimiento- y el análisis de la trayectoria ocupacional. Por ejemplo, una persona que ha pasado 20 años o más en una ocupación no emprendedora –como un trabajo administrativo o de otro tipo sin perspectiva emprendedora- probablemente requiera un análisis diferente de porqué quiere incorporarse a un programa de creación de empresa, ya que lo más conveniente para sus intenciones es el postular a uno de servicios para la empleabilidad en trabajos dependientes. Como la situación es obvia (muchos postulantes aspiran a entrar en un programa de creación de emprendimientos porque no hay empleo ni servicios de empleabilidad eficientes), el problema es que la pertinencia de un programa de emprendimiento como el presente para estos beneficiarios resulta seriamente afectada.

Otro aspecto importante es el de la *metodología de identificación*. El hecho de que no se disponga de una batería de pruebas apropiadamente validada de identificación de la capacidad emprendedora para el uso de los proyectos de emprendimiento de FondoEmpleo deja dudas sobre cualquiera que se utilice, ya que no es posible evaluar si es que las pruebas que cada proyecto utiliza –todas diferentes- miden lo que se quiere medir. Y un aspecto final, ya más operativo, es el que aun si la identificación de esas capacidades fuera posible con algún procedimiento apropiado, debe ser uno que se mantenga sin distorsiones al tener lugar **antes** de la *capacitación emprendedora*, debido a que al aplicarse después que los beneficiarios son expuestos a los conceptos básicos de emprendimiento no es posible saber si las respuestas a esas pruebas de la capacidad emprendedora provienen de una capacidad previa o del aprendizaje hecho en los cursos. Este ha sido el caso de la administración del Estudio de Línea de Base, en el cual los evaluadores intervinimos con encuestas e instrumentos cuando ya había pasado la etapa de capacitación.

En relación con la capacitación y su pertinencia, hay que decir que la falta de aplicación de instrumentos de medición de entrada como de salida del aprovechamiento de los cursos a los beneficiarios –enfoque totalmente tradicional- no da muchas garantías de que los beneficiarios cuenten con los conocimientos requeridos para elaborar planes de negocio o de mejora pues se nota una limitada comprensión de temas como el manejo del flujo de caja y de contabilidad básica. Ello puede verificarse en las encuestas al llenar la hoja de cálculo

para determinar ventas y ganancias. Al parecer, lo que deja confiar en la viabilidad de los emprendimientos que el proyecto promociona es el sistema de asesoría personalizada e institucional a través de las instituciones aliadas.

b. Eficiencia.

Como se anotó arriba, el proyecto tuvo significativos problemas de diseño y operación en sus primeros momentos debido a los conflictos generados por la oposición a la minera Tía María. Gracias a una eficiente gestión y al soporte de la gestora de Fondo Empleo se encontraron rápidamente alternativas viables en cuanto a la identificación, focalización y selección de beneficiarios. Sin embargo, como en los otros proyectos, se pudo constatar que muchos beneficiarios han mostrado su insatisfacción por la brevedad de las actividades de capacitación y asistencia técnica. En tal sentido, se hubiese podido lograr mejores resultados si el proyecto hubiese tenido una mayor duración.

En general, la gestión del proyecto diseñó, planeó y ejecutó eficientemente la mayor parte de actividades programadas y no se ha podido identificar problemas significativos en relación a la programación. En particular, ha sido remarcable el adecuado manejo de las relaciones interinstitucionales, las cuales le permitieron extender sus recursos y planes originales con la colaboración de sus aliados. Respecto a la posibilidad de que se hubiesen conseguido resultados más eficientes con otro equipo gestor, es dudoso ya que:

- el equipo gestor contaba con una buena experiencia en el entorno del proyecto y con los conocimientos adecuados para la tarea;
- el equipo pudo resolver apropiadamente problemas complicados de gestión como la articulación de instituciones públicas y privadas alrededor de los objetivos del proyecto;
- la gestión de otros aspectos del proyecto mostró la competencia del equipo gestor.

La información interna sobre la marcha de los negocios de beneficiarios no siempre estuvo bien organizada, aunque tampoco ha sido ello una dificultad muy grande para el logro de sus metas. En ese sentido, han contado con la supervisión interna y la asesoría de personal especializado de DESCO, y también de algún aliado en aspectos puntuales.

La focalización procedió con sus pasos establecidos y se pudo conseguir el número objetivo después de una convocatoria y procesos de selección que funcionaron de acuerdo a lo planeado. Del mismo modo, la capacitación realizada colmó las expectativas, a juzgar por los índices de satisfacción recogidos directamente de los beneficiarios, que manifiestan reconocer un buen nivel de la formación recibida.

En cuanto a resultados no planificados, se pueden contar tanto los positivos como los negativos. De un lado, hubo varias muestras adicionales de colaboración por parte de los aliados estratégicos, incluyendo al menos 3 entregas adicionales de capital semilla a los premiados por la calidad de sus proyectos (caso de la empresa Samay). De otro, también es importante indicar que hubo algunos casos de proyectos que fueron puestos en marcha contando solo con capacitación y/o asesoría parciales del proyecto (más en el apartado sobre Deserciones).

c. Efectividad.

El proyecto ha hecho un uso efectivo de los recursos en términos generales. Al menos, tal es la opinión que se refleja en los registros de satisfacción de los beneficiarios, a pesar de las demoras de diverso tipo, unas atribuibles a deficiencias esporádicas de gestión y otras achacables a los conflictos mineros que perturbaron el cronograma original.

A pesar de las alteraciones en la línea de tiempo y en la distribución original de recursos, se pudo constatar que tanto el personal del proyecto como las entidades colaboradoras fueron lo suficientemente flexibles como para mantener un nivel apropiado de efectividad en los servicios del proyecto. Ello no repercutió significativamente en los beneficios recibidos por los empresarios.

d. Sostenibilidad.

El enfoque de sostenibilidad es, en nuestra opinión, ampliamente favorable al proyecto por una serie de razones:

- La promoción del emprendimiento es una de las opciones más aceptables para enfrentar problemas sociales como el desempleo y la conflictividad juvenil. De hecho, gran parte de los motivos que llevan a las instituciones que respaldan al proyecto a prestar su concurso en varias de las actividades tiene esta coincidencia de orientaciones a la base. El proyecto pues tuvo éxito en promover estas alianzas institucionales ya que estas instituciones continuarán alguno de los aspectos más sensibles del proyecto.

- De este modo, la contraparte ofrecida por las organizaciones –obviamente embrionarias-formadas por el proyecto entre los beneficiarios y su alineamiento con las políticas locales y regionales es otro elemento de sostenibilidad de cara a establecer con qué agentes cuentan las metas del proyecto una vez concluido éste.

- Sin embargo, resta por observar si, en un entorno caracterizado por la subida del costo de vida y la disminución de las ventas y ganancias, el capital institucional que el proyecto pudo convocar puede mantener alguna vigencia y seguir prestando servicios similares. Por ejemplo, si las Municipalidades de Mejía, Deán Valdivia y/o Mollendo y Cocachacra pueden o les interesa continuar alguna de estas actividades en colaboración con algún actor local. En tal sentido, es muy positivo que una empresa privada como Samay haya definido con claridad su apoyo a esta línea de desarrollo, ya que ello puede ser un buen augurio de sostenibilidad para el futuro.

5. LECCIONES APRENDIDAS

El proyecto ha ofrecido importantes lecciones en el marco de la ejecución de un programa de fomento al emprendimiento en una provincia de diversas capacidades productivas y que, en parte como producto de un conflicto social no previsto, atravesó luego un periodo de dificultades económicas. Entre las lecciones se pueden mencionar:

1. Si bien se identificó bien los potenciales social y productivo de la zona, no ocurrió lo mismo con los factores responsables del conflicto social que paralizó el proyecto en su etapa inicial. Más allá de si el equipo inicial de gestión tuvo la posibilidad de identificar los signos previos del conflicto por la mina Tía María que enfrentaría a comunidades indígenas en una zona del proyecto y una gran empresa minera, lo cierto es que se tomaron decisiones que hicieron que el proyecto perdiera su neutralidad entre las partes en conflicto. Ello provocó que las relaciones con algunas de las bases sociales del proyecto se deterioraran. Ese fue un error que pudo costar mucho al proyecto.
2. La convocatoria y selección de beneficiarios pudieron realizarse con rapidez porque había una demanda social por el proyecto. Sin embargo, la batería de identificación del potencial emprendedor pudo mejorarse con algunas ideas:
 - Una ficha elaborada con detalle sobre la experiencia ocupacional que incluya datos de la familia, experiencias de trabajo independiente, historias de logro, de perseverancia, de formación de un negocio familiar, etc.
 - Igualmente, las circunstancias familiares de actividades emprendedoras son una fuente importante de experiencia que es indispensable tener en cuenta para decidir sobre el potencial emprendedor de un candidato en adición a otros factores relevantes.
 - Algunos datos sobre la posición económica del candidato y del capital que puede movilizar en apoyo de su proyecto es fundamental. Está probado que la suma de capital, experiencia y motivación emprendedora explican la mayor parte del éxito de un emprendimiento en el mediano y largo plazo, y le ayudan a superar las fatídicas barreras de sobrevivencia del corto plazo.
3. Una sólida red de alianzas institucionales debe construirse tan pronto se pueda contar con los medios para hacerlo. En este sentido, es importante el papel que juega el capital social con el que la Institución Ejecutora cuenta en la zona de intervención. En el caso de este proyecto ha sido clave la confianza y prestigio con el que tanto la matriz institucional (DESCO) como su filial local (Descosur) han contado –en conjunto con FondoEmpleo como entidad auspiciadora- para movilizar apoyo institucional que fue decisivo ante ocurrencias inesperadas como el escalamiento del conflicto minero y, más adelante, cuando se tuvo que exhibir recursos adicionales en las etapas finales del proyecto.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El proyecto C-14-29 “Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento – servicios, comercio y transformación en Islay, Arequipa” ha tenido una vida útil de año y medio, desde el 30 de abril 2015 al 30 de septiembre de 2016. La institución ejecutora, DescoSur, inició las actividades para dirigirse a la población con opciones de iniciar o mejorar actividades de negocio priorizando el distrito de Cocachacra. Sin embargo, el conflicto entre comunidades aledañas y la empresa Southern Perú obligaron a la re-priorización de actividades y zonas de intervención, desplazándose el foco de actividades a los distritos costeros de la provincia, en particular Mollendo, Deán Valdivia e incluyéndose al final a Mejía.

Estos cambios también trajeron una reformulación de la focalización, que había estado dirigida a actividades de transformación rural-urbanas, y que ahora pasaron a priorizar las de comercio y servicios no personales, incluyendo construcción y otras afines.

Una vez realizada y concluida la convocatoria y selección de beneficiarios, realizada con apoyo técnico y con el aporte de profesionales especialistas, se dio comienzo a la fase de capacitación, al cabo de la cual el proyecto se quedó con 120 beneficiarios, de los cuales a la muestra utilizada para el EEF le correspondieron 86.

Del análisis de las características personales de los beneficiarios, se puede concluir:

- En un contexto económico de caída de actividad, los jóvenes beneficiarios de menos de 25 años no han podido levantar sus ingresos
- En el transcurso del proyecto, los negocios en Comercio y en Industria son los que aumentaron en número. Los demás declinaron su participación en el total.
- Hubo un incremento, durante el tiempo del proyecto, de negocios recién instalados. Las demás categorías de antigüedad decayeron en representación relativa, lo que apunta a que no pudieron mantenerse en pie y cambiaron de giro o desaparecieron.
- Aumentó relativamente el número de negocios formados en sociedad del beneficiario con otras personas. Otras categorías disminuyeron. Ello puede sugerir que compartir riesgos puede incrementar la posibilidad de superar tiempos difíciles en estos negocios incipientes.

Los indicadores de gestión del negocio sugieren que hay un comportamiento selectivo hacia la formalidad. Los negocios con RUC y con planilla electrónica disminuyen, mientras que aquellos con sistemas contables, licencias de funcionamiento y SUNAT aumentan. Ello puede reflejar una respuesta racional ante la presión de la fiscalización respectiva, que es escasa en el sector Trabajo (planillas), y se incrementa ante la SUNAT, que si dispone de sofisticado aparato de control tributario.

Lo mismo ocurre con la orientación formal del local de negocios. Durante la gestión del proyecto, los beneficiarios han tendido a buscar sedes más estables y a dejar los negocios dentro de la vivienda y, especialmente, en la vía pública por otros más seguros y formalizados.

Sobre el mejoramiento de negocios

- Los indicadores de participación en el proyecto señalan que la gran mayoría ha culminado el programa de capacitación. Sin embargo, hay un grupo no insignificante de beneficiarios que no

terminaron la capacitación por diferentes razones pero que igual siguieron al frente de sus negocios (y en ese sentido no son técnicamente desertores). Otro elemento que permitió aumentar la credibilidad del proyecto fue el aumento de los montos de Capital Semilla a través de un aliado privado (Samay), lo cual aumentó consiguientemente el número de montos de capital planteado como meta final en el proyecto.

- Los indicadores de satisfacción de los usuarios con los servicios del proyecto denotan una amplia aceptación de los servicios del proyecto. Con más del 80% de aprobación en las preguntas sobre los diferentes servicios del proyecto –con la probable excepción del tema de los horarios de las capacitaciones, que no pudieron contentar a todos-, el proyecto consiguió sus objetivos en cuanto a la satisfacción de sus beneficiarios.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que, de modo similar a las Encuestas ELB y EEF, se proceda a *estandarizar una o varias escalas para la medición del “potencial emprendedor”* de los candidatos a beneficiarios. Hay una amplia experiencia internacional y local que puede ser adaptada a las necesidades de los proyectos de la Línea 3 y que incrementarían ampliamente la eficiencia de sus procedimientos de selección, así como una fuente de ahorro significativo para los proyectos, los cuales no tendrían que invertir en personal especializado que construya otros instrumentos ad-hoc sin mayor validez.
2. Es recomendable que FondoEmpleo pueda coordinar con la coordinación de los proyectos y los equipos de evaluación los *momentos apropiados para la aplicación de encuestas* de Línea de Base –luego de la selección, antes de la capacitación- y de Evaluación Final –al menos un mes antes del cierre del proyecto-;
3. Ha sido unánime comprobar en el equipo como en las opiniones de los beneficiarios que *el tiempo de ejecución del proyecto ha sido muy corto*; cuando recién comienzan a madurar los efectos de las capacitaciones y asistencia técnica, finaliza la intervención.
4. De manera similar, es importante que *el financiamiento de las evaluaciones puedan ser gestionados a tiempo* para evitar así conflictos en los cronogramas de proyectos y evaluadores.
5. Si bien el equipo del proyecto fue suficiente para los propósitos del proyecto, en el caso de algunas actividades fue notorio que *podrían recibir apoyo puntual* para hacer más efectiva su labor.

7. REFERENCIAS

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

FondoEmpleo, 2015. Documento del Proyecto: “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para Emprendimientos : Servicios, Comercio y Transformación. Islay, Arequipa” Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo, DESCO

FondoEmpleo, 2016. Informe Final del proyecto “Promoción y Fortalecimiento de las Capacidades para Emprendimientos: Servicios, Comercio y Transformación. Islay, Arequipa” Código: C-14-29 Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo, DESCO

FondoEmpleo-CEDEP. 2016. Estudio de Línea de base del proyecto “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para Emprendimientos: Servicios, Comercio y Transformación. Islay, Arequipa” Código: C-14-29. Febrero 2016. Institucion ejecutora: Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo – DESCO

Proyecto C-14-29. 2016. Cuadro consolidado de beneficiarios.

Proyecto C-14-29. 2016. Planes de negocios

Proyecto C-14-29. 2016. Informes a FONDOEMPLEO.

8. ANEXOS

Anexo N° 1. Grupos Focales, Participantes y Temas

Los seleccionados para esta función fueron los siguientes beneficiarios:

Mollendo:

- 1.- Guillermo Vizcarra
- 2.- Mercedes Misad
- 3.- Juan Carlos Samanez
- 4.- Elvia Suya Suya
- 5.- Alejandra Morocco
- 6.- Ana Bernedo
- 7.- Ana María Carcasi

Mejía

- 1.- Verónica Torres
- 2.- Yanila Vargas

Dean Valdivia

- 1.- Rosario Samanez
- 2.- Adán Ninacondor

Cocachacra

- 1.- Maria Isabel Ayala
- 2.- Sofia Pari Nina
- 3.- Idenia del Carpio
- 4.- Eva Huaguacapa
- 5.- Edelmira Marazo Rojas

El grupo 1 involucró a residentes en Mollendo y en el grupo 2 estuvieron representantes de las otras sedes.

Resultados de Grupo Focal N° 1

Proyecto: "Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento – Servicios, Comercio y Transformación – Islay, Arequipa"

Código: C-14-29

Fecha: 20 septiembre 2016

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

¿Qué es lo que más le atrajo o despertó su interés en el proyecto?	¿Cuál fue su principal debilidad?	¿Por qué?
-Ofrecimiento de capacitación en gestión empresarial	-Dificultad para cumplir con los horarios establecidos	-Muchos nos quedamos con las ganas

-Fortalecimiento y mejoras para mi negocio -Desarrollo personal aprendiendo más cosas	-Poco tiempo de duración del proyecto -Falta de comprensión en algunos casos -Poco capital semilla	-A unos le acomodan mejor los horarios -Algunos no entendemos bien las clases, deben explicar mejor
--	--	--

La participación en proyectos similares a éste

¿Qué fue lo más importante o interesante de este proyecto en relación a otros?	¿Y lo menos interesante?	¿Por qué?
-Debes saber más de tu negocio -No debes mezclarlo con la casa -Debes llevar registros y saber cómo te va	-Algunos explicaban poco y no se entendía -Muy corto el plazo de los cursos	-No había control sobre los que llegaban -Se perdía tiempo

La empresa o negocio como la mejor alternativa

¿Se cumplieron las motivaciones que te atrajeron para desarrollar o fortalecer tu negocio?	¿Qué causas o razones te limitaron para desarrollar tu idea de negocio o fortalecer el que tenías?	¿Por qué?
-Hemos aprendido nuevas técnicas de marketing, costos, -Administramos mejor nuestros negocios	-Muy corto tiempo para practicar -No se pudo aplicar las técnicas y corregirlas -No sabemos usar bien la computadora (Excel)	-El proyecto se acabó muy rápido -Los de Tía María nos demoraron

Capacidad para llevar a cabo un negocio

Al final del proyecto ¿siento que tengo las capacidades fortalecidas para llevar adelante mi negocio?	Al final del proyecto ¿siento que necesito aún más apoyo para llevar adelante mi negocio?	¿Por qué?
-Tengo nuevos conocimientos -He ampliado mi forma de ver cómo llevar el negocio -He aprendido muchas cosas, pero me faltan muchas por aprender	Todavía me falta aprender algunas cosas (proveedores, grupos de empresas, exportadores) -Faltó más tiempo al Proyecto o hacer uno de continuación	-No hay proyecto de continuación ni institución que de estas facilidades -Siempre existen dificultades con los horarios y plazos -Trabajar y estudiar es complicado

Expectativas del proyecto en relación al negocio

¿De qué forma el proyecto benefició al negocio?	¿Qué dificultades del proyecto perjudicaron a tu	¿Por qué?
---	--	-----------

	negocio?	
-Me ayudó a ver todo lo que implica un negocio -Tengo que aprender a llevarlo para poder ver mis ganancias -Usar los recursos que tengo	-Los cursos chocaban con el horario de trabajo y eso significa pérdida	-Si faltabas a una clase, la siguiente no entendías bien

Expectativas personas en relación a mi negocio

¿Fue este negocio el que realmente me importaba?	¿Se superaron las dificultades más frecuentes que enfrentaba mi negocio?	¿Cómo?
Claro, estaba metido con todo en mi negocio -Estas clases ayudan a casi todos los negocios	-En mejores condiciones, con más tiempo y tranquilos, los resultados pueden ser mejores	Los conflictos complicaron a un sector y afectó la calidad de los conocimientos(poco tiempo)

En relación al trabajo dependiente que desempeña. (Sólo un caso detectado en el grupo focal)

<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo te sientes luego de participar en el proyecto? 2. ¿Qué capacidades has mejorado? 3. ¿Sientes que tienes nuevas habilidades? ¿Cuáles? 4. ¿Piensas seguir en tu empleo? 5. ¿Qué perspectivas tienes? <p>No se detectó en el FG ninguno con trabajo dependiente</p>

Resultados del grupo focal N° 2

- Proyecto: “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento – Servicios, Comercio y Transformación – Islay, Arequipa”
- Código: C-14-29
- Fecha: 28 septiembre 2016

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

¿Qué es lo que más le atrajo o despertó su interés en el proyecto?	¿Cuál fue su principal debilidad?	¿Por qué?
-Principalmente, los temas de capacitación -El Desarrollo Personal posible de lograr -Me convenció la posibilidad del reforzamiento de mi negocio con el proyecto	Horarios no muy conveniente para la totalidad de beneficiarios El periodo del proyecto, muy corto para la amplitud que abarcó -Faltó colaboración con el	-Era muy difícil llegar a tiempo a las clases -En algunos casos las sesiones eran en otro distrito -Plazo muy cortó para el periodo de clase... Faltaba tiempo para recuperarse

	beneficiarios a la hora de aclaración de dudas	
--	--	--

La participación en proyectos similares a éste

¿Qué fue lo más importante o interesante de este proyecto en relación a otros?	¿Y lo menos interesante?	¿Por qué?
-Cómo funcionan algunas cosas en la empresa , y nosotros no le dábamos importancia -La asistencia y asesoría técnicas en nuestro propio Taller. Somos importantes.	-El poco interés de algunos compañeros en cumplir los horarios -Algunos capacitadores también llegaban tarde para no tener que repetir -El que llegaba temprano se perjudicaba	Se relajaba uno y otro y al final había que correr para poder terminar el programa

La empresa o negocio como la mejor alternativa

¿Se cumplieron las motivaciones que te atrajeron para desarrollar o fortalecer tu negocio?	¿Qué causas o razones te limitaron para desarrollar tu idea de negocio o fortalecer el que tenías?	¿Por qué?
-Me despertó. Hay muchas cosas que no sabía -Los clientes no vienen porque eres tú, sino por lo que ofreces y como lo haces. -Es muy interesante como se cumple lo que te van enseñando, es como si la empresa te obedeciera	-Hay cosas para las que crees estar preparado, pero no es así. Hay que saber mucho para poder exportar -Hay cosas ocultas en la empresa que aún faltan por descubrir	No hay donde seguir descubriendo. Como si te enseñaran las letras pero no sabes leer. A nosotros nos faltó esa práctica -Faltó insistir en lo que nos falta para darnos créditos y para vender a grandes oficinas.

Capacidad para llevar a cabo un negocio

Al final del proyecto ¿siento que tengo las capacidades fortalecidas para llevar adelante mi negocio?	Al final del proyecto ¿siento que necesito aún más apoyo para llevar adelante mi negocio?	¿Por qué?
-Me siento más fuerte, más seguro, por lo tanto debo ser más cuidadoso con mi negocio -Hay que saberlo cuidar. Eso estamos aprendiendo	Lo que aprendemos nos ayuda a cuidar nuestro negocio pero necesitamos cosas técnicas, asistencia para los que fabricamos algo y no somos solo comerciante	Es diferente el que se dedica al comercio o los servicios con el que transforma, el que fabrica o produce algo. Los costos son diferentes. Eso deberíamos tenerlo claro.

Expectativas del proyecto en relación al negocio

¿De qué forma el proyecto benefició al	¿Qué dificultades del proyecto perjudicaron
---	--

negocio?	a tu negocio?
Hay interés en nosotros, somos como representantes del proyecto. Los ganadores del capital semilla tenemos que demostrar porque ganamos y como el crecimiento bien administrado genera más crecimiento	Es muy difícil que la capacitación y la asistencia técnica perjudiquen a quien la recibe

Expectativas personas en relación a mi negocio

¿Fue este negocio el que realmente me importaba?	¿Se superaron las dificultades más frecuentes que enfrentaba mi negocio?
Es el que más, y el único, que nos importa	Con la asistencia técnica y la aplicación del plan de mejoras, descubrimos donde es que están los problemas. El capital semilla no te lo soluciona, es la capacitación la que te hace descubrir el origen, la asesoría te ayuda a hallar la solución y el capital semilla se encarga de que aplicarla sea más fácil.

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

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo te sientes luego de participar en el proyecto? 2. ¿Qué capacidades haz mejorado? 3. ¿Sientes que tienes nuevas habilidades? ¿Cuáles? 4. ¿Piensas seguir en tu empleo? 5. ¿Qué perspectivas tienes? |
|---|

Anexo N° 2. Concurso de Planes de Negocio y Mejoramiento “Islay Emprende”

El Concurso de Capital Semilla “Islay Emprende” se realizó en la provincia del 22 al 26 de febrero del 2016, entre los planes de Negocio o de mejoramiento de los beneficiarios del Proyecto. Como hechos o informaciones que destacar mencionaremos los siguientes:

En la Parte de Objetivos, se consigna que se realizará sólo en tres distritos, habiendo mencionado antes los cuatro de la zona de intervención. Debe haberse tomado el enunciado original del proyecto cuando no estaba contemplado el distrito de Mejía

En la sección de Perfil del Beneficiario, se exige como requisito “haber concluido los ciclos de capacitación correspondientes al módulo básico, al especializado y al complementario de asesoría técnica en confección de planes y haber sido recomendado por su asesor”.

En la Sección Metas de Atención, de los 120 beneficiarios originales que se anuncian en la primera parte, se convoca a 110 de ellos en los 4 distritos. De ese total, se seleccionó a 90 para que hagan la exposición y defensa de su Plan. Se indica que, para efectos del concurso, los asesores técnicos colaborarán con los beneficiarios que no hayan culminado sus planes y queden de esta manera, hábiles para presentarse al concurso.

Se convocó al jurado encargado de definir a los ganadores. Entre ellos se encontraban:

Institución	Jurado	Asistente
Cámara de Comercio	Antonio Núñez del Prado	Lucía Sabina Trujillo Chuquimia.
FONDESURCO	Titular: Alberto Calderón Manrique Accesitario: Percy Córdova Velásquez	Alvaro Tejada Torres
Instituto San Felipe	Erika Vargas	Noshy Susan Torres R.
Samay I	Titular: Roger Moroco Huamán Accesitario: Néstor Sánchez López	Elvis Cohaila V.
Municipalidades	Municipalidad Distrital de Mejía: José Gabriel Flores Luque Municipalidad Distrital Deán Valdivia: Rita Sacari Ccaccallaca	Noshy Susan Torres R.

Se programaron las siguientes fechas para la exposición y defensa de los planes:

- Lunes 22: Instituto Jorge Basadre, Mollendo. Se contó con la participación de 10 concursantes.
- Martes 23: Instituto Jorge Basadre, Mollendo. Se contó con la participación de 12 concursantes.
- Miércoles 24: Sala de Eventos hospedaje Sacsay, Mejía. Se contó con la participación de 9 concursantes.
- Jueves 25: Restaurante El Carrizal – Cocachacra. Se contó con la participación de 15 concursantes.
- Viernes 26: Restaurante El Carrizal – Cocachacra. Se contó con la participación de 18 concursantes.

De los 90 programados asistieron 64. Las exposiciones por distritos fueron las siguientes:

- Mollendo	30
- Mejía	7
- Deán Valdivia	3
- Cocachacra	<u>24</u>
TOTAL	64 Planes de Negocio y Mejoramiento expuestos y defendidos

Entre los premios para estos 64 emprendedores, estuvieron los 12 montos de Capital Semilla asignados por Descosur, más los tres (3) donados por SAMAY I. Se mejoró así la tasa de premiados de un 10% que se indicaba originalmente a **22%** (15 premios entre 68 beneficiarios).

Entre las conclusiones que se mencionan podemos destacar⁷:

“La fecha de realización del concurso fue aplazada a pedido de los asesores, quienes lograron, de manera conjunta con los emprendedores, culminar la elaboración de los planes de negocio. Se evidencia un desfase debido a que el grupo de Mollendo (Negocios en Marcha) fue el primero en culminar su etapa de capacitación en el mes de noviembre a diferencia del grupo de Cocachacra que culminó esta etapa en el mes de Enero.

- Los planes de negocio y mejora de negocio responden a los lineamientos del proyecto, siendo sus rubros de acuerdo a las necesidades y potencialidades de las zonas en que se encuentran, notándose lo siguiente: En el distrito de Mollendo predominaron los emprendimiento del rubro de servicios en los cuales se encontraron servicios gastronómicos, servicios en construcción e informáticos; en el caso de Mejía y Deán Valdivia, los planes de negocio estuvieron orientados al rubro de servicios gastronómicos y de hospedaje; y en el caso del distrito de Cocachacra, se evidenció una fuerte presencia de comercio: al por menor, prendas de vestir y bazar, etc. y de servicios gastronómicos entre otros”.

Una reflexión última es la que se desprende de los planes presentados, donde no hay presencia del sector Transformación y se puede apreciar que los sectores que se abordaron en la zona apuntan a los Servicios Gastronómicos, comercio al por menor y servicios de hospedaje, de construcción, informáticos, etc.. Ello puede significar la poca dinámica que el sector Manufactura tiene en la zona de intervención o la poca iniciativa de los beneficiarios en esa especialidad.

⁷ Informe del Concurso de Capital Semilla “Islay Emprende”. DescoSur, Marzo 2016



Exposición en Cocachacra de los Planes de Negocio / Mejoramiento



Exposición en Mollendo de los Planes de Negocio / Mejoramiento

Anexo N° 3. Encuesta sobre beneficiarios que no cumplieron metas (Encuesta de Deserción).

A continuación se presentan los resultados de la ampliación a la encuesta hecha a los beneficiarios que no tuvieron buen término en lo planificado por el proyecto. Esta ampliación es hecha en razón de que la cantidad de deserciones directas sólo llegó a uno, que no fue encontrado.

Sobre la Encuesta de Deserción, como no existía material para un análisis de la deserción estricta, se optó entonces por ampliar el rango del concepto y así proveer más peso a este instrumento. En él se reflejan las cantidades de usuarios con dificultades en la culminación del Proyecto. Están divididos en cuatro categorías que nos dan una idea del grado de cumplimiento de las metas trazadas.

Las categorías son las siguientes

1. Beneficiarios no habidos, sin reporte de finalización del curso
2. Beneficiarios que no han culminado su capacitación
3. Beneficiarios que no terminaron de elaborar su Plan de Negocios/ Mejora
4. Beneficiarios que no han aplicado su Plan a su negocio.

Tabla No. 1. Beneficiarios que no cumplieron con la meta fijada por el Proyecto

BENEFICIARIOS QUE NO CUMPLIERON LA META DEL PROYECTO					
	Casos	Masculino	Femenino	% encuestado	% acumulado
1. No habidos (deserción)	1	1	-	1.16	1.16
2. Sin Capacitación	4	-	4	4.65	5.81
3. Sin Plan de N/M	5	1	4	5.81	11.62
4. No Aplicados	7	2	5	8.14	19.76
Totales	17	4	13	19.76	

En el cuadro anterior se puede ver que, adicionalmente al caso de deserción directa, hay 4 beneficiarios que no cumplieron con la meta de capacitación. En este sentido entonces, se puede también aplicar el término de “desertor” a éstos últimos. Con ello, los desertores en si son cinco alcanzando casi un 6% sobre el total de encuestado, 86 casos.

En el cuadro siguiente, se aprecia que los motivos de los beneficiarios para no terminar su capacitación son: la imposibilidad de compartir sus clases con sus obligaciones, involucrado directamente con la disponibilidad de horarios, como lo mencionan en algunos casos.

Motivos por los que los beneficiarios indican que no terminaron su capacitación	
1-Estudios	2
2.Trabajo	1
3.Tiempo (Horarios)	1
4.Otro	
Total	4

Se puede ver en el cuadro que sigue la distribución de los motivos de los beneficiarios que no culminaron su plan de negocios, pero si culminó su capacitación. Aquí surgen los horarios como motivo resaltante para esta actitud.

Motivos por los que Beneficiarios no terminaron su Plan de N/M	
1. Estudios	2
2. Trabajo	1
3. Tiempo (Horarios)	4
4. Otro	1
Total	8

En el cuadro siguiente se presenta las razones de los beneficiarios para la no aplicación de los planes de negocios o de mejoras. Se puede ver que la razón principal para ello es la falta de recursos económicos para llevar adelante su plan. Revisando los formularios, lo que se notó fue algo peculiar en un grupo de los que no habían terminado de elaborar su plan de negocio o de mejoras: declaraban también que estaban aplicando los planes en sus empresas, pero sobre ello no se encontró información alguna. La falta de recursos económicos es una razón muy poderosa para dejarla de lado y arriesgarse en empezar algún plan en su negocio. Por ello quizás es que este grupo (los beneficiarios sin Plan y aplicándolo) ofrece datos que no son consistentes con los de otros grupos. Lamentablemente, esta no es la mejor manera de informarse sobre estos beneficiarios.

Motivos porque los Beneficiarios no terminaron su Plan de N/M	
1-Necesita más recursos económicos (pero aplican)	7
2-Necesita más capacitación	1
3-No me interesa	2
4-Otro	3
Total	13

Anexo N° 4. Historias de Vida**HISTORIA DE VIDA 01****I. Datos generales**

NOMBRE: Leslie Casapía Zegarra

Edad: 49 años

Condición. Negocio en marcha. Tienda de abarrotes

II. Infancia y juventud.

Tuve una infancia normal, de una niña de familia semi-urbana. Mi papá era encargado del establo de un señor que vendía leche y mi mamá se encargaba de la casa y de nosotros. Yo soy la menor de tres hermanos, los dos mayores del primer compromiso de mi papá, pero nos criamos juntos desde chiquitos y no existían diferencias entre nosotros en la casa. Los dos mayores ayudaban a mi papá en el trabajo con los animales y yo ayudaba a mi mamá, aunque como ella era muy precavida y trabajadora, me enviaba con mi papá a que lo ayude con su trabajo.

Recién a los 9 años fui al colegio, una escuela fiscal de mi distrito. Allí terminé de estudiar mi primaria. Ese fue un año fatal, el señor dueño del establo fallece y sus herederos deciden venderlo con todo lo que contenía, incluido el establo. Mi papá se quedó sin trabajo, yo tenía 14 años y la situación se puso muy difícil. Mi papá por su edad y lo difícil que era encontrar una ocupación en el que él era conocedor, solo encontraba “cachuelos” y no alcanzaba para mantenernos.

Es en esas circunstancias que la comadre de mi mamá, su paisana, le ofrece trabajo para mí en Arequipa, que ella se encargaría y le aliviaría un poco la carga y la difícil situación por la que pasábamos. La comadre tenía un puesto de frutas en el mercado y yo la ayudaría saliendo a vender en zona. Además cuidaba de sus tres hijos, cocinaba, limpiaba, etc. allí empieza la parte dura de mi vida. Me levantaba a las 4 a.m. y tenía que ir a comprar fruta a los mayoristas, regresaba a hacer el desayuno, mandar a los chicos al colegio, limpiar la casa, dejar listo el almuerzo, salía corriendo al puesto de la comadre, para vender la fruta, recogía a los chicos del colegio, preparaba el almuerzo, regresaba al mercado, la ayudaba a cerrar el puesto y regresábamos a casa. Después había que sacar cuentas y tener un ojo en los tres niños, que seguían a mi cargo.

Estuve así por casi tres años, hasta que la comadre puso un restaurante y parecía que la cosa podría mejorar. Tuve que comprar los comestibles para el día, cocinar, atender y seguir con mis obligaciones en la casa. Yo tenía casi 20 años y no conocía ni la Plaza de Armas, no sabía hablar bien el castellano y no sabía bien lo que era el dinero. La comadre me pagaba 10 soles al mes.

Hubo un problema en el restaurant, discutimos y me salí con lo que tenía puesto. Me fui caminando y como había visto los cartelitos en las casas de “Se necesita muchacha”, me decidí

a encontrar trabajo de inmediato, pues no conocía a nadie y no tenía donde ir. Después de tres horas de caminar, me atreví y toqué una puerta. La señora me explicó que el trabajo era para atender a su mamá, ya ancianita, y hacer los quehaceres de la casa. A todo le dije que “sí” y me quedé. Fue un descanso en comparación con mi trabajo anterior, pero solo duró un año. El señor, su esposo, se accidentó y tuvieron que viajar a España donde estaban sus hijos, que eran médicos. Me recomendó con una amiga, pero la señora era mala, me jalaba el pelo, me maltrataba. En esa época vino un señor tío de mi papá; por fin tuve alguien a quien recurrir. El hijo mayor de la señora, me quiso tumbar en la cama de mi cuarto que era el la lavandería y el cuarto de planchado. Le di su empujón y salí corriendo; fui donde mi tío, así le decía, y cuando regresé a reclamar, la señora no lo creyó, y me acusó de que me robaba las cosas y era una mentirosa. Nuevamente a buscar trabajo. Mientras lo encontraba, ayudaba a mi tío que vendía yerbas en su carreta. Fue así que con él empecé a trabajar sola:

III. Empresa

Mi tío me prestó una carreta, él tenía dos. Yo conocía a los mayoristas de fruta y cuando iba a dejar a los hijos de la señora al colegio, siempre miraba una esquina bien concurrida. Me instalé con mi carreta de frutas en la esquina y me volví “la frutera” del barrio. Tuve algunos problemas con los otros ambulantes, pero el señor de la esquina me defendió y me quedé un tiempo largo en ese lugar.

Don José, el señor de la esquina, un día me llamó y me dijo que iba a poner un restaurante elegante en esa esquina y ya era hora de mejorar un poco. Me ayudó en los trámites municipales, y me garantizó para hacer las compras de lo que necesitaba: mandé hacer mi carrito de metal con garruchas, puerta y ventanas plegables para atención al público. Como en las intermediaciones se habían puesto dos camiones a vender fruta, yo había comenzado a comprar golosinas, gaseosas y esas cosas. Con mi carrito dejé la fruta y con Don José, que tenía bodega, me enseñó a comprar, me presentó a sus proveedores, me avaló para que me dieran crédito y me ayudó a poner mi quiosco bien surtido, limpio y elegante en la puerta de su restaurant, en la que ya era mi esquina.

Estuve buen tiempo y el negocio dejaba buenas ganancias que yo invertía en más mercadería. Llegó un momento que más me demoraba abriendo y cerrando mi quiosco, por todos los escaparates, vitrinas y mercadería que tenía que acomodar. Fue así que el primo de Don José, vecino nuestro y donde guardaba mi carrito, me propuso alquilarme el garaje donde lo hacía. Me dio muchas facilidades, como recomendada de don José y así fue que empezó mi vida de empresaria, dueña de mi negocio y donde estamos ahora. Soy conocida, me va muy bien y es hora de poner las cosas en orden. Tengo que seguir mejorando y ayudando a los emprendedores como me ayudaron a mí.

HISTORIAS DE VIDA 02

I. Datos generales

NOMBRE: Eva Bertha Huahuacapa Molinero

Edad: 46 años

Condición. Negocio en marcha. Restaurant de menús diarios

II. Infancia y Juventud

Soy hija única, razón por la cual siempre estuve con mis padres. Ellos se preocupaban por mí, pero no a la manera de que uno podría pensar. Eran buenos pero estrictos; me enseñaron que nada es gratis en esta vida; cada cosa que obtenga me tiene que costar mi esfuerzo. Me matricularon en un colegio nacional. Ahí si los hice sufrir un poco. No me gustan las letras, en Historia, Geografía, Cívica, tenían que obligarme a leer por mi falta de costumbre. Buenos castigos recibí por esa mala costumbre. En números no se molestaban porque las cuentas me gustaban. Como desde chica me gustó la cocina, desde que salía del colegio paraba con ellos metida en el restaurant ayudando y aprendiendo.

Al comienzo lo hacía por diversión y ganas de aprender. Después, al morir papá, ya lo tuve que hacer por obligación. Sólo estábamos mamá y yo para mantener la casa y el negocio. Cuando terminé el colegio, pasé ayudar a mamá a tiempo completo. Fui conociendo mejor a los clientes, aprendiendo a hacer las compras, cómo hacer los menús. Eso sí tuve que aprenderlo, porque es diferente cocinar para 3 personas, que hacerlo para 50. Fue así que me fui convirtiendo en la mujer orquesta del negocio. Aprendí a calcular lo que se iba a necesitar de acuerdo a lo que íbamos a servir, como ahorrar, como hacer la programación de nuestros platos y separar lo que teníamos que comprar. Poco a poco, mi mamá fue dedicándose sólo a la caja y fue dejando todo en mis manos.

III. EMPRESA

Ya con el negocio operando bajo mi conducción, me tracé un reto: hacerlo crecer. Allí tuve algunos encontrones y desengaños, no todo lo que le gusta a uno se puede poner en un negocio de menús. La clientela que teníamos, y tenemos, sigue viniendo por la calidad de nuestra comida, la limpieza del local, la atención dedicada, nuestros precios justos y, sobre todo, por la cantidad que servimos. No se hacen mala sangre por no encontrar sabores exquisitos, sino que están contentos con los sabores estándar, normales, como hechos en casa y con buen gusto, bien preparados. Consultando con mi mamá, conductora del negocio desde que se fundó, sobre cómo podíamos crecer, incrementar las ganancias sin tener que matarnos, ni inflar los gastos y que no afecte a nuestros clientes diarios. Surgió la idea de una sucursal, pero era reproducir todo lo que estábamos haciendo ahora, sin tener la garantía de una asistencia diaria como para recuperar lo invertido. Fuimos probando algunas ideas pero no cuajaron, hasta que uno de los muchachos que me ayuda en la cocina, un día que llegó un poco tarde me dijo: Señora, debería preparar desayuno. Así ya no me demoro tanto". Ahora los desayunos son tan productivos como los almuerzos. Atendemos desayunos desde las 6:30 de la mañana hasta las 11 am y de 12 a 5 pm almuerzos, menús y platos a la carta, el muchacho de la idea, ya no llega tarde, ahora es vigilante del local en las noches, ayudante de cocina en el día y duerme de tarde a partir de las 2

p-m hasta las 8pm en que nos retiramos. Hemos comprado batería de cocina, vajilla, e instrumentos que nos hacían falta. Algunos proveedores nos traen la mercadería al local (los envasados, generalmente), tenemos nuevo personal, mi mamá está feliz, pero ve como desde las 5:30 de la mañana hasta las 8 pm no paro ni para almorzar con ella, lo hago en la cocina con los ayudantes y turnándonos. Mi esposo, que trabaja en construcción, sólo entiende de ladrillos y cemento. Por eso es que hemos participado en el proyecto, para poder administrar mejor el restaurant y aprovechar las ventajas que tenemos y no las vemos. Nos han dado la razón algunas veces y nos han explicado por qué no debemos aplicar nuestras ideas en otras oportunidades. Ahora estamos mejor organizados, ya no tenemos que andar a las carreras y me es más fácil detectar cuando hay alguna baja en la temporada. Hemos aprendido técnicas de Marketing, Costos, Personal, etc. y el futuro se nos presenta, no digamos esplendoroso, pero si con muchas esperanzas.

Anexo N° 5. Convenios Inter-Institucionales suscritos por el proyecto con Aliados Estratégicos

A continuación damos a conocer como DESCO dio a conocer algunos de los acuerdos interinstitucionales firmados con sus alianzas estratégicas, en su órgano periodístico BOLETÍN DESCOSUR :

CONVENIO DE COOPERACIÓN INTER-INSTITUCIONAL CON INSTITUTO JORGE BASADRE

(Nota de prensa, junio 09, 2015)

El jueves 4 de junio, DESCO firmó un convenio de cooperación interinstitucional con el Instituto Superior Jorge Basadre, en el marco del proyecto de *Promoción y Fortalecimiento de Capacidades Emprendedoras en comercio, servicios y transformación en Islay Arequipa*.



Mediante este convenio DESCO se compromete, entre otras cosas, a facilitar la capacitación emprendedora a la comunidad educativa seleccionada por el proyecto, en los ámbitos de gestión de negocios y metodologías de capacitación emprendedora, así como realizar capacitaciones en preparación y/o elaboración de proyectos productivos a los docentes y trabajadores del instituto. Y el instituto a brindar las instalaciones, de acuerdo a las necesidades del proyecto, para el dictado de capacitaciones y asistencia técnica.

El proyecto busca beneficiar a 120 emprendedores de la provincia de Islay, con ideas de negocio o negocios en marcha, a través de un programa de capacitación que incluye en la elaboración de planes de negocio, el fortalecimiento de habilidades personales y asistencia técnica durante la puesta en marcha e implementación de negocios.

El convenio fue suscrito en las instalaciones del instituto, en Mollendo, entre **Julio Milón Guzmán**, director del Instituto Jorge Basadre, y Rodolfo Marquina Bernedo, jefe del Programa Regional Sur. Esta actividad contó con la participación de autoridades del instituto, profesores y alumnos, y por parte del proyecto, el equipo de Emprendimientos Islay, encabezado por Fabiola Dapino.

A continuación damos algunas opiniones del Sr. Director en cuanto a temas puntuales:

1- CONVOCATORIA

- Entorno en el que se desarrolló:

El proyecto se presentó en la zona durante los meses de conflicto que pasó la provincia de Islay, por el tema de Tía María, lo cual a nosotros como institución también afectó ya que tuvimos que postergar el inicio de clases.

- Discurso de llegada:

La propuesta del proyecto fue promover una cultura de emprendimientos en la provincia, aprovechando las potencialidades que nosotros tenemos en la zona, que los sectores de los que nos hablaban tuvieran una visión más técnica y pudieran enfrentarse a situaciones que afectan los negocios como es la temporada turística baja.

- Criterios de selección:

Tengo entendido que fueron personas con ideas de negocio o negocios en marcha mayores de 18 años. El instituto postuló a varios con estas características.

- Contacto con su institución:

El instituto fue el primer contacto que realizó el Desco en la zona, a través de una visita del equipo encabezado con la Srta. Dapino durante el mes de mayo.

2- AMBITO Y SECTORES

- Lugares de intervención: apropiados, oportunos

Al principio tuvieron problemas para llegar a los distritos del Valle de Tambo, por el conflicto existente. Nosotros fuimos un buen aliado ya que tenemos en nuestra comunidad educativa a personas de toda la provincia. Los lugares de intervención si me parecen oportunos, a pesar de los problemas que tenga el Valle, son la población que más lo necesita por su condición económica.

- Sectores económicos elegidos: comercio, transformación, servicios:

Son los sectores económicos más importantes para el desarrollo de la provincia.

- Representatividad de los sectores preponderantes en la localidad dentro de la población beneficiarios:

Si me parece que hubo representatividad, en el caso de Mollendo hubo un porcentaje importante de personas dedicadas al comercio y a los servicios.

3-ACTIVIDADES Y CONTENIDOS

-Capacitación: apropiada, diferenciada, niveles de profundidad, Estrategias de educación para adultos, Comprobaciones, Monitoreo, Seguimiento,

En el caso de Mollendo, las capacitaciones se dieron en el Instituto, donde se ha recibido la visita constante de los capacitadores y el equipo del proyecto como los Sres.: Fabiola, Eloy y Erika, que entiendo realizaban las actividades mencionadas en su pregunta. Las capacitaciones se dieron de manera dinámica con trabajos grupales, materiales de papelería. Esta metodología fue compartida con los profesores de la institución en un taller de dos días a cargo de una de las docentes del curso, por lo cual puedo dar fe de la efectividad de esta.

-Capacitadores: Conocimiento del tema. Profundidad por niveles, generalizada o centrada en sectores,

Tengo buenas referencias de las personas que han realizado las capacitaciones ya que tenemos profesores que han sido beneficiarios del proyecto.

-Asistencia Técnica y/o Asesoría Empresarial: transparencia, impacto, metodología de aplicación,

Las últimas actividades que realizó el proyecto, las ha ejecutado en el instituto como son talleres de venta, marketing (usted llegó a uno de cierre de eventos) invitando incluso a empresarios y autoridades de la zona. Por lo que podemos ver que el impacto fue positivo.

4-SUSTENTABILIDAD

-Términos del trabajo conjunto con su institución:

Hemos desarrollado diversos trabajos conjuntos, como eventos denominados Encuentro Emprendedor, también hemos colaborado en todo lo que hemos podido con el proyecto.

-Planes de replicabilidad, continuidad y/o desarrollo de lo planteado por el proyecto:

Como mencioné arriba, se ha realizado una réplica de la mitología, aparte el tener profesores como beneficiarios ayudado a que apliquen estas técnicas metodológicas con los estudiantes del instituto.

-Institucionalización de los logros obtenidos.

Después de la llegada de este proyecto, se está dando mayor importancia al emprendimiento en la zona, estamos interesados en elaborar planes de negocio con los alumnos de postgrado.

-Compromisos informales con mención a los objetivos logrados, metodología de intervención, etc.

Esperamos replicar este proyecto con mayor población, que está tomando mayor interés en el emprendimiento.

-Acuerdos interinstitucionales de trabajo conjunto. Referencias. Planificación de objetivos Tiene que ver con la pregunta anterior.

Finalmente, me parece que un solo proyecto es insuficiente para la zona, sería bueno que Desco y Fondoempleo vean la importancia de realizar otro proyecto más en nuestra provincia, que tiene muchas oportunidades y gente que necesita este tipo de capacitaciones.

DESCO Y SAMAY FIRMAN CONVENIO PARA CAPACITAR A EMPRENDEDORES EN ISLAY

Capacitación a emprendedores de Islay

(Nota de prensa, octubre 28, 2015)

El programa Descosur, del Centro de Promoción para el Desarrollo (DESCO) y la empresa Samay I S.A., que construye la Central Térmica Puerto Bravo, firmaron un convenio de cooperación interinstitucional con el objetivo de promover el proyecto "Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento, Servicios y Transformación en Islay".



El proyecto tiene como propósito capacitar a aquellos emprendedores que cuenten con ideas o negocios en marcha, brindándoles conocimientos en planes de negocio, fortalecimiento de habilidades personales y asistencia técnica e implementación de negocios, mediante este programa se beneficiaran a más de 120 pobladores de la provincia de Islay.

El proyecto tiene un periodo de dieciocho meses, a la fecha se encuentra en su segunda etapa, que corresponde a la capacitación en planes de negocio que se está realizando a seis grupos de emprendedores en los distritos de Mollendo, Cocachacra, Dean Valdivia y Mejía.

Desco promueve proyectos que reactivan las potencialidades productivas de cada territorio, propiciando así la participación de la población. SAMAY I S.A., se suma a este esfuerzo desplegado por Desco y Fondoempleo para promover y fortalecer las capacidades de la población emprendedora de Islay, aportando así al desarrollo de la educación y como parte de su política de responsabilidad social en la provincia de Islay. Su apoyo consistirá en un conjunto de aportes al proyecto como la entrega de materiales de trabajo, asesoría técnica especializada y premiación a las mejores ideas de negocio que resulten al final del programa.

DESCO Y PRODUCCIÓN FIRMAN CONVENIO PARA PROMOVER EMPRENDIMIENTOS

(Nota de prensa, junio 16, 2015)

- ***Gerencia Regional de la Producción será aliado en el desarrollo de emprendimientos en tres distritos de Islay***
- ***El proyecto Emprendimientos Islay busca beneficiar a beneficiar a 120 emprendedores y emprendedoras de la provincia de Islay.***

Esta mañana, en las instalaciones del Programa Regional Sur de DESCO, se suscribió un Acuerdo de Cooperación Interinstitucional entre la Gerencia Regional de la Producción y nuestra institución con el objetivo de brindar el apoyo interinstitucional y de cooperación para fortalecer el proyecto: "Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento – Servicios, Comercio, Transformación – Islay – Arequipa" (Emprendimientos Islay) en los distritos de Cocachacra, Dean Valdivia y Mollendo.



El convenio fue firmado por Rodolfo Marquina, Jefe del Proyecto Regional Sur, y Jorge Rivera Quiroz, Gerente Regional de la Producción del Gobierno Regional de Arequipa.

Mediante este acuerdo, la Gerencia de la Producción se compromete, entre otras cosas, a: facilitar ambiente para eventos y apoyar en la obtención de estos a través de los gobiernos locales, y apoyar a los beneficiarios del proyecto mediante la inclusión de estos en sus programas de promoción y fortalecimiento de MYPES.


A su vez, DESCO se compromete entre otras cosas a facilitar la capacitación emprendedora al grupo de beneficiarios designados por la Gerencia Regional de Producción – PYMES, que hayan logrado demostrar características emprendedoras y sean seleccionados por el proyecto, en los ámbitos de gestión de negocios y metodologías de capacitación emprendedora.

El proyecto “Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento – Servicios, Comercio, Transformación – Islay – Arequipa” es ejecutado por DESCO, con el financiamiento de Fondoempleo. Busca beneficiar a 120 emprendedores y emprendedoras de la provincia de Islay, con ideas de negocio o negocios en marcha, a través de un programa de capacitación que incluye la elaboración de planes de negocio, el fortalecimiento de habilidades personales y asistencia técnica en la puesta en marcha e implementación de negocios.

A la fecha hemos concretado alianzas, además de la Gerencia Regional de la Producción, con el Instituto Superior Jorge Basadre de Mollendo, la Gobernación de Islay y el Instituto Superior San Felipe, para el desarrollo de este proyecto.

Anexo N° 6. Encuesta de Evaluación Final

ENCUESTA SOCIO ECONÓMICA Y DE EMPRENDIMIENTO - LÍNEA 3
EVALUACIÓN FINAL - 14° CONCURSO



Código de proyecto: _____ N° de encuesta: _____

A. DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO

A.1 Nombre completo: _____

A.2 No. de UNI: _____

B. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO
Encuestador: El período de referencia es el día de aplicación de la encuesta.

B.1 ¿Posee un título profesional o técnico? (Círculo) Sí No No sabe (Si a C.13)
¿Dónde estudió algún curso de corta duración?

A.2 ¿Cursó alguna?	E.1 Cifras

C. EMPLEO Y EMPLEADOR
Encuestador: El período de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.

C.1 ¿Está en (a) ... y al (b) ... ¿está trabajando? ¿tiene o ha tenido algún trabajo o actividad? Sí No No sabe

C.2 ¿Alguna vez trabajó entre el (a) ... y el (b) ... ¿tiene algún trabajo fijo al que podría volver si quisiera volver?
1. Sí (a.1 E.1) 2. No

C.3 ¿Alguna vez trabajó en otro país, ¿tiene o algún trabajo o trabajo en progreso al que podría volver si quisiera volver?
1. Sí (a.1 E.1) 2. No

C.4 ¿En (a) ... y al (b) ... ¿realizó algún trabajo o servicio de al menos una hora para obtener ingresos? ¿en qué negocio?
Ráscame 1 - Sí y 2 - No

e.4.1 ¿Estaba en algún negocio? <input type="checkbox"/>	e.4.5 ¿Estaba en algún negocio? <input type="checkbox"/>
e.4.2 ¿Estaba en algún negocio? <input type="checkbox"/>	e.4.6 ¿Estaba en algún negocio? <input type="checkbox"/>
e.4.3 ¿Estaba en algún negocio? <input type="checkbox"/>	e.4.7 Otro: _____ <input type="checkbox"/>
e.4.4 ¿Estaba en algún negocio? <input type="checkbox"/>	

NOTA: Escoger "No" en todos los ítems de la pregunta C.4, personal Rural E (Desempleo e Inactividad).

D. OCUPADOS
D. OCUPACIÓN PRINCIPAL
Encuestador: El período de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.

D.1 ¿Cuál es la ocupación (código) que desempeña entre el (a) ... y el (b) ... ?

D.2 ¿C.4.4.1.1. ¿Está en el negocio que indica el código de ocupación principal?

D.3 ¿Alguna vez estuvo en un negocio o empresa que le indica? _____

Cod. _____

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

E.4 ¿Por qué no buscaste algún trabajo?

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

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

E.5 ¿Qué actividades realizaste para conseguir trabajo?

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

F. SOBRE EL NEGOCIO	
Encuestador: El periodo de referencia es la semana previa a la aplicación de la encuesta.	
F.1 ¿A qué se dedica tu negocio/taller/empresa?	Cod. <input style="width: 50px;" type="text"/>
F.2 ¿En qué fecha se inició tu negocio/taller/empresa? Mes: _____ / Año: _____	
F.3 ¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto(mencionar nombre)?	
1 Si <input type="checkbox"/> (Ir a F.6)	2 Antes del proyecto no tenía negocio/taller/empresa <input type="checkbox"/>
F.4 ¿Quién formó el negocio?	
1 Sólo yo <input type="checkbox"/>	3 Solo familiares, yo no <input type="checkbox"/>
2 Algún familiar y yo <input type="checkbox"/>	4 Familiares y socios, yo no <input type="checkbox"/>
F.5 ¿Eres el único dueño del negocio o tienes socios?	
1 Soy el único dueño <input type="checkbox"/>	2 Tengo socios familiares <input type="checkbox"/>
F.6 ¿Por qué razón formaste(aron) la empresa en ese giro del negocio? (considerar hasta dos respuestas)	
1. Yo o uno de mis socios habíamos tenido un negocio en ese giro <input type="checkbox"/>	6. Es un giro fácil de manejar <input type="checkbox"/>
2. Yo o uno de mis socios habíamos trabajado como dependientes en ese giro <input type="checkbox"/>	7. Es un giro rentable <input type="checkbox"/>
3. Es un giro que requiere poca inversión <input type="checkbox"/>	9 Por tradición familiar <input type="checkbox"/>
4. En la zona no había muchos competidores <input type="checkbox"/>	10. Desconozco por qué eligieron ese giro <input type="checkbox"/>
5. Es un giro con demanda (actual y/o potencial) <input type="checkbox"/>	11. Otro <input type="checkbox"/>
F.7. ¿Cómo y dónde aprendiste el negocio?	
1 Lo aprendí ayudando <input type="checkbox"/>	2 Lo aprendí ya en el negocio <input type="checkbox"/>
F.8. ¿Qué hiciste para entrar en el negocio?	
1 Lo recibí de mi familia <input type="checkbox"/>	2 Conseguí capital <input type="checkbox"/>
F.9. ¿Qué problemas tuviste para formar el negocio? (marcar todas las que mencione el beneficiario)	
1 No tuve problemas <input type="checkbox"/>	2 Conseguir capital <input type="checkbox"/>
F.10. ¿Cómo los resolviste?	
1 Mis socios los resolvieron <input type="checkbox"/>	2 Hice gestiones <input type="checkbox"/>
F.11 ¿Tu negocio/taller/empresa está ubicada en (leer alternativas)?	
1 Taller o local comercial dentro de la vivienda <input type="checkbox"/>	5 Puesto fijo / improvisado en mercado de abastos <input type="checkbox"/>
2 Local en un establecimiento diferente a la vivienda <input type="checkbox"/>	7 Otro (especificar) <input type="checkbox"/>
3 En la vía pública, sin puesto fijo <input type="checkbox"/>	
4 En la vía pública, puesto fijo <input type="checkbox"/>	
F.12 En los últimos 3 meses ¿Qué problemas enfrentaste en el negocio?	
1 Incremento de la competencia <input type="checkbox"/>	4 Salud, familiar, personales que afectó el negocio <input type="checkbox"/>
2 No consigue trabajadores <input type="checkbox"/>	5 de proveedores <input type="checkbox"/>
3 Bajaron las ventas <input type="checkbox"/>	6 Otro (especificar) <input type="checkbox"/>
F.13 ¿Qué hiciste para enfrentar dicho problema?	
F.14 ¿Quién tomó las decisiones para resolver ese problema?	
1 Usted <input type="checkbox"/>	3 Sus familiares <input type="checkbox"/>
2 Sus socios <input type="checkbox"/>	4 Otros (especificar) <input type="checkbox"/>
F.15 ¿Se solucionaron los problemas con la medida adoptada?	
1 Si <input type="checkbox"/>	2 Parcialmente <input type="checkbox"/>
F.16 ¿Te hubiera gustado recibir ayuda? 1 Si <input type="checkbox"/> 2 No <input type="checkbox"/> (Ir a F.18)	
F.17 ¿De quién?	
1 De mis socios <input type="checkbox"/>	3 Del gremio de empresarios <input type="checkbox"/>
2 De mis trabajadores <input type="checkbox"/>	4 Del Estado <input type="checkbox"/>
F.18 En los últimos 3 meses ¿Qué nuevas opciones lograste identificar en tu negocio?	
1 Ninguna <input type="checkbox"/>	3 Nuevos proveedores <input type="checkbox"/>
2 Nuevos mercados <input type="checkbox"/>	4 Producción a menor costo <input type="checkbox"/>
F.19 En los últimos 3 meses ¿realizaste alguna mejora en tu negocio? 1 Si <input type="checkbox"/> 2 No <input type="checkbox"/> (Ir a G.1)	

F.20 ¿Qué tipo de mejoras?

- 1 De mercado
- 2 De manejo productivo
- 3 De proveedores
- 4 De las instalaciones
- 5 Otro (especificar)

G. GESTION EMPRESARIAL

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

- 1 RUC
- 2 Minuta de Constitución
- 3 Inscripción en SUNARP
- 4 Libros contables
- 5 Planilla de personal
- 6 Licencia de funcionamiento
- 7 Declaración Anual ante SUNAT
- 8 Inscripción en REMYPE
- 9 Cuenta bancaria
- 10 Cuenta de correo electrónico
- 11 Página web

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

- 1 Sí, siempre
- 2 Sólo cuando el cliente lo pide
- 3 Nunca

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

- 1. Si, siempre
- 2. Sólo a veces
- 3. No, nunca (Ir a G.5)

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

- 1 No registro las ventas
- 2 Para saber cuanto ingresa a mi negocio
- 3 Para saber la ganancia de mi negocio
- 4 Tengo un control pero no lo uso
- 5 Otro.....

G.5 ¿Llevas el control de tus egresos ?

- 1. Si, siempre
- 2. Sólo a veces
- 3. No, nunca

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

- 1. En apuntes sueltos
- 2. En un cuaderno, folder, similar
- 3. En libros contables
- 4. Otro (espec.)

H. INGRESOS

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

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

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

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

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

Hoja de Ayuda # 1

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

Tipo de trabajadores		
Eventuales	Permanentes	Total

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

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

1. Lunes a viernes	2. Sábado	3. Domingo

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4 Otro (especificar).....

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

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

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

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

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

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

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

M. SOBRE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

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

M.3 Fecha de aplicación de la entrevista _____

M.4 Comentarios/observaciones _____

Anexo N° 7. Formato para estudio de grupos focales

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

Expectativas de participación en el proyecto

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

En relación al negocio propio

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

En relación al trabajo dependiente que desempeña

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