INFORME DE CIERRE DEL PROYECTO

A.- ASPECTOS TÉCNICOS

I. INFORMACIÓN GENERAL

Código del proyecto:	**C-12-26**	**Concurso:**	**12**	**Fecha:**	**07.08.2014**
Título del proyecto:	"Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles en la Región La Libertad: distritos de Laredo, Moche y El Porvenir"				
Jefe de Proyecto	Walter Rodriguez Mantilla				
Ubicación:	**Departamento**	La Libertad	**Provincia (s)**	Trujillo	
	Distrito (s)	Laredo, Moche y El Porvenir			
Institución Ejecutora:	Instituto Peruano de Acción Empresarial (IPAE)				
Población Objetivo	240 Jóvenes de 18 a 29 años, con ideas de negocio o negocios en marcha, residentes en los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la Región La Libertad.				
Propósito (Objetivo Central)	Promover y fortalecer los emprendimientos juveniles con enfoque de gestión competitiva				
Institución Asociada	-.-				
Nombre del encargado de la Supervisión:	**Fernando Gonzalo Aguilera**				
Nombre del Gestor Responsable:	**Mery Carranza**				
Fecha de inicio	07-01-2013		**Fecha de término**	06-07-2014	
Ampliación	**No**		**Duración:**	**18 meses**	

II. ANTECEDENTES

El 10 de diciembre del 2012 se firmó el convenio entre la institución Instituto Peruano de Acción Empresarial (IPAE) y FONDOEMPLEO para la ejecución del proyecto **"Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles en la Región La Libertad: distritos de Laredo, Moche y El Porvenir"**, proyecto ganador del concurso XII, el cual tuvo como objetivo promover y fortalecer los emprendimientos juveniles con enfoque de gestión competitiva.

En el distrito El Porvenir, ámbito de intervención del proyecto, ya se ejecutaron intervenciones similares financiadas por FONDOEMPLEO con dos instituciones ejecutoras como el Colectivo Integral de Desarrollo y la Universidad César Vallejo (ambos del concurso XI), los cuales concluyeron un año antes de la ejecución del presente proyecto.

A inicios del proyecto, la institución ejecutora tuvo reuniones de coordinación para el manejo administrativo y de ejecución de los fondos, debido a que era la primera vez que ejecutaría un proyecto financiado por FONDOEMPLEO. Sin embargo, a pesar de ello, el proyecto presentó retrasos en la entrega de los informes de ejecución presupuestal, así como observaciones a las mismas. La gestión administrativa fue deficiente, por las demoras constantes en la entrega de los informes, así como en la atención logística al proyecto (demora en la atención de solicitudes de requerimiento del proyecto). El proyecto aperturó una oficina en Trujillo para la atención al proyecto. Sin embargo, toda la gestión administrativa se realizó en la sede institucional en Lima.

Con fines de posicionamiento con la población objetivo, el proyecto promocionó al proyecto con el nombre Empre Joven.

La institución ejecutora realizó un cambio del representante institucional para las coordinaciones con FONDOEMPLEO. De acuerdo a la cláusula décimo sexta inciso 16.2 del convenio, la institución ejecutora informó a través de un correo a FONDOEMPLEO la designación a partir del mayo al Señor Renán Bartra Choclott como coordinador institucional.

III. SINTESIS DEL PROYECTO

El proyecto tiene como propósito promover y fortalecer los emprendimientos juveniles con enfoque de gestión competitiva.

3.1 Indicadores de propósito

Al finalizar el proyecto:

- 240 jóvenes con negocios o ideas de negocio capacitados, asistidos técnicamente y con capital semilla desarrollan emprendimientos competitivos y sostenibles.

3.2 Resultados esperados al finalizar el proyecto

A continuación se presentan los resultados por componente:

Componente 1: Capacitación y Asistencia Técnica en diseño de planes de negocios y mejoras

- 96 emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad, reciben capacitación y asistencia técnica para diseñar sus planes de negocio.

- 144 Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad, reciben capacitación, asistencia técnica para diseñar sus planes de mejoras.

Componente 2: Promoción y articulación comercial

- 240 emprendedores jóvenes de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad son promocionados y articulados comercialmente

Componente 3: Asistencia Técnica para implementación de planes de negocios o de mejoras

- 15 Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad que reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar sus ideas y planes de negocio.

- 25 Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad que reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar sus planes de mejoras y fortalecer sus negocios en marcha.

3.3 Indicadores de Productos

Cuadro N°01

Componentes			Producto
N°	**DEFINICIÓN**	**Producto**	
Componente N° 1	Capacitación y asistencia técnica para planes de negocios y mejora	1	600 Jóvenes convocados
		2	300 Jóvenes seleccionados
		3	96 Jóvenes capacitados en planes de negocios
		4	192 Jóvenes capacitados en planes de mejora
		5	96 Jóvenes asesorados en planes de negocio

		6	192 Jóvenes asesorados en planes de mejora
		7	96 Planes de negocios presentados
		8	192 Planes de mejora presentados
		9	40 jóvenes premiados por mejores planes
Componente N° 2	Promoción y articulación comercial	10	192 Jóvenes participan en Jornadas empresariales
		11	40 Jóvenes Identifican y se Contactan con potenciales proveedores y clientes
Componente N° 3	Asistencia técnica y acompañamiento en la implementación o fortalecimiento del emprendimiento	12	15 Jóvenes asesorados implementan su idea de negocio
		13	25 Jóvenes asesorados fortalecen su negocio

Fuente: Documento de convenio

IV. LOGROS DEL PROYECTO

4.1. Indicadores de propósito

✓ Al término del proyecto se logró :

Cuadro N°02

PROPÓSITO/ COMPONENTES	INDICADORES DE LOGRO	AVANCE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Propósito: Jóvenes con negocios o ideas de negocio, desarrollan emprendimientos competitivos y sostenibles en los distritos urbanos de mayor potencial económico de la región La Libertad	• 40 jóvenes con negocios o ideas de negocio capacitados, asistidos técnicamente y con capital semilla desarrollan emprendimientos competitivos y sostenibles.	Al finalizar el proyecto: 183 capacitados y asistidos técnicamente 15 emprendimientos se implementaron y 25 se fortalecieron	Informe final del proyecto. Evaluaciones de resultados del proyecto

Fuente: Informe Final del Proyecto elaborado por la I.E (01.08.2014) e informes de supervisión

En el documento del proyecto, anexo al convenio, la cantidad indicada para el indicador de propósito refiere a 240 jóvenes. Sin embargo, ha habido un error porque finalmente solo 40 son los que finalmente estaba previsto que cumpla con todo lo indicado. Son

efectivamente 240 previstos para la capacitación y la asistencia técnica para la elaboración de planes de negocio y planes de mejora, pero solo 40 recibirían asistencia técnica y capital semilla, de acuerdo a lo programado.

4.2. Resultados alcanzados al finalizar el proyecto:

Cuadro N°03

Componente	Indicadores de Componente	Unidad de Medida	Meta	Ejecutado	% de Ejecución
Componente 1: Desarrollo de planes de negocio para la generación de nuevas iniciativas empresariales	• Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad, reciben capacitación y asistencia técnica para diseñar sus planes de negocio.	personas	96	115	100%
	• Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad, reciben capacitación, asistencia técnica para diseñar sus planes de mejoras.	personas	144	68	47%
Componente 2: Promoción y articulación comercial	• Emprendedores jóvenes de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad son promocionados y articulados comercialmente.	personas	240	74	31%
Componente 3: Asistencia Técnica para implementación de planes de negocios o de mejoras	• Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad que reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar sus ideas y planes de negocio.	personas	15	15	100%
	• Emprendedores jóvenes, de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir de la región La Libertad que reciben capital semilla y asistencia técnica para implementar sus planes de mejoras y fortalecer sus negocios en marcha.	personas	25	25	100%
Avance Total Promedio					76%

Fuente: Informe Final del Proyecto elaborado por la I.E (01.08.2014) y revisión de informes de supervisión

Con el logro de los productos, cuyo detalle se puede apreciar más adelante, se han logrado cumplir con los resultados por componente definidos en el proyecto, tal como se indica en el cuadro N° 03.

Componente 1: Desarrollo de planes de negocio para la generación de nuevas iniciativas empresariales

Para el primer indicador, se han tenido que cumplir los productos 1,2, 3 y 5. Referidos al primer perfil de participantes del proyecto: jóvenes con idea de negocios.
En la zona de intervención, el proyecto identificó a una mayor cantidad de jóvenes con ideas de negocio interesados en participar en las actividades del proyecto. Las estrategias utilizadas para la convocatoria, eventos de difusión del emprendimiento, permitió identificar a este tipo de población. Es por ello, que finalmente son 115 participantes que se encuentran en capacidad de elaborar planes de negocio que podrían ser implementados.

Para el logro del segundo indicador, se ha tenido que cumplir el producto 1,2, 4 y 6. Referidos al segundo perfil de participantes del proyecto: jóvenes con negocios en marcha.
Inicialmente, el proyecto definió la misma estrategia de difusión para captar jóvenes con idea que con negocios en marcha con los eventos de difusión emprendedora que se realizaron. Sin embargo, por tratarse de jóvenes con negocios en marcha, se presentaron dos dificultades, la primera es que no asistían a los eventos de difusión porque se encontraban en sus negocios y por otro lado, era la edad de los jóvenes que dirigían los negocios, mayor del límite edad de acuerdo a lo definido en el proyecto.
El proyecto requirió un mayor tiempo para reforzar la estrategia de difusión para captar a este tipo de población, así como el uso de saldos para poner en marcha la estrategia. Con carta N°124/PC-GP-FE-2014 se aprobó el uso de saldos de la actividad 1.1.1 para reforzar las actividades de convocatoria.

Finalmente, a pesar del esfuerzo realizado por el equipo del proyecto y la ampliación del periodo de difusión, solo se logró capacitar y asesorar a 68 jóvenes con negocios en marcha (47% de lo previsto por el proyecto).

Componente 2: Promoción y articulación comercial
Se realizaron 2 eventos dirigidos a obtener contactos en los cuales participaron los jóvenes capacitados y que elaboraron sus planes con el proyecto: En el evento empresarial “Promoción y articulación empresarial” se registraron 167 participantes de los cuales 74 jóvenes eran beneficiarios del proyecto y en el evento “Feria del emprendedor joven de la Libertad” estuvieron 21 participantes beneficiarios del proyecto. En estos eventos los jóvenes estuvieron en contacto con otros potenciales proveedores y clientes.

Componente 3: Asistencia Técnica para implementación de planes de negocios o de mejoras
Para el primer indicador de este componente, se han tenido que cumplir todos los productos del componente 1, así como los dos productos del componente 3.

De acuerdo a la estrategia de intervención del proyecto, primero se completarían las actividades de capacitación en planes de negocios para jóvenes con idea de negocio y luego capacitación en planes de mejora para jóvenes con negocios en marcha. Luego de

las capacitaciones, se realizaría el concurso para la selección de ganadores de capital semilla, los ganadores recibirían además asesoría para el acompañamiento para la implementación del negocio y/o reforzamiento del negocio en marcha.

Sin embargo, luego de las capacitaciones se identificó a jóvenes con ideas de negocio con interés de emprender inicialmente con aporte propio y/o apoyo de sus familiares. Frente a ello y con la finalidad de atender de manera oportuna con la asesoría y acompañamiento a estos jóvenes, el proyecto propuso brindar asesoría (10 horas de asesoría a 20 jóvenes que iniciaron su emprendimiento) y para ello requirió hacer uso de saldos de la actividad 1.1.2. Esta propuesta fue aprobada con carta 124/PC-GP-FE-2014.

En total se premiaron a 40 jóvenes con capital semilla, 15 con ideas de negocio y 25 con negocios en marcha, de acuerdo a lo previsto. Los cuales recibieron asesoría para la implementación de sus negocios y para el reforzamiento y mejoras para los negocios en marcha respectivamente. Finalmente, se asesoraron a 22 con idea de negocio y 36 con negocios en marcha. Como se detallará más adelante, se asesoraron también a jóvenes que con otros aportes, distintos al capital semilla de FONDOEMPLEO, implementaron o fortalecieron sus negocios.

4.3. Cuadro de Productos programados y alcanzados al finalizar el proyecto:

Cuadro N°04

N°	Componente/ Producto	Unidad de Medida	Meta Total del proyecto	Avance Técnico en relación a la meta total del proyecto supervisado	
				N°	%
I	**Capacitación y asistencia técnica para planes de negocios y mejora**				
Producto 1	Jóvenes convocados	personas	600	1281	100%
Producto 2	Jóvenes seleccionados	personas	300	357	100%
Producto 3	Jóvenes capacitados en planes de negocios	personas	96	115	100%
Producto 4	Jóvenes capacitados en planes de mejora	personas	144	68	47%
Producto 5	Jóvenes asesorados en planes de negocio	personas	96	115	100%
Producto 6	Jóvenes asesorados en planes de mejora	personas	144	68	47%
Producto 7	Planes de negocios presentados	planes	96	115	100%
Producto 8	Planes de mejora presentados	planes	144	68	47%
Producto 9	Jóvenes premiados por mejores planes	personas	40	47	100%
II	**Promoción y articulación comercial**				
Producto 10	Jóvenes participan en Jornadas empresariales	personas	192	74	87%
Producto 11	Jóvenes Identifican y se Contactan con	personas	40	43	100%

	potenciales proveedores y clientes				
III	**Acompañamiento en la implementación o fortalecimiento del emprendimiento**				
Producto 12	Jóvenes asesorados implementan su idea de negocio	personas	15	22	100%
Producto 13	Jóvenes asesorados fortalecen su negocio	personas	25	36	100%
AVANCE TÉCNICO TOTAL					**86.77%**

Fuente: Informe Final del Proyecto elaborado por la I.E (01.08.2014) e informes de verificación de supervisión de productos

Comentarios del Gestor/ Supervisor:

Producto 1: A través de la estrategia de difusión con reuniones con representantes municipales, dirigentes vecinales, organización de bases, iglesias, organizaciones juveniles; festivales juveniles; elaboración y distribución de boletines con el objetivo de socializar y compartir la realidad del entorno donde se desenvuelven los jóvenes con sus negocios y las experiencias, Facebook del proyecto, entre otros medios, permitió convocar a 1281 jóvenes de las zonas de intervención del proyecto: distritos de Laredo, Moche y El Porvenir.

Producto 2: En la selección de los participantes, el proyecto definió un proceso de filtro previo, que estaba relacionado a cumplir con el perfil definido en el proyecto, entre ellos cumplir con la variable edad y vivir en el distrito. Así mismo, los postulantes llenaron un test psicológico que mide la capacidad emprendedora denominado test brújula. En total se seleccionaron 357 participantes. El test brújula no fue aplicado en el distrito de Moche, debido a que no tuvieron muchas personas que finalmente se inscribieron, por lo tanto solo se verificó la edad y que vivan en el distrito. Es importante indicar, que el proyecto contemplo como aporte de contrapartida el sistema y los equipos para el procesamiento de la información del test. Los resultados del test están de acuerdo las respuestas y puntajes obtenidos por cada postulante.

Producto 3 y 4: Se organizaron en total 10 grupos de capacitación con un total de 228 participantes, 6 grupos para Planes de Negocio con 156 participantes y 4 grupos para Planes de Mejora con un total de 72 participantes.

La capacitación para los participantes con idea de negocio incluyó el desarrollo de los cursos GIN e ISUN, metodología de la OIT.

En el caso de los participantes con negocios en marcha, el proyecto ha utilizado como base la metodología MESUN. Con apoyo de los facilitadores, el proyecto realizó una adaptación de esta metodología incluyendo diferentes metodologías GIN, ISUN, mejora continua, relacionados a los problemas en las diferentes áreas de las empresas: mercado, organización y finanzas.

Finalmente, concluyeron la capacitación en planes de negocio 115 participantes y en el caso de planes de mejora fueron 68 participantes.

A través de gestiones, el proyecto ha recibido apoyo de instituciones que brindó ambientes para la capacitación de manera gratuita como ejemplo el auditorio del Club Unión Laredo, aulas del Instituto Superior Tecnológico Estatal Laredo, el auditorio del Centro Medico AGROVIDA en el distrito de El Porvenir, el municipio de proporcionó su auditorio para la capacitación de los jóvenes de su distrito y algunas charlas informativas.

Producto 5 y 6: Cada joven con ideas de negocios, tuvo un total de 6 horas de asesoría dividido en 3 sesiones. Las asesorías estuvieron referidos a los siguientes aspectos: análisis de competencia, plan de mercadeo, funcionamiento de negocio, plan financiero y flujo de caja.

En el caso de jóvenes con negocios en marcha se asesoró a un total de 68 jóvenes, cada uno de los jóvenes recibió 7 horas de asesoría organizadas en 3 o 4 sesiones.

En total han sido asesorados 115 participantes con idea de negocios y 68 participantes con negocios en marcha.

Producto 7 y 8: Luego de recibir las asesorías, los participantes culminaron la elaboración de sus planes de negocio y planes de mejora, los cuales fueron presentados al concurso. En total 115 planes de negocio y 68 planes de mejora.

El concurso fue desarrollado en enero del 2014. Contó con la participación de jurados, representantes de instituciones locales. 82 emprendedores fueron programados para sustentar sus planes por el jurado designado.

Producto 9: Con fondos financiados por FONDOEMPLEO se premió a 40 participantes (15 planes de negocio y 25 planes de mejora) y 7 participantes adicionales fueron premiados con aporte de la Municipalidad de Laredo.

Producto 10 y 11: La jornada empresarial “Promoción y articulación empresarial”, participaron 74 participantes del proyecto. Producto de este evento se editó y distribuyó un “Directorio Empresarial” donde se incorporó a los jóvenes participantes y otros contactos empresariales para posibles contactos.

“Feria del emprendedor joven de la Libertad” realizada en el distrito de Laredo en el mes de marzo 2014 donde participaron 21 jóvenes, el evento sirvió como un espacio principalmente para promocionar los negocios y contactos.

Producto 12: Adicionalmente a los 15 jóvenes con idea de negocio, ganadores del concurso para la implementación de sus ideas, se asesoró a 7 jóvenes que participaron de las capacitaciones y que recibieron asesoría para la elaboración de su plan de negocios, que no recibieron capital semilla, pero que implementaron su idea de negocio. Ello inicialmente no estaba previsto por el proyecto, sin embargo se aprobó el uso de

saldos de las partidas 1.2.1.1 para brindar asesoría de acuerdo a lo propuesto por la I.E, de acuerdo a carta N° 168-PC-GP-FE-2014.

En el caso de los jóvenes que implementaron su idea de negocio, la asistencia tuvo como objetivo acompañar durante este proceso y la puesta en marcha de su plan de negocio.

Producto 13: Adicionalmente a los 25 jóvenes con negocios en marcha, se asesoró a 11 jóvenes que participaron en las capacitaciones del proyecto y que recibieron asesoría para la elaboración de su plan de mejora, pero que no recibieron capital semilla. Sin embargo, por su dedicación e interés recibieron asesoría. Ello inicialmente no estaba previsto por el proyecto, sin embargo se aprobó el uso de saldos de las partidas 1.2.1.1 para brindar asesoría de acuerdo a lo propuesto por la I.E, de acuerdo a carta N° 168-PC-GP-FE-2014.

En el caso de los jóvenes con negocio en marcha, la asistencia tuvo como objetivo acompañar en el proceso de implementación de sus planes de mejora y con ello contribuir en el incremento de las ventas partiendo no solo de publicidad sino mejorando organización, la forma de cómo funciona, orden, producto, precio, búsqueda de nuevos clientes, analizar la competencia.

4.4. Cuadro de Actividades programadas y alcanzados al finalizar el proyecto:

Cuadro N°05

	Unidad de medida	Meta Total	Ejecutado	% de Avance
COMPONENTE 1: Capacitación y asistencia en diseño de planes de negocios y de mejora				**87.16%**
1.1 Convocatoria, focalización, selección y registro de beneficiarios				**100%**
1.1.1 Contacto con organizaciones educativas y juveniles, Promoción y Publicidad	Campaña	1	4	100%
1.1.2 Charlas Informativas	Charlas	30	48	100%
1.1.3 Festival de la Juventud Emprendedora - Evento Regional	Festival	3	3	100%
1.1.4 Selección y focalización	Jóvenes	600	1281	100%
1.1.5 Registro de beneficiarios	Participantes	300	357	100%
1.2 Capacitación y asistencia técnica en planes de negocios y planes de mejora				**73.5%**
1.2.1 Capacitación y Asistencia Técnica para jóvenes con ideas de negocios	Jóvenes	96	115	100%
1.2.2 Capacitación y Asistencia Técnica para jóvenes emprendedores con negocios	Jóvenes	144	68	47%
1.3 Evaluación planes de negocio para premiar con capital semilla				**88%**
1.3.1 Concurso de planes de negocio y de mejora negocio	Planes de Negocio	240	183	76%

1.3.2 Premiación de los Emprendedores de Éxito	Evento	1	1	100%
COMPONENTE 2: Promoción y Articulación Comercial				**100%**
2.1 Evaluación planes de negocio para premiar con capital semilla				100%
2.1.1 Rueda de contactos y negocios Regional (1 plan de negocio por joven)	Evento	1	1	100%
2.1.2 Feria del emprendedor joven de La Libertad	Evento	1	1	100%
COMPONENTE 3: Asistencia Técnica para Implementar Planes				**100%**
3.1 Asistencia técnica y acompañamiento en la implementación o fortalecimiento del emprendimiento				100%
3.1.1 Asistencia Técnica para la implementación de los planes de negocio	Asesor	1	1	100%
3.1.2 Asistencia Técnica para la implementación de los planes de mejoras	Asesor	1	1	100%
Promedio de Avance de Actividades				**95.7%**

Fuente: Informe Final del Proyecto elaborado por la I.E (01.08.2014) e informes de verificación de actividades ejecutadas

B.- ASPECTOS PRESUPUESTALES

I. PRESUPUESTO APROBADO DEL PROYECTO:

Cuadro N°06

FUENTE	S/.	%
FONDOEMPLEO	828,694.33	92%
Aporte de Contrapartida	70,000.00	8%
TOTAL	**898,694.33**	**100%**

Fuente: Documento según Convenio

1.1 Aporte FONDOEMPLEO

Cuadro N°07

Concepto	S/.
Monto total del proyecto	828,694.33
Evaluación del proyecto (4% del monto total)	29,076.99
Total a transferir	**799,617.33**

Fuente: Documento según Convenio

II. MONTO EJECUTADO (FONDOEMPLEO)

Cuadro N°08

Componente	Presupuesto total proyectado en S/.	Total ejecutado S/.	% de ejecución con relación al presupuesto total por partida
Componente 1: Capacitación y asistencia en diseño de planes de negocios y de mejora	374,354.33	233,713.34	62%
Componente 2: Promoción y Articulación Comercial	49,689.32	42,174.51	85%
Componente 3: Asistencia Técnica para Implementar Planes	42,000.00	44,700.00	106%
Componente 6: Manejo del Proyecto	260,881.20	204,634.24	78%
Gastos administrativos	58,153.99	58,454.99	101%
Imprevistos	14,538.50	956.00	7%
Total	**799,617.33**	**584,633.08**	**73%**

Fuente: Informe Final de la Institución Ejecutora (16.08.2014), documento según convenio y cronograma de desembolsos de FONDOEMPLEO.

A la institución ejecutora se le ha desembolsado el 69% de lo previsto. El proyecto inició sus actividades un mes después de la fecha de inicio según convenio. Ello fue comunicado a FONDOEMPLEO, principalmente el retraso se dio por coordinaciones y ajustes administrativos. Como se indicó anteriormente es la primera vez que ha sido ejecutor de un proyecto de FONDOEMPLEO.

Este mes de retraso significó un mes menos de contratación del equipo líder, así como de otros temas de gestión del proyecto. Así también otros ahorros que se detallan más adelante.

De acuerdo al cuadro N° 05, se han desarrollado todas las actividades planificadas. Sin embargo, no se ha requerido todo el presupuesto planificado inicialmente.

Del total desembolsado versus lo ejecutado, el proyecto presenta saldo negativo. En la última solicitud de desembolso, olvido considerar los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad no prevista para la asesoría a jóvenes que implementaron sus negocios y/o fortalecieron sus negocios sin capital semilla, carta N° 168-PC-GP-FE-2014.

III. CONTRAPARTIDA

El proyecto presenta las siguientes contrapartidas, de acuerdo a documento de convenio.

Cuadro N°09

Componente	Presupuesto total proyectado en S/.	Total ejecutado en S/.	% de ejecución con relación al presupuesto total por partida
Aporte de Contrapartida	70,000.00	18,200.19	26%
Total	**70,000.00**	**18,200.19**	**26%**

Fuente: Información elaborada por la Institución Ejecutora, adjunta al informe final (01.08.2014)

El aporte de contrapartida estaba previsto para la elaboración del sistema de emprendedores, el cual sirvió para el registro de participantes y la evaluación del test brújula. Sin embargo, el costo fue mucho menor a lo previsto.

IV. RESUMEN DE EJECUCIÓN DEL APORTE DE FONDOEMPLEO

Cuadro N°10

CONCEPTO	S/.
A. Total a transferir	**799,617.33**
B. Desembolsos	**568,557.94**
C. Monto Ejecutado	**584,633.08**
D. Gastos Observados	301.00
Saldo (B-C+D) *	**-15,774.14**

Fuente: Informe Final de Institución Ejecutora (16.08.2014) y revisión de cronograma de desembolso de FONDOEMPLEO.

El proyecto ha utilizado menos de los recursos previstos financiados por FONDOEMPLEO. Se inició la ejecución real un mes después de lo previsto, así como también el jefe de proyecto realizó gestiones con algunas instituciones y logró el apoyo de préstamo de locales sin costo para el proyecto. Por otro lado, no lograron completar la meta de atención de participantes con negocios en marcha, por lo tanto solo se desarrollaron los talleres y servicios necesarios para la atención de los mismos. Es por ello que durante la ejecución del proyecto se fue autorizando los desembolsos descontando los montos no ejecutados. Sin embargo, en la última solicitud la institución ejecutora omitió considerar los gastos autorizados, según carta N° 168-PC-GP-FE-2014, para el desarrollo de actividades no previstas como la asesoría a participantes del proyecto que implementaron sus negocios o implementaron su plan de mejora sin aporte

de capital semilla, así como el taller de formación de formadores con los principales actores con el objetivo de dar sostenibilidad a los procesos iniciados por el proyecto.

El saldo negativo corresponde al monto por reembolsar a la Institución Ejecutora para cubrir estos últimos gastos ejecutados. Se ha observado el gasto en exceso en la partida de gastos administrativos (solo se considera el 8% previsto en el proyecto). Ello ha sido informado a la Institución Ejecutora

V. DEVOLUCIÓN DE FONDOS Y CIERRE DE CUENTA BANCARIA DEL PROYECTO

(Señalar si en el informe final se realizaron la devolución de fondos y el cierre de la cuenta bancaria.)

De acuerdo a lo informado por la Institución Ejecutora y de la revisión del informe final, hay un monto por reembolsar de **15,774.14**, tal como consta en su último informe de ejecución presupuestal incluyendo el último desembolso realizado.

C.- CONCLUSIONES Y CALIFICACION DEL PROYECTO

- El proyecto ha tenido tres visitas de supervisión de entregables, la primera visita ha sido realizada por la gestora del proyecto y las otras dos por un supervisor externo.

VI. CALIFICACIONES DE SUPERVISIONES ANTERIORES

Cuadro N°11

N°	Gestor/Monitor	Período y Entregable Evaluado	Calificación
1	Mery Carranza Plasencia	07.01.2013 - 31.07.2013 (Primer Entregable)	Aprobado con Reservas
2	Fernando Gonzalo Aguilera	01.08.2013 - 30.11.2013 (Segundo Entregable)	Aprobado con Reservas
3	Fernando Gonzalo Aguilera	01.12.2013 – 31.03.2014 (Tercer Entregable)	Aprobado

Fuente: Informes de Supervisión de Entregables

- En la primera visita de supervisión ha obtenido como calificación “Aprobado con Reserva”, ello porque si bien logró cumplir con los productos comprometidos en el entregable, el porcentaje de avance de ejecución presupuestal fue menor al 50% de lo previsto.
- En el segundo entregable también obtuvo la misma calificación, en este caso porque no logró completar la meta de atención respecto a jóvenes con negocios en

funcionamiento, principalmente por el límite de rango de edad establecido en el proyecto de acuerdo a las bases del concurso.

VII. CONCLUSIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Respecto a temas administrativos del proyecto podemos indicar:

El proyecto tiene las siguientes **lecciones aprendidas** en estos 12 meses de ejecución:

- La alianza estratégica de EMPREJOVEN con las oficinas de Desarrollo Económico Local de los distritos de Laredo, Moche y El Porvenir, con las iglesias Católica y Evangélica, los Institutos superiores de los tres distritos, a fin de que desde el inicio del proyecto se impliquen para realizar seguimiento y monitoreo del proyecto, y sostengan a largo plazo sus impactos positivos una vez que el mismo haya concluido, los clubes deportivos como el Unión Laredo o las ONG como AGROVIDA o los Institutos superiores, que comprendieron su necesidad de implicarse colaborando con infraestructura para las sesiones de capacitación y asesoría de los jóvenes beneficiarios del proyecto. Nuestros aliados constituyeron el ecosistema emprendedor que ha favorecido el desarrollo del proyecto, a las que se tiene que se ha intentado fortalecer para asegurar la sostenibilidad del mismo.
- La flexibilidad de horarios y ubicación del local de capacitación adecuada a las necesidades de los participantes, consensuar los días y horas de capacitación con los participantes, así como el llamarlos por teléfono el día anterior a la sesión de clase, recordándoles, ha permitido que los índices de deserción no sean altos.
- El asesoramiento en la formulación de un Plan de Mejora debe comprender trabajo de campo y de gabinete. El trabajo de campo es imprescindible para la realización de un correcto diagnóstico participativo del negocio e identificación de puntos críticos, sin embargo para el planteamiento de objetivos y determinación de acciones a seguir, es recomendable un trabajo de gabinete conjuntamente con el joven emprendedor participante en el curso, logrando así una mejor comprensión del Plan de Mejora que debe implementar en su negocio.

- Por todo lo anteriormente descrito, **se aprueba el cierre de las actividades del Proyecto** “Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles en la Región La Libertad: distritos de Laredo, Moche y El Porvenir”.

VIII. APROXIMACION HACIA LA SOSTENIBILIDAD

- De acuerdo a lo informado por la Institución Ejecutora, mediante las gestiones y el trabajo realizado con la municipalidad distrital de Laredo – a través de oficina DEL – durante todo el proceso de ejecución del presente proyecto. Esta institución ha manifestado una mayor disponibilidad para continuar con el proceso de acompañamiento a los jóvenes beneficiarios del proyecto. Así mismo, existen instituciones como “Cuerpo de Paz” (en Laredo Y Moche) que manifiestan disposición de continuar acompañando a los jóvenes.
- Por otro lado, el proyecto incorporó una actividad adicional no prevista de Formación de Formadores, previa aprobación de FONDOEMPLEO – carta N° 168-PC-GP-FE-2014. dirigidos a actores estratégicos a quienes se transfiera la metodología MESUN de trabajo con emprendimientos. El taller se desarrolló en los ambientes de AGROVIDA en el distrito de El Porvenir, entre el 30 de Abril y 4 de Mayo contabilizando 45 horas de capacitación. En total participaron 22 personas (funcionarios municipales, docentes de instituciones superiores, etc.) finalmente 18 participantes en el taller alcanzaron la certificación correspondiente, por haber cumplido las exigencias establecidas al inicio del mismo por el master trainer OIT.

IX. TRANSFERENCIA DE BIENES (de ser el caso)

- El proyecto no contempló la adquisición de activos fijos con aporte de FONDOEMPLEO.

Gestor de Proyectos
Mery Carranza Plasencia