



**Yanacocha**

## ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL

**“JÓVENES EMPRENDIENDO PARA EL ÉXITO:  
FORTALECIENDO EL EMPRENDIMIENTO Y  
DESARROLLANDO NUEVOS NEGOCIOS EN CAJAMARCA”**

**PROYECTO 13CAJ2013**

**INSTITUCIÓN EVALUADORA**

**EL TALLER ASOCIACIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO**

*Consultor: Óscar Napoleón Salas Acosta*



**AREQUIPA, MAYO 2016**

## CRÉDITOS

### JEFE DEL EQUIPO TÉCNICO

Jhon Ricardo Loayza Borja

### PROFESIONAL TEMÁTICO

Óscar Napoleón Salas Acosta

### EQUIPO DE CAMPO

William Alberto Herrera Correa (Supervisor de Campo)

Diego Jesús Mamani Quispe (Critico - digitador)

Josué Leandro David Becerra Díaz (Encuestador)

Erika Manuela Fuentes Carrasco (Encuestador)

Diana Elizabeth Herrera Correa (Encuestador)

Fiorela Michele Delgado Herrera (Encuestador)

## CONTENIDO

LISTA DE ACRÓNIMOS .....	5
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>6</b>
<b>2. EL PROYECTO .....</b>	<b>11</b>
2.1 Información general del proyecto .....	11
2.2 Periodo de vida del proyecto.....	11
2.3 La focalización .....	12
2.4 Fase de selección de beneficiarios .....	13
2.5 Fase de capacitación en creación de empresas y gestión empresarial .....	13
2.6 Fase de asesoría para elaboración y puesta en marcha de planes de negocio.....	16
2.7 Fase de concurso de planes de negocios, planes de mejora y entrega de capital semilla	16
2.8 Fase de acompañamiento y seguimiento.....	17
2.9 Costo del proyecto .....	18
2.10 Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones en la zona .....	18
<b>3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.....</b>	<b>20</b>
3.1 Objetivos .....	20
3.1.1 Objetivo General .....	20
3.1.2 Objetivos Específicos.....	20
3.2 Metodología del estudio .....	20
3.2.1 Encuesta a beneficiarios.....	20
3.2.2 Focus group y entrevistas a profundidad .....	21
3.2.3 Revisión documentaria.....	22
3.3 Periodo de referencia del estudio.....	23
<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>24</b>
4.1 Caracterización de la población beneficiaria .....	24
4.2 Evolución de los indicadores del marco lógico, antes y después del proyecto .....	50
4.3 Análisis de la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto.....	53
4.3.1 Pertinencia .....	53
4.3.2 Eficiencia.....	57
4.3.3 Efectividad .....	61

---

4.3.4 Sostenibilidad.....	63
<b>5. LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>66</b>
5.1 En las fases de sensibilización, focalización, convocatoria, registro y selección de beneficiarios.....	66
5.2 En las fases de capacitación para la creación de empresas y gestión empresarial; de asesoría para el fortalecimiento de negocios e implementación de planes de negocio; y de acompañamiento y seguimiento.....	66
5.3 En la integralidad del proyecto, compartiendo los aportes de la IE y la supervisión externa (ALAC).....	66
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>68</b>
6.1 Conclusiones .....	68
6.2 Recomendaciones .....	73
<b>7. REFERENCIAS .....</b>	<b>74</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>75</b>

---

**LISTA DE ACRÓNIMOS**

DRP	:	Dirección Regional de la Producción
DRTPE	:	Dirección Regional de Trabajo y Promoción de Empleo
E.I.R.L.	:	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
ELB	:	Estudio de Línea de Base
EEF	:	Estudio de Evaluación Final
ET	:	Equipo Técnico
ESEE	:	Encuesta Socio Económica y de Emprendimiento
FE	:	FONDOEMPLEO
IE	:	Institución Ejecutora
IEv	:	Institución Evaluadora
INEI	:	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MTPE	:	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
p.p	:	Puntos porcentuales
R.E.I.R.	:	Régimen Especial de Impuestos a la Renta
REMYPE	:	Registro Nacional de Micro y Pequeña Empresa
RMV	:	Remuneración Mínima Vital
RUC	:	Registro Único del Contribuyente
R.U.S.	:	Registro Único Simplificado
SUNARP	:	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos
SUNAT	:	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
TDR	:	Términos de Referencia
TFNR	:	Trabajador Familiar No Remunerado

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El documento presenta el EEF del *proyecto 13CAJ2013 "Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca"*, encargado por FE en el marco de la Línea de Cofinanciamiento con la Empresa Minera Yanacocha a través de la Asociación Los Andes de Cajamarca, y que corresponde a la Línea 3 Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles.

El EEF responde a los procesos regulares de evaluación de FE, estudio que ha permitido conocer la situación socioeconómica laboral de los beneficiarios después de la intervención del proyecto, comparada con la que se tuvo antes de su inicio, y el contexto socioeconómico y laboral en el ámbito de intervención del mismo.

El proyecto fue ejecutado y desarrollado por la IE Aprenda S.A., en los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca, de la provincia de Cajamarca, Región Cajamarca, del 31 marzo del 2014 hasta el 30 de setiembre del 2015 y tuvo como propósito u objetivo principal *"Promover el desarrollo de nuevos emprendimientos y fortalecer los negocios existentes de los jóvenes de los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca de la provincia de Cajamarca"*.

La ejecución y desarrollo del proyecto estuvo a cargo de un ET profesional de la IE conformado por un jefe del proyecto, una asistente administrativa, un coordinador de capacitación y un coordinador del área de asesoría. Aparte, la IE contó con un equipo de 9 facilitadores capacitadores y 8 asesores para diferentes fases del proyecto.

Para el levantamiento de la información del EEF se ha aplicado la ESEE suministrada por FE, a una muestra de 134 beneficiarios, que representan el 73,22% de los 183 originalmente encuestados para el ELB y el 38,28% de la población total atendida como meta por el proyecto (350).

Fueron cinco los componentes que desarrolló el proyecto: **Componente 1** - Sensibilización, focalización, convocatoria y registro; **Componente 2** - Capacitación en creación de empresas y gestión empresarial; **Componente 3** - Asesoría para la elaboración y puesta en marcha de planes de negocio; **Componente 4** - Concurso de planes de negocio y entrega de capital semilla; **Componente 5** - Acompañamiento y seguimiento.

De acuerdo al documento del proyecto (ML) y a los informes de cierre del proyecto tanto del jefe del proyecto cuanto de la supervisión externa brindada por ALAC, para el Componente 1 se plantearon dos indicadores / meta: a) 800 jóvenes motivados para llevar adelante iniciativas emprendedoras al término del primer trimestre del proyecto, lo que se logró al 100% y b) 12 programas de radio de 1 hora emitidos al término del primer trimestre del proyecto, lo que igualmente se logró al 100%.

Para el Componente 2 también se definieron dos indicadores / meta: a) 350 jóvenes beneficiarios reciben 60 horas de capacitación en gestión de negocios al noveno mes de iniciado el proyecto, lo que se logró en 101%; y b) 300 jóvenes capacitados aplican lo aprendido a los 6 meses de finalizado el proyecto, lo que se logró igualmente en 100%.

El Componente 3 comprendió igualmente dos indicadores / meta: a) 150 jóvenes reciben 8 horas de asesoría para formular y poner en operación sus planes de negocio al mes 13 del proyecto,

lográndose el 103% de lo previsto y b) 130 jóvenes cuentan con un plan de negocios al mes 14 del proyecto, lo que se ha alcanzado en un 118%. Para el Componente 4 se plantearon dos indicadores / meta: a) Al menos 120 jóvenes se presentan al concurso en el mes 14 del proyecto, lo que se ha logrado en 121%, y b) 12 jóvenes reciben un capital semilla de S/. 2,000 y abren una cuenta de ahorros en el mes 14 del proyecto, lográndose en un 108%.

Por último, para el Componente 5 se definió un indicador / meta: 12 jóvenes reciben 6 horas de acompañamiento y seguimiento en los meses 16, 17 y 18 del proyecto, que se ha logrado en un 108%.

#### *Sobre la caracterización de los beneficiarios*

Otros resultados del EEF, obtenidos del procesamiento y sistematización de los datos y la información recogida mediante la ESEE aplicada a una muestra de beneficiarios, muestran que el 29,9% de los beneficiarios del proyecto eran dueños o socios de un negocio, empresa o taller; que el 27,6% de beneficiarios se encontraba inactivo económicamente y que del 72,4% que trabajaba significó un incremento de 13,4 p.p con relación a los resultados del ELB.

De los beneficiarios con ocupación dependiente, el 62,3% contaba con seguro de salud y el 49,1% con pensión, vía AFP (39,3%) y vía ONP (9,8%); el 26,2% contaba con contrato a plazo fijo, el 11,5% contrato indefinido y el 41,0% no tenía ningún tipo de contrato. El 42,6% trabajaba en empresas con menos de 10 personas y el 29,5% en empresas de 11 a 100.

De la población beneficiaria con negocio, la mayor parte se dedicaba principalmente a cuatro actividades: al comercio (34,2%), a la industria (21,1%), a restaurantes y hoteles (15,8%) y a servicios prestados a empresas (13,2%), lo que significó un decremento de 5,1 p.p y 14,7 p.p en el primer y segundo caso, respectivamente y un incremento de 12,2 p.p y de 6,0 p.p en los 2 últimos casos, respectivamente, comparando con los resultados del ELB.

El 42,9% de estos beneficiarios eran los únicos dueños de sus negocios, el 52,4% tenía socios familiares; el 33,3% se encontraba registrado en el R.U.S. y el 47,6% no tenía ningún registro. Tuvieron 2 razones principales para formar sus empresas en determinados giros: porque obtienen mayores ingresos como trabajador (58,8%) y porque quería ser independiente (35,3%).

El 60,5% tenía su negocio dentro de la vivienda, y el 31,6% fuera de la misma, resultado que supusieron un incremento de 3,4 p.p y 3,0 p.p en el primer y segundo caso, respectivamente, con relación al ELB. Por otro lado, el 44,7% de beneficiarios precisaron que el negocio que tenían después de finalizado el proyecto era el mismo que tenían antes de haberse iniciado. El 39,5% de los negocios tenía una antigüedad mayor a los 24 meses, el 21,1% hasta 6 meses y en igual porcentaje para los que tenían una antigüedad de 13 a 24 meses; el promedio de antigüedad era de 29,7 meses.

El 94,7% de negocios contaba con registro de ventas informal, el 89,5% con registro de compras informal y el 60,5% contaba RUC, resultados que significaron un incremento de 55,5 p.p en cuanto al registro de ventas, de 85,9 p.p en lo referido al registro de compras y de 21,2 en cuanto al RUC, con relación al ELB,. El 36,8% de los negocios emitía factura o boleta cuando el cliente lo pedía, el 31,6% siempre y en el mismo porcentaje, nunca. El 89,5% de negocios llevaba un registro de compras a sus proveedores y el 64,7% de los mismos lo consideraba útil para saber cuánto

gastaba en el negocio. Para elegir a sus proveedores, el 65,8% de negocios tomaba en cuenta el que le ofrezcan un producto de calidad y el 15,8% el que tengan el producto cuando es solicitado.

La mayoría de beneficiarios con negocio, 94,7%, llevaba un registro de ventas el que era uno informal llevado siempre por el 50,0% y un libro formal realizado siempre por el 36,1%. Para el 61,1% le era útil a fin de saber la ganancia de sus negocios y para el 38,9% a fin de saber cuánto ingresaba a su negocio.

En cuanto a otros indicadores de gestión de sus negocios, el 52,6% de beneficiarios realiza la producción, venta o servicio sólo ellos, el 36,8% con sus socios y el 5,3% con sus trabajadores. El 60,5% negocian con sus proveedores sólo ellos, el 26,3 con sus socios y el 10,5% sólo con sus socios. En cuanto a otros indicadores de gestión de los negocios, estos están a cargo principalmente de los propios beneficiarios (58,4% en promedio), y a cargo de los beneficiarios con sus socios en un promedio 31,6%. Estos indicadores son: controlar los gastos de la empresa, decidir la compra de equipos, determinar el precio de venta de sus productos o servicios, o de la ganancia de los mismos así como el conseguir clientes.

El 39,5% de los beneficiarios con negocio determinan el precio de sus productos agregando un porcentaje de ganancia al costo y el 31,6% aplica lo aprendido en las capacitaciones brindadas por el proyecto; el 15,8% no hace algo para conseguir nuevos clientes, y del 84,2% que sí lo hace, el 40,6% realiza promociones y el 28,1% reparte volantes. El promedio de ventas anuales de los negocios es de S/. 42 239,70 y de las ganancias anuales de S/. 14 863,30, menores en S/. 11 761,40 y S/. 3 277,80, en comparación a los resultados obtenidos en el ELB. Estos negocios tenían un promedio de 2,0 trabajadores y la venta promedio anual por trabajador fue de S/. 27 411,30.

El 86,8% de negocios se financiaban principalmente de recursos propios; de familiares y amigos (15,8%) y de préstamos de bancos (15,8%), lo que significó un aumento de 26,1 p.p en el primer caso y una disminución de 2,1 p.p y 9,2 p.p en el segundo y tercer caso, respectivamente. Para el 94,7% de negocios fueron los consumidores individuales sus principales clientes, así como también los familiares o amigos (23,7%) y las empresas de menos de 10 trabajadores (21,1%), que en comparación a los resultados del ELB significaron un incremento de 51,9 p.p en el primer caso, y una disminución de 29,9 p.p y de 0,4 p.p en los dos casos restantes, respectivamente. El 57,9% de los clientes procedían del mismo distrito donde se ubicaban sus negocios.

El 63,2% tenían sus negocios en la ubicación actual porque vivían allí o muy cerca; el 34,2% porque era una zona céntrica y comercial, y para el 15,8% porque los clientes están cerca. En promedio 6,9 negocios dedicados al mismo giro eran competencia directa para los beneficiarios; y sólo el 2,6% pertenecía a alguna organización, asociación o gremio, menor en 0,9 p.p a los que pertenecían en el contexto del ELB, cuyas principales ventajas de esa pertenencia eran el acceder a información sobre técnicas de producción y para mejorar la producción, en ambos casos para el 100,0% de los beneficiarios, en ambos casos no consideraron estas ventajas en el periodo del ELB.

El 83,6% del total de beneficiarios culminó la capacitación; y en cuanto a los niveles de satisfacción sobre la capacitación e información recibida el 62,1% del total de beneficiarios, en promedio,



expresó estar totalmente de acuerdo con los 10 indicadores de satisfacción considerados, y el 34,2% manifestó estar parcialmente de acuerdo.

En cuanto a la elaboración e implementación de los planes de negocio, el 61,8% consideró que el contenido del curso de capacitación y su duración fueron suficientes para implementar o fortalecer sus negocios. El 59,7% de participantes elaboraron y culminaron sus planes de negocios durante la ejecución del proyecto, de los que el 83,5% fue para crear un negocio y el 16,5% para fortalecer el que ya tenían. El 38,8% de los que acabaron el curso de capacitación se presentaron al concurso de planes de negocio, de los que el 15,4% obtuvo su capital semilla que fue invertido totalmente en la implementación de sus planes de negocio.

Del total de beneficiarios el 9,7% ya estaba implementando su plan de negocio, el 14,9% ya se encontraba en operación y el 75,4% no llegó a implementar su plan de negocios, de los que el 65,3% señaló como razón de la no implementación, el hecho de no tener recursos económicos para hacerlo, y el 92,1% pensaba implementar su plan de negocios en algún momento.

#### *Sobre la pertinencia*

El diseño del proyecto ha realizado una adecuada y pertinente lectura del contexto socio económico laboral y de emprendimiento en la que se intervino con el proyecto, de allí que en su estrategia de intervención se haya definido con claridad y consistencia los objetivos, componentes, productos y actividades, así como los correspondientes indicadores / meta Y supuestos y riesgos, que una vez ejecutado el proyecto se han demostrado como válidos y pertinentes.

#### *Sobre la eficiencia*

El proyecto se inició y terminó en las fechas originalmente acordadas, y las actividades se realizaron al 100% de manera eficiente generalmente dentro de los plazos previstos, las que posibilitaron que el proyecto haya logrado materializar el 100% de los indicadores / meta planificados y por ende los objetivos, productos y resultados previstos.

Un conjunto de factores favorecieron estos logros: trabajo comprometido de los integrantes del ET y de los equipos de facilitadores / capacitadores y asesores; disposición de recursos presupuestales suficientes y ejecutados eficientemente; construcción de sinergias promovidas y logradas por la IE con personas, autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales, convertidos en aliados y amigos del proyecto que aportaran positivamente en la ejecución del proyecto y en sus perspectivas de sostenibilidad.

#### *Sobre la efectividad*

A la finalización del proyecto la IE logró materializar positivamente los objetivos planificados, producto del coherente y pertinente diseño de su estrategia de intervención la que se validó como consistente en sí misma basada en la consistencia de la relación causal entre finalidad, propósito, componentes, productos y actividades.

Estos resultados positivos obtenidos por el proyecto han sido valorados igualmente de manera positiva por los beneficiarios, quienes han calificado como adecuados y efectivamente recibidos

los servicios brindados por el proyecto. Así, el 62,14% de los mismos indicaron estar totalmente de acuerdo con los 10 indicadores de satisfacción propuestos en la ESEE y un 34,19% expresaron estar parcialmente de acuerdo. Los gobiernos locales, el gobierno regional y la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca también han tenido una valoración positiva del proyecto.

#### *Sobre la sostenibilidad*

La valoración positiva que los gobiernos locales (provincial de Cajamarca y distrital de Baños del Inca) brindaron al proyecto y a los resultados logrados, así como el gobierno regional de Cajamarca y la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, los ha llevado a mostrar una buena disposición para el trabajo con los emprendedores locales lo que generaría mayores oportunidades de desarrollo en sus jurisdicciones.

La IE ha logrado que los beneficiarios fortalezcan sus negocios e implementen sus planes de negocio y los pongan en funcionamiento según las metas planificadas, articulándolos al mercado. De esta manera se han dejado así sentadas las bases para la sostenibilidad del proyecto mediante la sostenibilidad de los negocios, a los que la IE acompañó y brindó la asesoría y acompañamiento necesarios.

## 2. EL PROYECTO

### 2.1 Información general del proyecto

**CUADRO 2.1 REGIÓN CAJAMARCA: INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO**

Nombre del proyecto	"Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca"
Institución ejecutora	Aprenda S.A.
Presupuesto manejado por la institución 2010	S/. 3,646,737
Presupuesto manejado por la institución 2011	S/.5,161,072
Promedio Anual solicitado al Fondo (Monto solicitado al Fondo/N° de años de ejecución)	S/. 499,256.16
Cuenta con la Capacidad Administrativa: SI/NO (a ser verificado por FONDOEMPLEO)	NO
Instituciones colaboradoras o asociadas	Aprenda S.A. Somos Empresa Municipalidad Provincial de Cajamarca Cámara de Comercio de Cajamarca
Objetivo del proyecto	Promover el desarrollo de nuevos emprendimientos y fortalecer los negocios existentes de los jóvenes de los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca de la provincia de Cajamarca.
Población Beneficiaria	350 jóvenes
Ámbito de ejecución del Proyecto	Región: Cajamarca
	Provincia: Cajamarca
	Distritos: Cajamarca y Los Baños del Inca
Duración del proyecto (meses)	18 meses
Presupuesto del Proyecto:	S/. 683,756.16
FONDOEMPLEO	S/. 499,256.16
Institución Ejecutora	S/. 72,500
Somos Empresa	S/. 78,400
Municipalidad Provincial de Cajamarca	S/. 9,000
Cámara de Comercio de Cajamarca	S/. 24,600
Aporte de Beneficiarios	

Fuente: APRENDA S.A. – Documento de Proyecto 13CAJ2013 "Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú. 2013.

### 2.2 Periodo de vida del proyecto

De acuerdo al informe final del proyecto APRENDA, la fecha de inicio se dio el 31 de marzo de 2014 y la fecha de culminación fue el 30 de setiembre de 2015.

## 2.3 La focalización

El Jefe del proyecto señaló que la IE había desarrollado las siguientes estrategias:

### 2.3.1 Focalización, sensibilización y difusión

Los distritos de Cajamarca y Baños del Inca de la provincia de Cajamarca fueron las zonas de ejecución del proyecto.

El proyecto sí consideró los criterios del perfil establecido por FE para la focalización y convocatoria de los jóvenes beneficiarios, en la gran mayoría de los casos, ya que un porcentaje de ellos, o eran menores a los 18 años, el 0.5%, o mayores a los 29 años, el 1.1%.

La estrategia de focalización consideró un evento de lanzamiento, convocado públicamente, en el que participaron medios regionales y locales. Este evento fue difundido a través de la radio y la televisión locales. A continuación se detallan las actividades realizadas:

El 4 de abril de 2014, se realizó el evento de Lanzamiento del proyecto en el Centro de Convenciones Ollanta de la ciudad de Cajamarca con la intervención de Nano Guerra García conferencista sobre temas de emprendedurismo. Se explicaron entre otros aspectos, los contenidos, alcances y beneficios del proyecto, motivando la participación de los jóvenes invitados y presentes en el evento. Participaron más de 800 personas aparte de los que rotaron habida cuenta que el auditorio sólo tenía capacidad para 700 personas, según explicó el Jefe del proyecto, aunque sólo registraron su participación 749.

Posteriormente, durante abril y mayo de 2014, el ET visitó diversas instituciones tales como las universidades de Cajamarca, en especial las Facultades de Ingeniería Industrial, Industrias Alimentarias, Ciencias de la Comunicación, Minería, Geología, Turismo; Institutos Pedagógicos; varios CEBA y a instituciones de las FFAA, en particular el centro en el que jóvenes venían cumpliendo su Servicio Militar Voluntario, donde se invitaba a los jóvenes a participar en el proyecto previa información, alcances, requisitos, exigencias y beneficios del mismo.

El objetivo de las visitas era completar al menos 800 fichas de inscripción de jóvenes que cumplieran con el perfil establecido, depurando aproximadamente a 200 de las 749 obtenidas en el evento de lanzamiento, por cuanto los candidatos excedían los 29 años de edad.

Posteriormente, entre agosto y setiembre de 2014, ya que en junio - julio ya habían grupos de beneficiarios en capacitación, con mejores contactos institucionales y personales y de manera más dirigida, se realiza una nueva convocatoria porque de la base inicial de 800 inscritos un significativo porcentaje perdió interés en el proyecto, debido a que encontraron trabajo, se dedicaron a sus estudios o tuvieron que atender responsabilidades domésticas y familiares.

Se visita a la escuela de Bellas Artes, a la Iglesia Adventista, entre otros. En esta convocatoria, contribuyó el hecho de que el proyecto, ya en desarrollo con la capacitación se convirtió en una propuesta atractiva para los jóvenes por los beneficios que ofrecía y porque constataron que el proyecto ya se encontraba en ejecución.

### 2.3.2 Sobre la convocatoria: estrategia y medios de difusión utilizados

La estrategia diseñada comprendió el evento de lanzamiento del proyecto, las visitas a instituciones que albergaban jóvenes con el perfil requerido y el desarrollo de entrevistas por parte del Jefe del proyecto en diversos medios de difusión (radios y canales de TV de la provincia de Cajamarca). Complementariamente, crearon una cuenta en facebook así como una página web que les permitía interactuar con los jóvenes participantes del proyecto y con otros jóvenes.

## 2.4 Fase de selección de beneficiarios

La selección de los 350 jóvenes beneficiarios finales se realizó utilizando dos criterios generales:

- a) Idea de negocio: Se priorizaron las ideas de negocio vinculadas a los sectores de turismo y procesamiento de alimentos pues como se mostró en el diagnóstico son los rubros con mayor potencial y oportunidades de crecimiento.
- b) Nivel socioeconómico: Se priorizaron a quienes provenían de hogares con necesidades básicas insatisfechas y un nivel de ingreso monetario familiar e individual que indique que se encontraban en situación de pobreza. Con la finalidad de verificar los datos contenidos en la ficha socioeconómica, se hicieron visitas domiciliarias de manera aleatoria a un grupo jóvenes.

La selección específica de los jóvenes fue realizada teniendo en cuenta los criterios básicos establecidos por FE y otros complementarios aportados por la IE:

- Personas entre los 18 y 29 años con 6 meses de edad a la fecha de acreditación y que tuvieran ideas de negocio.
- Personas entre los 18 y 29 años con negocios en marcha.
- De preferencia mujeres.
- Con 5to año de secundaria como mínimo.
- Nivel económico medio o bajo.
- Domiciliados en los distritos focalizados.
- Desempleados o subempleados.
- De preferencia con carga familiar.

## 2.5 Fase de capacitación en creación de empresas y gestión empresarial

Esta fase estuvo a cargo de la IE quien contó con nueve (9) facilitadores para el proceso de capacitación. Esta fase se inició en el mes de junio y terminó en el mes de noviembre del 2014 y los cursos desarrollados fueron los siguientes:

TABLA 2.1 REGIÓN CAJAMARCA: MÓDULOS Y CURSOS DESARROLLADOS EN EL PROYECTO

Módulo	Cursos	N° de Beneficiarios	Horas pedagógicas de capacitación
Módulo de Desarrollo Personal	Motivación y automotivación laboral	353	10
	Comunicación efectiva		
Módulo de Gestión Empresarial y Plan de Negocios	Emprendimiento	353	44
	Atención al cliente		
	Conociendo el mercado		
	Técnicas de venta		
	Marco Legal Formalización		
	Gestión empresarial		
Módulo de Educación Financiera	Finanzas	353	6
	Costos y presupuestos		
<b>Total de participantes</b>		<b>353</b>	<b>60</b>

Fuente: APRENDA S.A. – Documento de Proyecto 13CAJ2013 “Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú, 2013. Entrevista al Jefe del proyecto.  
Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

### *Metodología de capacitación*

De acuerdo a la propuesta técnica de la IE, son dos las metodologías utilizadas por la misma, la primera llamada metodología RAP (Razón, Amor propio, Propósito), donde predomina la intervención activa del joven participante de manera lúdica ya que incorpora a lo largo de cada sesión distintos elementos (dinámicas, juegos de roles) que facilitan el aprendizaje de un modo ágil, divertido y actitudinal, donde se motiva sesión a sesión el amor propio y autoconfianza de los jóvenes participantes para motivar el “querer emprender” haciéndoles ver que son ellos los únicos responsables de su éxito o fracaso. Esta metodología se utilizó en el primer módulo de desarrollo personal.

La segunda metodología modelo CANVAS, utilizada para la elaboración de planes de negocio u planes de mejora y que consta de 9 factores o elementos de negocio: segmentos de clientes, propuestas de valor, canales, relación de clientes, fuentes de ingreso, recursos clave, actividades clave, asociaciones clave y estructura de costos, que tienen como propósito el desarrollo de propuestas diferenciadoras dándole un enfoque sistémico que permite tener una visión más amplia y una mayor noción de los objetivos de la empresa.

Esta metodología ha sido complementada con la utilización de diversas técnicas y herramientas tales como la exposición dialogada, casos de éxito, audiovisuales, dinámica de interacción, discusiones grupales, lluvia de ideas, etc.

Los cursos desarrollados en el proyecto han estado organizados en módulos y cada uno de ellos ha tenido un propósito específico. Así, el módulo de Desarrollo Personal buscó el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras personales de los beneficiarios participantes; el módulo de Gestión Empresarial y Planes de Negocio está diseñado para asistir a los potenciales

emprendedores (beneficiarios) en la capacidad de convertir una idea en un proyecto, en base al conocimiento y análisis del mercado y aspectos financieros que le permita crear una empresa que le genera ingresos; y el módulo de Educación Financiera está diseñado para elaborar estrategias de financiamiento, plan financiero, costos, presupuesto, flujo de caja y manejo del crédito.

Para esta fase la IE dispuso también de materiales de capacitación que fueron entregados a los participantes, tal como el Manual del Participante, donde los participantes desarrollaron los temas y colocaron sus comentarios.

#### *Periodo en que inició y duración*

La fase de capacitación duró del 2 de junio al 30 de noviembre de 2014, con un total de 60 horas mensuales distribuidas en 20 sesiones de clase por cada grupo. Cada grupo estuvo conformado por un promedio de 30 beneficiarios, y el desarrollo de las clases se hicieron en 3 turnos: de 09:00 a 12:00 horas; de 15:00 a 18:00 horas y de 18:00 a 21:00 horas.

#### *Capacidades emprendedoras que se generan en los beneficiarios*

La IE desarrolló el módulo de desarrollo personal con el cual el proyecto ha contribuido al logro de capacidades básicas indispensables de los beneficiarios para el desarrollo de capacidades emprendedoras, como son: conocerse a sí mismo y encontrar estímulos positivos internos y externos, empleando herramientas necesarias para gerenciar su propio desarrollo (inteligencia emocional); así mismo emplea códigos escritos y hablados que le permitan interpretar significados, empleando herramientas comunicacionales para participar apropiadamente en situaciones comunicativas específicas, siendo capaz de sentir lo que otro puede sentir y para ajustarse adecuadamente a su interlocutor en los diversos canales.

#### *Competencias empresariales que se desarrollan y/o fortalecen en los beneficiarios*

Mediante el módulo de Gestión Empresarial y Planes de Negocio, los beneficiarios generan sus ideas de negocio aprendiendo a evaluar la técnica de identificación de ideas de negocios, además de definir en qué sector se desarrollará el negocio y el tipo de participación que tendrán las nuevas empresas; se elaborarán estrategias adaptadas a las que compiten en mercados ya existentes con una demanda definida y, por otro lado, a las que logren crear mercados sin competencia en los que puedan innovar.

Los participantes son incentivados a conocer el mercado con descripción de la oferta, identificar consumidores, para poder dimensionar a grandes rasgos la oportunidad, esbozar la rentabilidad deseada y tener una estrategia de llegada a clientes, un plan de marketing básico de precio (ganancias y costos) fortalezas y debilidades (análisis FODA), procesos de producción, proveedores e insumos necesarios, así como recursos financieros, capital propio, créditos o financiamientos.

Con el módulo Educación Financiera, los beneficiarios elaboran plan de financiamiento, calcula costos (costos fijos y variables) y manejo del crédito.

### *Aspectos limitantes o favorecedores*

Para la realización de las actividades se contaron con factores que contribuyeron al cumplimiento de las metas, así como también con factores que limitaron el cumplimiento de las mismas.

Del conjunto de factores analizados el jefe del proyecto en su informe final, la IEv considera que los siguientes son los principales:

#### a) Factores favorecedores:

Contar con la participación y compromiso de los jóvenes emprendedores que culminaron la capacitación y planes de negocio, las asesorías que han permitido que los jóvenes ordenen el manejo de sus negocios y se asocien, la participación y compromiso de las instituciones cooperantes, el rol de los padres de familia de los beneficiarios que se identifican y apoyan las iniciativas de sus hijos, buscando el desarrollo personal y profesional.

#### b) Factores limitantes:

Se pueden mencionar los siguientes: dificultades de los beneficiarios por sus limitados conocimientos de programas como Excel, que les impidió un avance adecuado en sus propuestas de plan de negocios, la retracción de la economía en el país particularmente en Cajamarca, que generó una leve disminución en los ingresos de los negocios acompañados.

## 2.6 Fase de asesoría para elaboración y puesta en marcha de planes de negocio

Esta fase se inició en diciembre de 2014 y concluyó en marzo de 2015 con la participación de 153 asesorados, de los 185 convocados inicialmente, los cuales venían de la base de datos de 353 jóvenes que participaron en la capacitación.

Esta fase consistió en sesiones de trabajo donde los participantes junto al asesor elaboraron o fortalecieron sus planes de negocio (individual o grupal), con el objetivo de que los mismos sean sólidos, factibles y sostenibles. Cada participante recibió un total de 08 horas de asesoría; para los negocios existentes que necesitaban ser fortalecidos, las charlas de asesoría se dictaron en sus propios locales y para los negocios nuevos se realizaron en el local de la IE.

Además se realizaron 7 talleres de reforzamiento a partir de las debilidades encontradas por los asesores; en estos talleres se desarrollaron los siguientes temas: formalización y constitución de empresas, marketing 1 y 2, contabilidad para emprendedores, costos y presupuestos para PYMES, comercio electrónico y responsabilidad social. Estos talleres se llevaron a cabo en el Auditorio de la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca.

## 2.7 Fase de concurso de planes de negocios, planes de mejora y entrega de capital semilla

La IE consideró en el proyecto como mecanismo para el acceso al financiamiento de los emprendimientos de los jóvenes un concurso de planes de negocio y de planes de mejora así como la entrega de capital semilla a los ganadores de dicho concurso. El concurso estuvo bajo la responsabilidad del jefe de proyecto, pero para tales efectos se conformó un Jurado que estuvo integrado por los siguientes representantes:



- Dos representantes de la empresa privada: Juan Carlos Mondragón Arroyo AGSSA) y Oswaldo Castañeda Silca (MULTICREDIT).
- Una representante del Gobierno Regional de Cajamarca: Consejera Lilian Cruzado Vásquez.
- Un funcionario de la Municipalidad Provincial de Cajamarca: Ernesto Gigly Reyna, Sub Gerente de Desarrollo Económico.
- Un representante de ALAC: Nelson Mendo Chávez.

Debieron haber participado al menos 120 jóvenes en el concurso de planes de negocio, pero lo hicieron 145 obteniéndose un nivel de logro de 121%. De este número de participantes se precalificaron a 41 de los que finalmente 30 pasaron a la etapa de presentación de sus planes frente a un jurado calificador que finalmente seleccionó 12 y por decisión de la consejera regional Lilian Cruzado integrante del Jurado Calificador, se premió a un 13º que siguió en el orden de méritos.

Para determinar a los ganadores, el Jurado calificador estableció los siguientes criterios de evaluación: Contenido del plan de negocio, comprensión de los temas del plan de negocio, claridad en la exposición, argumentación, sustentación y administración del tiempo.

Según lo planificado, se premió a cada uno de los 12 ganadores con un capital semilla de S/.2 000,00 y de S/. 1 000.00 para el ganador número 13. Todos los montos fueron depositados en sendas cuentas de ahorro en el Scotiabank, montos que fueron invertidos en un 100% en sus respectivos negocios bajo supervisión de la IE.

## 2.8 Fase de acompañamiento y seguimiento

Esta fase, desarrollada de junio a agosto del 2015, ha estado a cargo de 2 asesores especializados en ingeniería y con amplia experiencia productiva y comercial contando con el soporte de la IE y la intervención activa de los 13 jóvenes ganadores del capital semilla, a los que se brindaron, a cada uno, las 3 asesorías programadas de 2 horas cada una, con lo que se obtuvo un logro del 108,3% sobre lo planificado.

Las acciones desarrolladas por los asesores se han orientado a un acompañamiento y capacitación permanente hasta lograr la implementación de sus respectivos negocios principalmente en la parte organizativa de los mismos, según el informe de la supervisión externa referida al cuarto entregable.

Aparte de ello, se realizaron 3 reuniones con los 13 ganadores para posibilitar un valioso y útil intercambio de experiencias sobre los procesos desarrollados por ellos.

### *Articulación al mercado de los negocios de los jóvenes emprendedores*

De las actividades extracurriculares desarrolladas por la IE, 3 estuvieron referidas a la realización de ferias: una Feria del Emprendedor, 6 Ferias internas sobre ideas desarrolladas y la participación en Feria ALAC, lo que facilitó la articulación al mercado de negocios de los emprendedores.

Por otro lado, se ha constatado por la IE y la supervisión externa del proyecto que 10 de los jóvenes ganadores de capital semilla implementaron sus negocios y se articularon al mercado, así como que 12 de los jóvenes con negocios en marcha generaron ventas y se encontraban articulados al mercado.

## 2.9 Costo del proyecto

Los recursos financieros programados y ejecutados en el proyecto han sido más que suficientes porque hicieron posible que el 100% de las actividades se llevaran a efecto, lográndose así que se convirtieran económica, social y empresarialmente en resultados positivos, y alcanzando e incluso superando los indicadores / meta previstos en el proyecto con la participación activa de la población beneficiaria y de los aliados en las zonas de intervención.

Del presupuesto programado la IE ha ejecutado el 86,66% del presupuesto programado debido a que no se ejecutaron algunas actividades, tal por ejemplo el desarrollo de una página web para emprendedores, pero principalmente porque se generaron ahorros en la ejecución de las actividades.

**TABLA 2.2 REGIÓN CAJAMARCA: NIVEL DE EJECUCIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO Y PARTICIPACIÓN SEGÚN FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Aportantes	Presupuesto Aprobado S/.	Presupuesto Programado S/.	Presupuesto Ejecutado S/.	% de Presupuesto Ejecutado / Presupuesto Programado
FONDOEMPLEO	499 256,16	481 738,40 a/	452 442,61 b/	93,92
Institución Ejecutora	150 900,00	150 900,00	139 700,00	92,58
Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca	24 600,00	24 600,00	24 600,00	100,00
Municipalidad Provincial de Cajamarca	9 000,00	9 000,00	9 000,00	100,00
<b>Total</b>	<b>683 756,16</b>	<b>666 238,40</b>	<b>625 742,61</b>	<b>93,92</b>

1/ Del presupuesto aprobado no incluye S/. 17 517,76 correspondiente a Estudios de Línea de Base y de Evaluación de Impacto.

2/ Se ha cogido este dato del Informe de cierre del proyecto elaborado por ALAC, habiendo una pequeña diferencia con el monto consignado en el Anexo 3 elaborado por la IE: S/. 452 508,73

Fuentes: APRENDA S.A. - Proyecto 13CAJ2013 "Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú.

APRENDA S.A., Anexo 3 – Presupuesto Ejecutado Acumulado, octubre, 2015.

ALAC, Informe de cierre del proyecto 13CAJ2013 "Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú, enero 2015.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

## 2.10 Vinculación del proyecto con otras instituciones, organizaciones y otras intervenciones en la zona

Durante su ejecución el proyecto se vinculó con diversas entidades:

- En la fase difusión, focalización y convocatoria, con la Municipalidad Provincial de Cajamarca así como también con la Cámara de Comercio de Comercio y Producción de Cajamarca y con Somos Empresa la entidad de Nano Guerra García que apoyaron en la convocatoria y difusión. Fue igualmente importante la vinculación con CETPRO, CEBA, academias, institutos superiores, así como universidades, especialmente con Alas

Peruanas y la Nacional de Cajamarca.

- En la fase de capacitación con la Cámara de Comercio y Producción Cajamarca y la Municipalidad Provincial de Cajamarca que brindaron los locales necesarios para estos fines, así como con los 9 facilitadores a cargo del desarrollo de los módulos de capacitación en desarrollo personal, gestión empresarial y educación financiera.
- En la fase de asesoría para el fortalecimiento de los negocios y la implementación y puesta en marcha de los planes de negocio de los beneficiarios, igualmente con otro equipo de 6 asesores.
- En la fase del concurso de planes de negocio de los beneficiarios y entrega de capital semilla, con jurados con representantes de ALAC, del empresariado de la zona de intervención y de autoridades del gobierno regional de Cajamarca.
- En la fase de acompañamiento y seguimiento, igualmente con un tercer equipo conformado por 2 asesores.
- En la perspectiva de la sostenibilidad del proyecto, con el gobierno regional, los gobiernos locales de la provincia y del distrito de Baños del Inca e instituciones del sector privado de la provincia de Cajamarca, los que mostraron significativa disposición para el apoyo y trabajo con los jóvenes emprendedores locales y la posible generación de mayores y mejores oportunidades de desarrollo en la zona de intervención del proyecto.

### 3. ESTUDIO DE EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

#### 3.1 Objetivos

##### 3.1.1 Objetivo General

Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los indicadores de Propósito y Componentes.

##### 3.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados esperados versus los obtenidos.
- Señalar la pertinencia e innovación de la estrategia del proyecto para el logro de sus metas y objetivos.
- Analizar y establecer la eficiencia y efectividad del proyecto.
- Determinar el efecto del proyecto en los diferentes actores (beneficiarios, ejecutores del proyecto, entre otros).
- Analizar la sostenibilidad de la intervención realizada.
- Explicar las lecciones aprendidas, así como los factores facilitadores y limitantes que enfrentó el proyecto en su ejecución.

#### 3.2 Metodología del estudio

##### 3.2.1 Encuesta a beneficiarios

###### 3.2.1.1 Diseño muestral aplicado

Para la fase de capacitación la IE seleccionó a 353 beneficiarios 3 más según lo previsto y planificado, determinándose una muestra de 183 para la realización del ELB los mismos que fueron encuestados para tales efectos y debieran ser encuestados nuevamente en función del EEF, lo que no ha sido posible debido a la pérdida de 49 casos habiéndose procedido a entrevistar a 134 jóvenes, por lo que el margen de error de la muestra se ha incrementado de 5% a 7%, asociado a un nivel de confianza del 95%.

La relación de los casos perdidos se acompaña en el Anexo N° 3, explicando que la principal razón por la que no se les pudo ubicar se debió a que todos ellos cambiaron de domicilio pues en la dirección que habían señalado como tal ya no vivían allí, y los dueños de las viviendas así como vecinos indicaron no saber a dónde se habrían mudado; además, muchos de los dueños explicaron que los jóvenes a los que se buscaba estuvieron alojados temporalmente.

A ello se agrega que un grupo de beneficiarios estuvo realizando su servicio militar voluntario en el Batallón BIP Zepita, el que señalaron como su "domicilio" en el periodo en que también participaron en el proyecto y una vez concluido su servicio o no habiéndolo acabado se mudaron de la zona de intervención, igualmente no siendo posible su ubicación para la

respectiva encuesta.

**TABLA 3.1 REGIÓN CAJAMARCA: MUESTRA Y ENCUESTAS REALIZADAS EN EEF**

Proyecto	Muestra determinada	Encuestas realizadas en ELB	Encuestas realizadas en EEF	Tasa de respuesta
13CAJ2013	183	183	134	73,22%

Fuente: EL TALLER - ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

### 3.2.1.2 Sobre el trabajo de campo

#### A. Actividades preparatorias: capacitación a encuestadores

Se ha trabajado con 5 encuestadores, incluido el Supervisor de Campo, que en el trabajo desarrollado para el ELB destacaron por su eficiencia, eficacia y calidad.

La metodología de capacitación a los encuestadores para el uso y aplicación de la ESEL a utilizarse en el EEF, comprendió un taller activo participativo el 08 de febrero del 2016, tratándose complementariamente el Manual del Encuestador y el Diccionario de Variables, previamente distribuidos entre los participantes como materiales de capacitación. Igualmente, se aplicó la ESEE entre los mismos participantes a fin de que se familiaricen y la dominen midiendo los tiempos de aplicación, observando la coherencia existente dentro del instrumento y atendiendo los saltos en la misma.

Se concluyó el taller realizándose el mapeo y distribución de carga para cada encuestador a cargo del supervisor de campo, quien durante el proceso del trabajo de campo para la aplicación de la ESEE ha sido responsable de revisar la consistencia interna de cada encuesta y verificar aleatoriamente la consistencia de la información obtenida en campo.

#### B. Trabajo de campo

El personal encargado de desarrollar el trabajo de campo ha estado conformado por el Profesional Temático, el Supervisor de Campo y los encuestadores, quienes han realizado dicha labor entre el 08 de febrero y el 30 de abril del 2016 para recabar tanto la información cualitativa como cuantitativa, habiéndose producido serios inconvenientes para ubicar a los beneficiarios para la aplicación de la ESEE tales los cambios domiciliarios inclusive a otras regiones, cambios de número de celular, poca disposición de algunos beneficiarios para ser encuestados nuevamente, etc., para finalmente no haber podido ubicar a 49 jóvenes que se encuestaron con ocasión del ELB y cuyas razones específicas se explicaron en acápite precedente.

### 3.2.2 Focus group y entrevistas a profundidad.

Para la realización del EEF se han aplicado los siguientes instrumentos:

**TABLA 3.2 REGIÓN CAJAMARCA: INSTRUMENTOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS APLICADOS EN EL EEF**

Instrumentos	Objetivo	Temas abordados
Encuesta Socio Económica y de Emprendimiento – Línea 3 – Evaluación Final – 13° Concurso	Determinar la situación social, laboral y económica del beneficiario antes y después de la intervención del proyecto	Datos generales del beneficiario, capacitación para el trabajo, condición de actividad, ocupación dependiente, sobre el negocio, acerca de la participación del beneficiario en el proyecto financiado por FONDOEMPLEO y sobre la aplicación de la ficha.
Anexo 4-A / Metodología para evaluar a la IE	Determinar la pertinencia la eficiencia, la efectividad y la sostenibilidad del proyecto.	Relevancia, eficiencia, efectividad y sostenibilidad del proyecto.
Anexo 4-B Entrevista al MTPE de la región donde interviene el proyecto	Conocer la problemática del empleo en la región, la promoción del emprendimiento juvenil en la zona de intervención, el tipo de articulación realizada por el proyecto con el MTPE y la opinión del sector sobre la intervención realizada.	Problemática laboral de los jóvenes en la región; componentes indispensables de un proyecto que promueve el emprendimiento juvenil; riesgos que afronta este tipo de proyectos; promoción del emprendimiento juvenil en la región; conocimiento del proyecto; instituciones y actores y cómo deberían involucrarse en proyectos similares.
Guion de Desarrollo del Grupo Focal	Conocer la opinión, percepción y experiencia de los jóvenes beneficiarios acerca del proyecto y sobre cómo éste ha contribuido en su capacitación, formación y asistencia técnica para el desarrollo e implementación de sus planes de negocio.	Datos generales sobre los participantes y organización de la reunión; acerca de la capacitación en ideas de negocios y planes de negocio; acerca de la asistencia técnica; cuestiones generales referidas a beneficios otorgados por el proyecto, su opinión sobre las instituciones que apoyaron el proceso, qué es lo que más y lo que menos les ha gustado; enseñanzas que les ha dejado el proyecto y sus recomendaciones.

Fuente: FONDOEMPLEO - Términos de Referencia - Elaboración de Estudios de Línea de Base y Evaluación Final de Proyectos de Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles del 1° Concurso de la Línea de Cofinanciamiento de FONDOEMPLEO, Lima 2013.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

### 3.2.3 Revisión documentaria

Se ha procedido con la revisión, análisis y contrastación de la siguiente información documentaria proporcionada tanto por FE como por la IE:

- ELB del proyecto 13CAJ2013 elaborado por el Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.
- Documento del proyecto 13CAJ2013 “Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca”, Cajamarca, 2013.
- Plan Operativo Anual Año 1 del proyecto, actualizado en febrero del 2014 y aprobado por FE.
- Plan Operativo Anual Año 2 del proyecto, abril del 2015 y aprobado por FE.
- Informes técnicos y financieros de avance mensual, elaborados por la IE.
- Informes finales de avance de actividades, de productos y financieros.

- Informe de cierre del proyecto elaborado por la IE (octubre del 2015).
- Informe de cierre del proyecto elaborado por ALAC, Supervisor Externo del proyecto (enero del 2016).
- Informes de Supervisión Externa del Primer al Quinto Entregables, elaborados por ALAC, Supervisor Externo del proyecto.
- Así mismo, se ha realizado una revisión detallada de los instrumentos, cuadros comparativos y base de datos antes de su aplicación en el trabajo de campo.

### 3.3 Período de referencia del estudio

El período de referencia de la información cuantitativa y cualitativa recogida a través de la ESEE y otros instrumentos para el presente EEF es del 08 de febrero al 30 de abril de 2016.

## 4. RESULTADOS

### 4.1 Caracterización de la población beneficiaria

#### 4.1.1 Población beneficiaria según estudios de corta duración sobre capacitación para el trabajo

Según se observa en el cuadro 4.1, el 20,9% de los participantes siguió un curso de corta duración sobre capacitación para el trabajo desde que empezara el proyecto; mientras que el 79,1% no lo hizo.

**CUADRO 4.1 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA SEGÚN INDICADORES DE ESTUDIOS DE CORTA DURACIÓN SOBRE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO, A ABRIL DE 2016.  
(Porcentaje)**

Indicador	Resultado
<b>Beneficiarios con estudios de corta duración</b>	
Sí	20,9
No	79,1
Total	100,0
Número de casos	134

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.2 Población beneficiaria según indicadores de condición de actividad

En lo que corresponde a indicadores de condición de actividad a nivel del EEF, se tiene que el 29,9% era dueño o socio de un negocio, taller o empresa familiar; del 70,1% que no era dueño, sólo el 4,3% trabajaba en un negocio, taller o empresa familiar; y del 95,7% que no trabajaban en este tipo de negocio, el 57,8% se encontraba realizando algún trabajo o cachuelo.

Seguidamente, de los que no realizaban algún trabajo o cachuelo, el 7,9% tenía algún trabajo al que seguramente iba a volver; en tanto que el 92,1% se encontraba en condición de inactivo económicamente.

De este último grupo, el 54,3% indicó como motivo de inactividad económica el que sus estudios no se lo permitían; para el 25,7% las tareas del hogar se lo impidieron; para el 11,4% porque se encontraba en servicio militar voluntario; para el 5,7% por falta de documentos; y para el 2,9% porque no había fuentes de trabajo.

Finalmente, de los que se encontraban ocupados en este acápite, el 22,7% trabajaba como dependiente y la ocupación principal para el 40,0% de los mismos fue el trabajo en el negocio y para el 60,0%, el trabajo estrictamente dependiente.



**CUADRO 4.2 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN INDICADORES DE CONDICIÓN DE ACTIVIDAD, A ABRIL DE 2016.  
(Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>Dueño o socio de un negocio/taller/empresa</b>	
Si	29,9
No	70,1
Total	100,0
Número de casos	134
<b>Trabaja en un negocio/taller/empresa familiar</b>	
Si	4,3
No	95,7
Total	100,0
Número de casos	94
<b>Realiza algún trabajo o cachuelo</b>	
Si	57,8
No	42,2
Total	100,0
Número de casos	90
<b>Tenía algún trabajo al que seguramente iba a volver</b>	
Si	7,9
No	92,1
Total	100,0
Número de casos	38
<b>Motivos de inactividad</b>	
No hay trabajo	2,9
Se cansó de buscar	-
Por su edad	-
Falta de experiencia	-
Sus estudios no lo permiten	54,3
Falta de documentos	5,7
Las tareas del hogar se lo impidieron	25,7
Problema de salud	-
Otro 1/	11,4
Total	100,0
Número de casos	35
<b>Trabajo como dependiente</b>	
Si	22,7
No	77,3
Total	100,0
Número de casos	44
<b>Ocupación principal</b>	
El trabajo en el negocio	40,0
El trabajo dependiente	60,0
Total	100,0
Número de casos	10

1/ Comprende servicio militar voluntario.

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.3 Población beneficiaria según condición de actividad actual

Luego de culminado el proyecto, se observa en los resultados del EEF que el 72,4% de los beneficiarios realizaba algún trabajo y al compararlo con los resultados correspondientes al ELB se ha dado un incremento de 13,4 p.p; por otro lado, el 27,6% no trabajaba y este resultado implicó una disminución de 13,4 p.p tomando como referencia los resultados obtenidos en el ELB.

**CUADRO 4.3 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN CONDICIÓN DE ACTIVIDAD ACTUAL, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicador	ELB	EEF	Variación
	(a)	(b)	(b-a)
<b>Realiza algún trabajo</b>			
Trabaja	59,0	72,4	13,4
No trabaja	41,0	27,6	-13,4
Total	100,0	100,0	
Número de casos	134	134	

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.4 Población beneficiaria con ocupación dependiente, según promedio de horas trabajadas por semana en su ocupación principal.

Según los datos presentados en el siguiente cuadro, el promedio de horas trabajadas por los beneficiarios con ocupación dependiente fue 38,9 horas a la semana.

**CUADRO 4.4 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON OCUPACIÓN DEPENDIENTE, SEGÚN PROMEDIO DE HORAS TRABAJADAS POR SEMANA EN SU OCUPACIÓN PRINCIPAL, A ABRIL DE 2016.**

Indicador	Resultado		
	Media	Mediana	Varianza
Horas trabajadas por semana	38,9	44,0	170,9
Número de casos	61		

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.5 Población beneficiaria con ocupación dependiente según indicadores de régimen laboral, pensiones y salud

De la población beneficiaria con ocupación dependiente, la mayoría tenía cobertura de seguro de salud (62,3%): mediante ESSALUD el 45,9%, el 13,1% estaba acreditado en el SIS y el 3,3% contaba con un seguro de salud privado. El 37,7% no contaba con este tipo de seguro. De los que contaban con seguro de salud, el 68,4% fue provisto por el empleador. En cuanto al acceso a un sistema de pensiones, el 50,8% no estaba afiliado a ningún sistema; el 39,3% estaba afiliado a una AFP y el 9,8% a la ONP.

En lo referido al tipo de contrato, el 41,0% de los beneficiarios laboraba sin contar con alguno;

el 26,2% mediante contrato a plazo fijo; el 11,5% indicó tener contrato indefinido, permanente; el 6,6% tenía otro tipo de contrato (CAS) y en el mismo porcentaje se encontraban los que fueron contratados por prácticas pre profesionales; el 4,9% estuvo en periodo de prueba; y finalmente el 3,3% respondieron que tenían contrato por locación de servicios SNP.

Por otro lado, el 42,6% trabajaba en empresas con una cantidad de trabajadores menor a 10; el 24,6% en empresas de 11 a 20 personas; el 13,1% en empresas de 101 a 500 personas al igual que en empresas de más de 500 personas; el 4,9% en empresas de 21 a 50 personas; y por último el 1,6% indicó que sólo el beneficiario trabajaba en la empresa.

**CUADRO 4.5 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON OCUPACIÓN DEPENDIENTE, SEGÚN INDICADORES DE RÉGIMEN LABORAL, PENSIONES Y SALUD, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>¿Tiene seguro de salud?</b>	
Sí, ESSALUD	45,9
Sí, SIS	13,1
Sí, Seguro privado	3,3
No	37,7
Total	100,0
Número de casos	61
<b>¿Este seguro de salud ha sido entregado por tu empleador?</b>	
Sí	68,4
No	31,6
Total	100,0
Número de casos	38
<b>Acceso a sistema de pensiones</b>	
AFP	39,3
ONP	9,8
Otro	0,0
Ninguno	50,8
Total	100,0
Número de casos	61
<b>Tipo de contrato</b>	
Contrato indefinido, permanente	11,5
Contrato a plazo fijo	26,2
Estuvo en periodo de prueba	4,9
Convenio de Formación Laboral Juvenil	0,0
Prácticas pre profesionales	6,6
Contrato de aprendizaje	0,0
Locación de servicios, SNP	3,3
Otro 1/	6,6
No sabe	0,0
Sin contrato	41,0
Total	100,0
Número de casos	61

**CUADRO 4.5 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON OCUPACIÓN DEPENDIENTE, SEGÚN INDICADORES DE RÉGIMEN LABORAL, PENSIONES Y SALUD, A ABRIL DE 2016.  
(Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>Cuántas personas trabajan</b>	
Solo yo	1,6
Menos de 10 personas	42,6
De 11 a 20 personas	24,6
De 21 a 50 personas	4,9
De 51 a 100 personas	0,0
De 101 a 500 personas	13,1
Más de 500 personas	13,1
Total	100,0
Número de casos	61

1/ Se refiere a Contrato Administrativo de Servicios - CAS.

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.6 Población beneficiaria con negocio, según giro e indicadores de gestión del negocio

Según el EEF el giro de los negocios de los beneficiarios que indicaron que tenían alguno, se encontró que el 34,2% se dedicaba a actividades de comercio (porcentaje menor con relación al ELB en 5,1 p.p); el 21,1%, a la Industria (menor en 14,7 p.p), el 15,8% a restaurantes y hoteles (mayor en 12,2 p.p); el 13,2% a servicios prestados a empresas (mayor en 6,0 p.p), el 5,3% a dos rubros, a actividades de agricultura y ganadería y transportes y comunicaciones (mayor en 5,3 p.p en cada caso); y finalmente, en igual porcentaje de 2,6% a enseñanza y servicios sociales, comunales y de recreación, ambos con disminución respecto de lo hallado en el ELB de 0,9 p.p y 8,1 p.p respectivamente.

Acerca de la propiedad de los negocios el 52,4% indicó tener socios familiares como copropietarios, el 42,9% indicó ser el único dueño y el 4,8% tenía socios no familiares; conjunto de beneficiarios que tuvieron diversas razones para la formación de sus negocios: el 58,8% porque obtenía mayores ingresos que como trabajador; el 35,3% porque quería ser independiente; y, en igual porcentaje, 17,6%, porque no encontraban trabajo asalariado y porque querían controlar su tiempo.

Por otro lado, se observa que un importante porcentaje de los negocios no cuenta con ningún tipo de registro (47,6%); el 33,3% se encontraba inscrito en el RUS; el 14,3% se encontraban registrados como E.I.R.L. y el 4,8% como persona natural con negocio propio con RUC.

Múltiples fueron las razones que tuvieron los beneficiarios con negocio para formar sus empresas en los giros elegidos según el EEF: porque es un giro rentable (41,2%, mayor en 5,2 p.p que en el ELB); porque en la zona no había muchos competidores (23,5%, mayor en 11,5 p.p); porque es un giro con demanda y por ser un giro fácil de manejar (20,6% y menor en 7,4 p.p en ambos casos); por tradición familiar (17,6%, en tanto que en el ELB no fue esta una de las razones indicadas por los beneficiarios); porque los beneficiarios o uno de sus socios habían trabajado como dependientes en ese giro (14,7%, menor en 1,3 p.p); es un giro que requiere

poca inversión (11,8%, mayor en 3,8 p.p); y en último lugar por recomendación del proyecto (2,9%, mayor en 2,9 p.p). Según los resultados del EEF, no hubo beneficiarios que consideraran como razón para formar sus negocios el haber tenido ellos o sus socios un negocio en el mismo giro, lo que significa una disminución de 8,0 p.p respecto de lo señalado en el ELB.

Finalmente, para el 60,5% de los beneficiarios según el EEF, su negocio, taller o local comercial se ubicaba en un establecimiento dentro de la vivienda (mayor en 3,4 p.p respecto del ELB); el 31,6% tenía su negocio en un local diferente de su vivienda (mayor en 3,0 p.p); el 5,3% lo tenía en un puesto fijo en la vía pública (mayor en 1,7 p.p) y el 2,6% en un puesto fijo/improvisado en algún mercado de abastos (mayor en 2,6 p.p que en el ELB).

**CUADRO 4.6 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE GESTIÓN DEL NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	ELB (a)	EEF (b)	Variación (b-a)
<b>Giro del negocio</b>			
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-	5,3	5,3
Pesca	-	-	-
Minería	-	-	-
Industria	35,7	21,1	-14,7
Electricidad, gas y agua	-	-	-
Construcción	-	-	-
Comercio	39,3	34,2	-5,1
Restaurantes y hoteles	3,6	15,8	12,2
Transportes y comunicaciones	-	5,3	5,3
Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles	-	-	-
Servicio prestados a empresas	7,1	13,2	6,0
Enseñanza	3,6	2,6	-0,9
Servicios sociales, comunales y de recreación	10,7	2,6	-8,1
Hogares	-	-	-
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	
<b>Propiedad del negocio</b>			
Sí, Soy el único dueño		42,9	
Tengo socios familiares		52,4	
Tengo socios que no son familiares		4,8	
Total		100,0	
Número de casos		21	
<b>Razones para formar el negocio</b>			
No encontró trabajo asalariado		17,6	
Obtiene mayores ingresos como trabajador independiente		58,8	
Por tradición familiar		-	
Quiere ser independiente		35,3	
Controlo mi tiempo		17,6	
Otro		-	
Total		100,0	
Número de casos		17	

**CUADRO 4.6 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE GESTIÓN DEL NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	ELB (a)	EEF (b)	Variación (b-a)
<b>El negocio/taller/empresa está registrado</b>			
Persona natural con negocio propio con RUC		4,8	
R.U.S		33,3	
R.E.I.R.		-	
E.I.R.L.		14,3	
Ninguno		47,6	
Total		100,0	
Número de casos		21	
<b>Razones para formar la empresa en ese giro del negocio 1/</b>			
Yo o uno de mis socios habíamos tenido un negocio en ese giro	8,0	-	-8,0
Yo o uno de mis socios habíamos trabajado como dependiente en ese giro	16,0	14,7	-1,3
Es un giro que requiere poca inversión	8,0	11,8	3,8
En la zona no había muchos competidores	12,0	23,5	11,5
Es un giro con demanda (actual y/o potencial)	28,0	20,6	-7,4
Es un giro fácil de manejar	28,0	20,6	-7,4
Es un giro rentable	36,0	41,2	5,2
Por tradición familiar	-	17,6	17,6
Por recomendación del proyecto	-	2,9	2,9
Otro	-	-	-
Total	100,0	100,0	
Número de casos	25	34	
<b>Ubicación del negocio</b>			
Taller o local comercial dentro de la vivienda	57,1	60,5	3,4
Local en un establecimiento diferente a la vivienda	28,6	31,6	3,0
En la vía pública, sin puesto fijo	-	-	-
En la vía pública, puesto fijo	3,6	5,3	1,7
Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos	-	2,6	2,6
En el domicilio de los clientes	7,1	-	-7,1
Otro	3,6	-	-3,6
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	

Nota: La información sobre "propiedad del negocio", "razones para formar el negocio" y "el negocio / taller / empresa está registrado", corresponde a los beneficiarios que indicaron tener un nuevo negocio después de la capacitación recibida del proyecto.

1/ La información para razones para formar la empresa en ese giro del negocio, es de opción múltiple.

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.7 Población beneficiaria con negocio creado antes del proyecto, según negocio actual

El 50,0% de los beneficiarios con negocio actual indicó que antes del proyecto no lo tenía; el 44,7% señaló que el giro del negocio era el mismo que tenían antes de iniciado el proyecto y

el 5,3% que lo había cambiado.

**CUADRO 4.7 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO, SEGÚN NEGOCIO ACTUAL, A ABRIL DE 2016.**

(Porcentaje)

Indicador	Resultado
¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto	
Si	44,7
Antes del proyecto no tenía negocio /taller/ empresa	50,0
No	5,3
Total	100,0
Número de casos	38

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

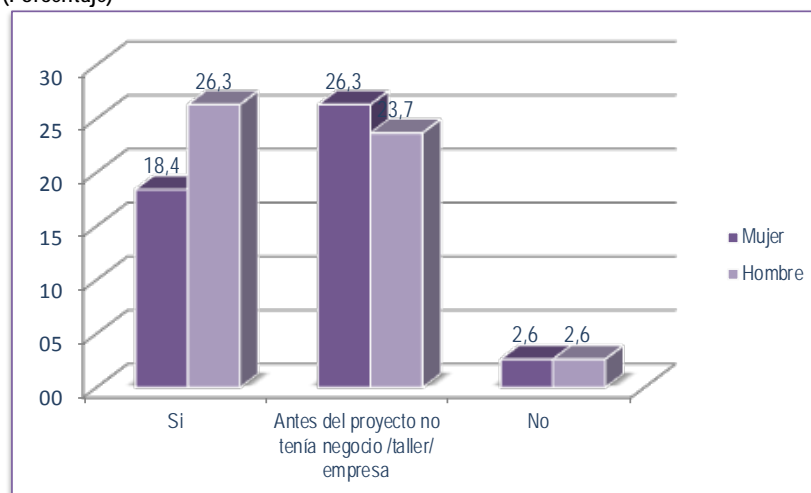
Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.8 Población beneficiaria con negocio creado antes del proyecto, según sexo

El 50,0% de los beneficiarios con negocio ya lo habían constituido antes de su incorporación al proyecto, de los que el 44,6% lo mantenían en el mismo giro y el 5,3% lo había cambiado. De los que se mantenían en el mismo negocio, el 18,4% eran mujeres y el 26,3% hombres; y de los que lo habían cambiado, el 2,6% eran mujeres y en el mismo porcentaje hombres. De los beneficiarios que antes de su incorporación al proyecto no tenían negocio y lo conformaron a partir de que este se iniciara, el 26,3% eran mujeres y el 23,7% hombres.

**GRÁFICO 4.1 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO, SEGÚN SEXO, A ABRIL DE 2016.**

(Porcentaje)



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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.9 Población beneficiaria con negocio creado antes del proyecto según rangos de edades

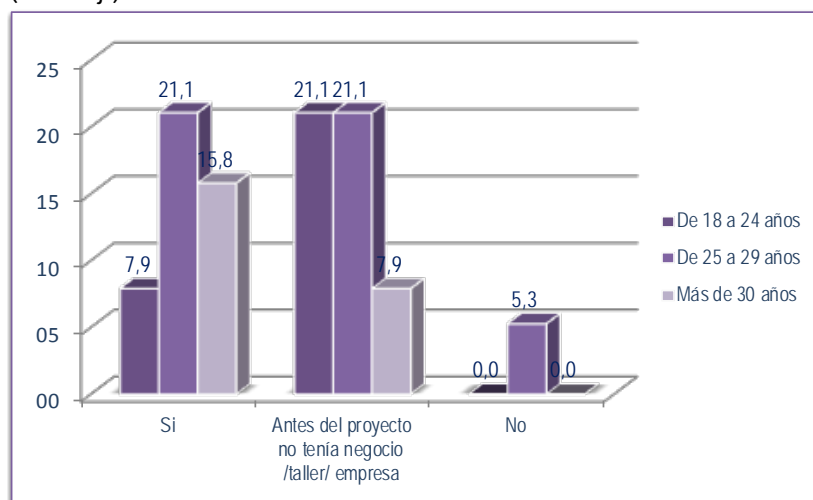
Según rangos de edades, del 44,7% que se mantenían en el mismo negocio, el 7,9% se encontraba entre los 18 y 24 años de edad; el 21,1% entre los 25 y los 29; y el 15,8% eran

mayores a los 29 años. De los que habían cambiado de negocio, el 5,3% tenía entre 25 y 29 años de edad.

Del 50,0% que había iniciado su negocio una vez incorporado al proyecto, el 21,1% se encontraba entre los 18 y 24 años de edad; otro 21,1% entre los 25 y 29; y 7,9% eran mayores a los 29 años.

GRÁFICO 4.2 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO, SEGÚN RANGO DE EDADES, A ABRIL DE 2016.

(Porcentaje)



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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

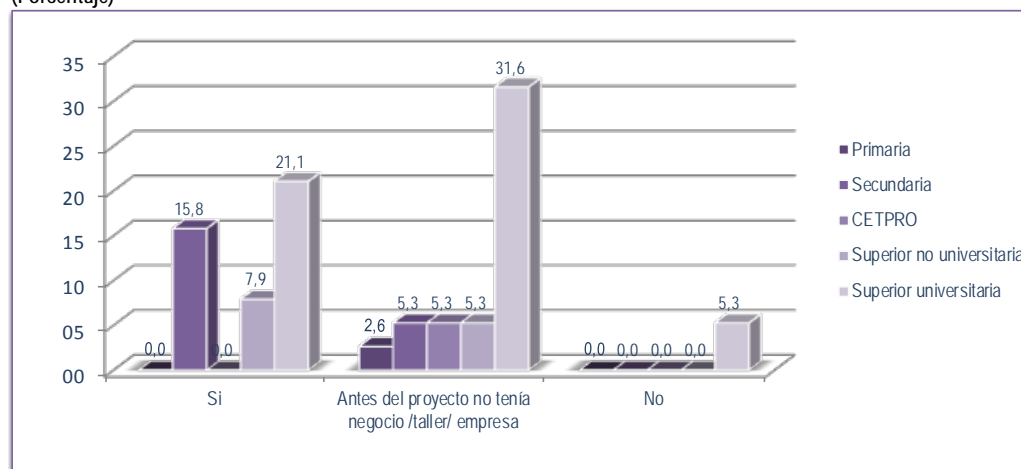
#### 4.1.10 Población beneficiaria con negocio creado antes del proyecto según nivel educativo

Del 44,7% de beneficiarios que se mantenía en el mismo negocio, el 15,8% tenía estudios del nivel secundario; el 7,9% de la superior no universitaria y el 21,1% de la superior universitaria. El 5,3% que había cambiado de negocio, alcanzó estudios de educación superior. De los beneficiarios que habían iniciado su negocio al incorporarse al proyecto, el 2,6% tenía estudios primarios; el 5,3% de secundaria; en el mismo porcentaje, 5,3%, de educación superior no universitaria; y el 31,6% de educación superior universitaria.



GRÁFICO 4.3 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO CREADO ANTES DEL PROYECTO, SEGÚN NIVEL EDUCATIVO, A ABRIL DE 2016.

(Porcentaje)



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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 01CAJ2013, junio 2015.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.11 Población beneficiaria con negocio creado antes del proyecto según meses de antigüedad

Según el EEF, los negocios de los beneficiarios tuvieron una antigüedad promedio de 29,7 meses, menor en 13,6 p.p comparado con los resultados del ELB. En cuanto a los rangos según meses de antigüedad, del 39,5% era mayor a los 24 meses, habiéndose dado una disminución de 7,0 p.p en comparación al ELB; el 21,1% tenía una antigüedad de hasta 6 meses y en el mismo porcentaje, entre los 13 y 24 meses, mayor en 3,2 p.p en el primer caso y menor en 3,9 p.p en el segundo, comparando estos resultados con los del ELB; y, finalmente, el 18,4% tenía de 7 a 12 meses de antigüedad, mayor en 7,7 p.p respecto del ELB.

CUADRO 4.8 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN RANGOS DE MESES DE ANTIGÜEDAD, A ABRIL DE 2016.

(Porcentaje)

Indicadores	ELB	EEF	Variación
	(a)	(b)	(b-a)
Meses de antigüedad del negocio (Promedio)	43,3 (49,0)	29,7 (38,1)	-13,6
<b>Rango de meses de antigüedad del negocio</b>			
Hasta 6 meses	17,9	21,1	3,2
De 7 a 12 meses	10,7	18,4	7,7
De 13 a 24 meses	25,0	21,1	-3,9
Mayor de 24 meses	46,4	39,5	-7,0
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.12 Población beneficiaria con negocio, según indicadores de formalización del negocio

De acuerdo a la información proporcionada por la población beneficiaria con negocio, el 94,7% de los beneficiarios mantenía algún tipo de registro de ventas informal, evidenciando un incremento de 55,5 p.p respecto a lo obtenido en el ELB; el 89,5% tenía un registro de compras informal, con un incremento de 85,9 p.p; 60,5% contaba con RUC; lo que significó un incremento de 21,2 p.p con relación a los resultados del ELB; el 47,4% obtuvo licencia de funcionamiento, lo que no se presentó en el periodo del ELB.

Por otro lado, el 44,7% mantiene una cuenta de correo electrónico mayor en 41,2 p.p; el 31,6% realizó una declaración anual ante SUNAT, con variación positiva de 31,6 p.p; el 23,7% lleva libros contables (mayor en 23,7 p.p) y en el mismo porcentaje los beneficiarios manejaban una página web, en este último caso mayor respecto del ELB en 16,5 p.p.

Así mismo, con inscripción en SUNARP y con cuenta bancaria, el 21,1% y mayor en 17,5 p.p en ambos casos con iguales porcentajes y variación; el 18,4% contaba con minuta de constitución, el 10,5% con planilla de personal y el 5,3% se encontraba inscrito en el REMYPE, en los últimos tres casos se observa que durante el periodo de referencia del ELB, los beneficiarios no contaban con estos registros.

**CUADRO 4.9 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE FORMALIZACIÓN DEL NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicador	ELB (a)	EEF (b)	Variación (b-a)
<b>Constitución del negocio</b>			
RUC	39,3	60,5	21,2
Minuta de Constitución	-	18,4	18,4
Inscripción en SUNARP	3,6	21,1	17,5
Libros contables	-	23,7	23,7
Planilla de personal	-	10,5	10,5
Licencia de funcionamiento	-	47,4	47,4
Declaración Anual ante SUNAT	-	31,6	31,6
Inscripción en REMYPE	-	5,3	5,3
Cuenta bancaria	3,6	21,1	17,5
Cuenta de correo electrónico	3,6	44,7	41,2
Página web	7,1	23,7	16,5
Registro de ventas informal	39,3	94,7	55,5
Registro de compras informal	3,6	89,5	85,9
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.13 Población beneficiaria con negocio, según emisión de facturas o boletas

El 31,6% de beneficiarios siempre emitía facturas o boletas, y, por coincidencia, en el mismo porcentaje, otro grupo de beneficiarios nunca las emitía; en cambio, el 36,8% lo hacía sólo

cuando el cliente lo pedía.

**CUADRO 4.10 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN EMISIÓN DE FACTURAS O BOLETAS, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicador	Resultado
<b>Emisión de facturas o boletas</b>	
Sí, siempre	31,6
Sólo cuando el cliente lo pedía	36,8
Nunca	31,6
Total	100,0
Número de casos	38

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.14 Población beneficiaria con negocio, según indicadores de registro de compras y proveedores

El 89,5% de la población beneficiaria con negocio lleva un registro de compras a sus proveedores que para el 61,8% es un cuaderno de apuntes o similares y lo realiza siempre; para el 20,6% es un registro formal y lo realiza igualmente siempre; y para el 17,6% es un cuaderno de apuntes o similares y lo realiza de vez en cuando.

Para el 64,7% de los beneficiarios este registro de compras les es útil porque les permite conocer sus niveles de gasto en el negocio y para el 35,3% les permite saber cuál es la ganancia de su negocio.

Por otro lado, de los criterios que los beneficiarios con negocio toman en cuenta para elegir a sus proveedores, el 65,8% busca que le ofrezcan un producto de calidad; el 15,8% que tengan el producto cuando es solicitado; el 10,5% toman en cuenta el ofrecimiento de descuentos; luego, para el mismo porcentaje de beneficiarios, el 2,6%, en cada caso, que les ofrezcan cancelar el producto después, que los proveedores estén ubicados cerca de sus negocios y que sean recomendados por un amigo o familiar.

**CUADRO 4.11 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE REGISTRO DE COMPRAS Y PROVEEDORES, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	Resultado
<b>¿Tu negocio lleva un registro de las compras a tus proveedores?</b>	
Si	89,5
No	10,5
Total	100,0
Número de casos	38
<b>Formalidad y frecuencia del registro de compras</b>	
Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre	20,6
Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando	-
Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo siempre	61,8
Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo de vez en cuando	17,6
Total	100,0
Número de casos	34

**CUADRO 4.11 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE REGISTRO DE COMPRAS Y PROVEEDORES, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>Utilidad del registro de compras</b>	
Para saber cuánto gasto en el negocio	64,7
Para saber la ganancia de mi negocio	35,3
No lo uso para nada	-
Otro	-
Total	100,0
Número de casos	34
<b>¿Qué tomas en cuenta para elegir a tus proveedores?</b>	
Que sean mis amigos	-
Que me ofrezcan un producto de calidad	65,8
Que me ofrezcan descuentos	10,5
Que me ofrezcan cancelar el producto después	2,6
Que tengan el producto cuando lo solicito	15,8
Que estén ubicados cerca de mi negocio	2,6
Que sean recomendados por un amigo / familiar	2,6
Otra	-
Total	100,0
Número de casos	38

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.15 Población beneficiaria con negocio, según indicadores de registro de ventas

La significativa mayoría de los beneficiarios con negocio, el 94,7%, mantiene un registro de ventas, que para el 50,0% es un registro informal y lo realiza siempre y el 13,9% lo realiza de vez en cuando. Para el 36,1% este registro se lleva en un libro formal y se hace siempre. En cuanto a la utilidad que encuentra el 61,1% con este registro, es que les permite saber cuál es la ganancia de sus negocios y para el 38,9% para saber cuántos son los ingresos alcanzados.

**CUADRO 4.12 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE REGISTRO DE VENTAS, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>¿Tu negocio lleva un registro de ventas realizadas en tu negocio?</b>	
Si	94,7
No	5,3
Total	100,0
Número de casos	38
<b>Formalidad y frecuencia del registro de ventas</b>	
Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre	36,1
Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando	-
Es un registro informal y lo realizo siempre	50,0
Es un registro informal y lo realizo de vez en cuando	13,9
Total	100,0
Número de casos	36

**CUADRO 4.12 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE REGISTRO DE VENTAS, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	Resultado
<b>Utilidad del registro de ventas</b>	
Para saber cuánto ingresa a mi negocio	38,9
Para saber la ganancia de mi negocio	61,1
No lo uso para nada	-
Otro	-
Total	100,0
Número de casos	36

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.16 Población beneficiaria con negocio, según indicadores de gestión del negocio

El 52,6% de los beneficiarios realiza como propietario, él solo, las labores de producción, venta o servicio de su negocio; el 36,8% lo hace de manera coordinada con sus socios; el 5,3% realizan en conjunto con sus trabajadores; el 2,6% lo realiza con sus socios y otro 2,6% estas funciones son asumidas sólo por los trabajadores.

En cuanto al control de los gastos de los negocios o empresas, el 57,9% lo realizan sólo los beneficiarios; los beneficiarios con sus socios, el 26,3%; sólo sus socios, el 10,5%; y para el 5,3% esta función estuvo a cargo de los trabajadores y el mismo dueño del negocio.

El 60,5% de los beneficiarios toma él sólo las decisiones acerca de la compra de equipos; el 34,2% lo hace él mismo con ayuda de sus socios; y el 5,3% la decisión la toma con sus socios.

Las negociaciones con los proveedores las realiza solamente el beneficiario en un 60,5% de los casos; los dueños de los negocios junto con sus socios, el 26,3%; sólo sus socios, en el 10,5% de los casos; y el 2,6% las realiza el beneficiario con sus trabajadores.

El precio de venta de los productos o servicios, lo determina sólo el beneficiario en el 60,5% de los casos; el beneficiario con sus socios, en un 31,6%; y sólo los socios, en un 7,9%.

En cuanto a las ganancias; en su mayoría, 63,2%, son determinadas únicamente por el beneficiario titular o propietario del negocio; en tanto que el 28,9% son determinadas entre los beneficiarios y sus socios; y el 7,9% realiza este trabajo sólo con sus socios.

En el 50,0% de los casos son sólo los beneficiarios los encargados de conseguir los clientes; el 36,8% comparte esta tarea con sus socios; el 5,3% sólo con sus socios; en el 2,6% de negocios son los trabajadores quienes conseguían los clientes y en el mismo porcentaje lo hacían los beneficiarios y sus trabajadores u otras personas.

CUADRO 4.13 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE GESTIÓN DEL NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.  
(Porcentaje)

Indicadores	Resultado							Total
	Solo yo	Yo con mis socios	Solo con mis socios	Trabajadores	Trabajadores y yo	Otras personas	No corresponde/ no se realiza la actividad	
¿Quién realiza la producción/venta/servicio?	52,6	36,8	2,6	2,6	5,3	-	-	100,0
¿Quién controla los gastos de la empresa?	57,9	26,3	10,5	-	5,3	-	-	100,0
¿Quién decide la compra de equipos?	60,5	34,2	5,3	-	-	-	-	100,0
¿Quién negocia con los proveedores?	60,5	26,3	10,5	-	2,6	-	-	100,0
¿Quién determina el precio de venta de su producto/servicios?	60,5	31,6	7,9	-	-	-	-	100,0
¿Quién determina la ganancia de su producto/servicio?	63,2	28,9	7,9	-	-	-	-	100,0
¿Quién consigue los clientes?	50,0	36,8	5,3	2,6	2,6	2,6	-	100,0

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.17 Población beneficiaria con negocio, según determinación de precios de sus productos y gestión de clientes

En cuanto a cómo se determina el precio de los productos, el 39,5% de los beneficiarios con negocio agrega un porcentaje de ganancia al costo del producto; el 31,6% aplica lo aprendido como resultado de las capacitaciones recibidas del proyecto; y el 28,9% averigua el precio de los productos en otros negocios cercanos.

Ante la pregunta de si hacen algo para conseguir nuevos clientes, el 84,2% indicó que sí lo hacía, y de este grupo, el 40,6% realizaba promociones, el 28,1% repartía volantes, el 18,8% realizaba difusión de sus productos y servicios por internet, el 6,3% indicó que entregaba tarjetas de presentación; y asistían a ferias y hacían visitas puerta a puerta, el 3,1% en cada caso.

**CUADRO 4.14 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN DETERMINACIÓN DE PRECIOS DE SUS PRODUCTOS Y GESTIÓN DE CLIENTES, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	Resultado
<b>Actualmente ¿cómo determina el precio de sus productos?</b>	
Averiguo el precio en otros negocios cercanos	28,9
Agrego un porcentaje de ganancia al costo del producto	39,5
Aplico lo aprendido en las capacitaciones brindadas por el proyecto	31,6
Otro	0,0
Total	100,0
Número de casos	38
<b>¿Haces algo para conseguir nuevos clientes?</b>	
Si	84,2
No	15,8
Total	100,0
Número de casos	38
<b>¿Qué haces para conseguir nuevos clientes?</b>	
Reparto volantes	28,1
Realizo promociones	40,6
Difundo mis productos por el internet	18,8
Asisto a ferias	3,1
Hago visitas puerta a puerta	3,1
Otra	6,3
Total	100,0
Número de casos	32

1/ Se refiere a entregar tarjetas de presentación.

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.18 Población beneficiaria con negocio, según promedio de ventas y ganancias anuales y mensuales

El promedio de las ventas anuales de los negocios de los beneficiarios fue de S/. 42 239,70 según los resultados del EEF y de S/. 54 001,10 según el ELB, lo que representa una disminución de S/. 11 761,40; el promedio de venta mensual para el EEF fue de S/.3 520,00

y S/. 4 500,10 para el ELB con una variación negativa de S/. 980,10 entre ambos estudios.

El promedio de ganancias anuales fue de S/. 14 863,30 en el caso del EEF y de S/. 18 141,00 para el ELB, con una disminución de S/. 3 277,80 entre ambos periodos; y los promedios de ganancias mensuales fueron de S/. 1 238,60 (EEF) y de S/. 1 511,80 (ELB), igualmente con una disminución equivalente a S/. 273,10.

**CUADRO 4.15 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN PROMEDIO DE VENTAS Y GANANCIAS ANUALES Y MENSUALES, A ABRIL DE 2016.**

Indicadores	ELB		EEF		Variación (b-a)
	(a)	(b)	(a)	(b)	
Promedio de ventas anuales (S/./año)	54001,1	(112610,7)	42239,7	(59350,2)	-11761,4
Promedio de ventas mensuales (S/./mes)	4500,1	(9384,2)	3520,0	(4945,8)	-980,1
Promedio de ganancias anuales (S/./año)	18141,0	(25908,5)	14863,3	(14042,3)	-3277,8
Promedio de ganancias mensuales (S/./mes)	1511,8	(2159,0)	1238,6	(1170,2)	-273,1

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.19 Población beneficiaria con negocio, según promedio de ventas y ganancias anuales y promedio de trabajadores por negocio

El promedio de ventas anuales de los negocios de los beneficiarios, según los resultados del estudio EEF, fue de S/. 42 239,70; el promedio de las ganancias anuales de los mismos fue de S/. 14 863,30; y el promedio del número de trabajadores por negocio fue de 2.

**CUADRO 4.16 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN PROMEDIO DE VENTAS Y GANANCIAS ANUALES Y PROMEDIO DE TRABAJADORES POR NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**

Indicadores	Resultado		
	Media	Mediana	Desviación
Venta anual (S/./año)	42239,7	21650,0	(59350,2)
Ganancia anual (S/./año)	14863,3	8690,9	(14042,3)
Total de Trabajadores	2,0	2,0	(1,4)

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.20 Población beneficiaria con negocio, según promedio de venta anual por trabajador

El promedio de ventas anuales por trabajador en los negocios o empresas de los beneficiarios fue de S/. 27 411,30, según los resultados del EEF.

**CUADRO 4.17 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN PROMEDIO DE VENTA ANUAL POR TRABAJADOR, A ABRIL DE 2016.**

Indicador	Resultado
Venta anual por trabajador (promedio)	27411,3 (37874,2)

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.



#### 4.1.21 Población beneficiaria con negocio, según estabilidad laboral y parentesco de los trabajadores con los dueños de los negocios

Para la población beneficiaria con negocios el promedio de sus trabajadores fue de 2, de los que en igualmente en promedio, 1 era permanente y 1 eventual; en cuanto al parentesco con los propietarios, 1,2 trabajadores eran no familiares, 0,7 familiares remunerados, y 0,1 trabajadores familiares no remunerados.

**CUADRO 4.18 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN PROMEDIO DE TRABAJADORES POR NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**

Indicador	Resultado
Trabajadores por Negocio (Promedio)	2,0 (1,4)
Permanentes	1,0 (1,4)
Eventuales	1,0 (1,0)
Familiares remunerados	0,7 (0,8)
TFNR	0,1 (0,3)
No Familiares	1,2 (1,7)
Número de casos	28

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.22 Población beneficiaria con negocio, según horas al día de atención a los clientes

Las horas promedio al día dedicadas a la atención a los clientes en los negocios de los beneficiarios fue: de lunes a viernes 8,7 horas (43,4 en los 5 días); los días sábado atendían de 7,3 horas y los días domingo de 4,2 horas.

**CUADRO 4.19 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN HORAS AL DÍA DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES, A ABRIL DE 2016.**

Indicador	Resultado		
	Media	Mediana	Desviación
Horas promedio al día de atención a los clientes			
Lunes a Viernes	43,4	40,0	(15,0)
Sábado	7,3	8,0	(4,0)
Domingo	4,2	4,0	(4,6)

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.23 Población beneficiaria con negocio, según fuentes de financiamiento

Como se observa en el cuadro 4.20, el 86,8% de los beneficiarios con negocio encontró en los recursos propios su principal fuente de financiamiento, mayor en 26,1 p.p comparando con los resultados obtenidos en el ELB. Para el 15,8% el financiamiento se obtuvo de recursos de familiares y/o amigos (menor en 2,1 p.p), y el mismo porcentaje de beneficiarios, encontró el financiamiento a través de préstamos en bancos, menor en 9,2 p.p; el 5,3% acudió a préstamos de Cajas Municipales o Rurales, menor en 12,6 p.p con relación al ELB; y, en igual porcentaje, 2,6%, las fuentes de financiamiento fueron préstamo de proveedores, préstamos

de ONG y capital semilla obtenido del proyecto, lo que en cada caso significó un incremento de 2,6 p.p respecto del ELB.

**CUADRO 4.20 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN FUENTES DE FINANCIAMIENTO, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicador	ELB (a)	EEF (b)	Variación (b-a)
<b>Fuentes de financiamiento 1/</b>			
Recursos propios	60,7	86,8	26,1
Recursos de familiares/amigos	17,9	15,8	-2,1
Préstamo de proveedores	-	2,6	2,6
Préstamo de clientes	-	-	-
Préstamo de Bancos	25,0	15,8	-9,2
Préstamo de Cajas Munic./Rurales	17,9	5,3	-12,6
Préstamo de ONG	-	2,6	2,6
Otro 2/	-	2,6	2,6
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	

1/ La información para fuentes de financiamiento, es de opción múltiple.

2/ Se refiere a capital semilla.

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.24 Población beneficiaria con negocio, según indicadores de principales clientes, procedencia de los mismos y motivos sobre ubicación del negocio

En el contexto del EEF, para el 94,7% de los beneficiarios con negocio los consumidores individuales fueron sus principales clientes, mayor en 51,9 p.p comparado con resultados obtenidos en el ELB; para el 23,7% lo fueron familiares, amigos o vecinos, con una disminución de 29,9 p.p; para el 21,1% sus principales clientes fueron empresas de menos de 10 trabajadores, menor en 0,4 p.p que en el ELB.

El 18,4% tuvo a los ambulantes como principales clientes, mayor en 4,1 p.p respecto del ELB; el 13,2% indicó que fueron empresas de más de 10 trabajadores, lo que fue mayor en 6,0 p.p; y finalmente para el 2,6% sus principales clientes fueron los mayoristas, con una disminución de 8,1 p.p tomando como referencia los resultados obtenidos en el ELB.

El 73,7% los beneficiarios con negocio señalaron que sus clientes principales procedían de la provincia donde estaba ubicado el negocio, (con una variación positiva respecto del ELB de 47,8 p.p); para el 57,9% procedían del mismo distrito, 57,9% (con una variación negativa de 12,5 p.p); para el 26,3% de la misma región (con un incremento de 7,8 p.p), para el 5,3% de otras regiones (menor en 5,8 p.p); y procedentes del extranjero para el 2,6% (menor en 1,1 p.p respecto del ELB).

Los motivos de los beneficiarios para ubicar sus negocios en los lugares en los que se encontraban fueron los siguientes: para el 63,2% porque vivía en ese lugar o estaba muy cerca de su vivienda (menor en 1,1 p.p comparado con el ELB); para el 34,2% porque era una zona muy céntrica y comercial (mayor en 12,8 p.p); para el 15,8% porque sus clientes se

ubicaban cerca de su negocio (mayor en 8,6 p.p).

Para el 10,5% porque el pago de los servicios, alquiler y otros, era más económico (mayor en 7,0 p.p); para el 7,9% porque los proveedores se encontraban cerca de la ubicación del negocio (mayor en 7,9 p.p); y para el 5,3% porque existían varias empresas del mismo rubro que se ubicaban en la misma zona (con un incremento de 1,7 p.p. en comparación a los resultados del ELB).

**CUADRO 4.21 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN INDICADORES DE PRINCIPALES CLIENTES, PROCEDENCIA DE LOS MISMOS Y MOTIVOS DE UBICACIÓN DEL NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	ELB (a)	EEF (b)	Variación (b-a)
<b>Principales clientes 1/</b>			
Ambulantes	14,3	18,4	4,1
Mayoristas	10,7	2,6	-8,1
Consumidores individuales	42,9	94,7	51,9
Empresas de menos de 10 trabajadores	21,4	21,1	-0,4
Empresas de más de 10 trabajadores	7,1	13,2	6,0
Estado	3,6	-	-3,6
Agente/empresa exportadora	-	-	-
Familiares/amigos/vecinos	53,6	23,7	-29,9
Otro	3,6	-	-3,6
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	
<b>Procedencia de principales clientes 2/</b>			
Distrito donde está ubicado el negocio	70,4	57,9	-12,5
Provincia donde está ubicado el negocio (incluye alternativa anterior)	25,9	73,7	47,8
Región donde está ubicado el negocio	18,5	26,3	7,8
En otras regiones	11,1	5,3	-5,8
En el extranjero	3,7	2,6	-1,1
Total	100,0	100,0	
Número de casos	27	38	
<b>Motivos de ubicación 3/</b>			
Vivo aquí/está muy cerca de mi casa	64,3	63,2	-1,1
Es una zona muy céntrica y comercial	21,4	34,2	12,8
Los proveedores están cerca	-	7,9	7,9
Los clientes están cerca	7,1	15,8	8,6
Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí	3,6	5,3	1,7
Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros)	3,6	10,5	7,0
Otros	3,6	-	-3,6
Total	100,0	100,0	
Número de casos	27	38	

1/ La información para principales clientes, es de opción múltiple.

2/ La información para procedencia de principales clientes, es de opción múltiple.

3/ La información para motivos de ubicación, es de opción múltiple.

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

## 4.1.25 Población beneficiaria con negocio, según empresas dedicadas al mismo giro del negocio

Sólo 6,9% de negocios de los beneficiarios tenían empresas que se dedicaban al mismo giro en las mismas zonas donde estaban ubicados.

**CUADRO 4.22 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN EMPRESAS DEDICADAS AL MISMO GIRO DEL NEGOCIO, A ABRIL DE 2016.**

Indicador	Resultado
Empresas dedicadas al mismo giro	6,9 (11,2)

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

## 4.1.26 Población beneficiaria con negocio, según pertenencia a alguna organización empresarial

Según los datos presentados en el cuadro 4.23, el 97,4% de los beneficiarios con negocio no pertenecía a asociación o gremio alguno, únicamente el 2,6% (3) que señalaron como ventajas de esa pertenencia el acceder a información sobre técnicas de producción y a mejorar la producción, lo que significó en ambos casos una variación positiva del 100% respecto del ELB.

**CUADRO 4.23 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA CON NEGOCIO, SEGÚN PERTENENCIA A ALGUNA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	ELB (a)	EEF (b)	Variación (b-a)
<b>Pertenencia a Organización/Asociación/ Gremio</b>			
Si	3,6	2,6	-0,9
No	96,4	97,4	0,9
Total	100,0	100,0	
Número de casos	28	38	
<b>Ventajas de pertenencia a Organización/Asociación/Gremio 1/</b>			
Acceder a información sobre nuevos clientes	100,0	-	-100,0
Acceder a información sobre nuevos proveedores	100,0	-	-100,0
Acceder a información sobre técnicas de producción	-	100,0	100,0
Capacitación en mercado	-	-	-
Capacitación sobre técnicas de producción	-	-	-
Mejorar la producción	-	100,0	100,0
Mejorar la calidad de mi producto	-	-	-
Red de contactos	-	-	-
Otro	-	-	-
Total	100,0	100,0	
Número de casos	1	1	

1/ La información para ventajas de pertenencia a organización/asociación/gremio, es de opción múltiple.

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

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2015, diciembre 2014.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

## 4.1.27 Población beneficiaria, según su culminación de la capacitación y razones de no culminación

Según los resultados del EEF, el 83,6% del conjunto de beneficiarios culminó la capacitación

y de los que no lo hicieron, el 47,4% indicó que el motivo fue porque su trabajo se lo impidió; el 31,6% porque sus estudios no lo permitieron; el 10,5% porque los horarios de la capacitación no les convenía; el 5,3% por la lejanía del lugar donde se desarrolló la capacitación; y finalmente otro 5,3% por problemas familiares y/o de salud.

**CUADRO 4.24 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN SU CULMINACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y RAZONES DE NO CULMINACIÓN, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>Beneficiarios que culminaron la capacitación</b>	
Sí, culminé	83,6
No culminé	14,2
No participé en la capacitación	2,2
Total	100,0
Número de casos	134
<b>Motivos de no culminación de la capacitación</b>	
Mis estudios me lo impidieron	31,6
Mi trabajo me lo impidió	47,4
No me gustó la capacitación	-
Los horarios de la capacitación no me convenían	10,5
El lugar de capacitación quedaba lejos	5,3
Problemas familiares y/o de salud impidieron que continúe	5,3
Total	100,0
Número de casos	19

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.28 Población beneficiaria, según indicadores del nivel de satisfacción sobre la capacitación e información recibida del proyecto

Los resultados del EEF respecto a los niveles de satisfacción de los beneficiarios sobre la capacitación e información recibida por parte del proyecto permiten relatar lo siguiente:

Sobre si el proyecto les brindó todos los conocimientos necesarios para crear un negocio, el 63,4% de los participantes expresó su total acuerdo; y el 36,6% dijo estar parcialmente de acuerdo. Sobre si el proyecto les brindó información clara y precisa sobre la importancia de formalizar un negocio, el 80,4% expresó estar totalmente de acuerdo; y el 19,6% parcialmente de acuerdo.

Acerca de si el proyecto les brindó información clara y precisa sobre cómo formalizar el negocio, el 71,4% dijo estar totalmente de acuerdo; el 27,7% parcialmente de acuerdo y el 0,9% en desacuerdo. Por otro lado a la pregunta de si el proyecto les brindó información sobre cómo buscar financiamiento, el 52,7% expresó estar parcialmente de acuerdo; el 39,3% totalmente de acuerdo; y el 8,0% en desacuerdo.

Con respecto a si el proyecto les brindó información clara y precisa sobre cómo gestionar a sus proveedores, el 57,1% indicó estar totalmente de acuerdo; el 33,9% parcialmente de acuerdo, en desacuerdo el 8,0% y totalmente en desacuerdo el 0,9%. Relacionado a si el proyecto les brindó información clara y precisa sobre cómo identificar las fortalezas y

debilidades de un negocio, el 85,7% señaló que estaba totalmente de acuerdo y el 14,3% manifestó estar parcialmente de acuerdo.

En respuesta a si el proyecto les brindó información clara y precisa sobre cómo buscar nuevos clientes y acceder a nuevos mercados, expresó estar totalmente de acuerdo el 60,7%; parcialmente de acuerdo, el 34,8%; y en desacuerdo, el 4,5%. En cuanto a si el proyecto les brindó información y los conocimientos necesarios para identificar las necesidades de sus negocios, el 60,7% dijo estar totalmente de acuerdo; el 35,7% parcialmente de acuerdo; y el 3,6% en desacuerdo.

Sobre si el proyecto les brindó herramientas adecuadas y comprensibles para una mejor gestión de sus negocios, el 56,3% opinó estar totalmente de acuerdo; el 41,1% dijo estar parcialmente de acuerdo; el 1,8% en desacuerdo y el 0,9% totalmente en desacuerdo. Finalmente, si el proyecto les brindó herramientas adecuadas y comprensibles para mejorar los procesos, el 46,4% expresó estar totalmente de acuerdo; el 45,5% parcialmente de acuerdo; el 7,1% indicó estar en desacuerdo y un 0,9% señaló estar en total desacuerdo.

**CUADRO 4.25 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN INDICADORES DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN SOBRE LA CAPACITACIÓN E INFORMACIÓN RECIBIDA DEL PROYECTO, A ABRIL DE 2016.**  
(Porcentaje)

Indicadores	Resultado				Total
	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	
<b>Beneficiarios que culminaron la capacitación</b>					
El proyecto me brindó todos los conocimientos necesarios para crear un negocio	63,4	36,6	-	-	100,0
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre la importancia de formalizar un negocio	80,4	19,6	-	-	100,0
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo formalizar el negocio	71,4	27,7	0,9	-	100,0
El proyecto me brindó información sobre cómo buscar financiamiento	39,3	52,7	8,0	-	100,0
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo gestionar a mis proveedores	57,1	33,9	8,0	0,9	100,0
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo identificar las fortalezas y debilidades de un negocio	85,7	14,3	-	-	100,0
El proyecto me brindó información clara y precisa sobre cómo buscar nuevos clientes y acceder a nuevos mercados	60,7	34,8	4,5	-	100,0
El proyecto me brindó información y los conocimientos necesarios para identificar las necesidades de mi negocio	60,7	35,7	3,6	-	100,0
El proyecto me brindó herramientas adecuadas y comprensibles para una mejor gestión de mi negocio	56,3	41,1	1,8	0,9	100,0
El proyecto me brindó herramientas adecuadas y comprensibles para mejorar los procesos	46,4	45,5	7,1	0,9	100,0

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.29 Población beneficiaria, según indicadores sobre elaboración e implementación del plan de negocios

El 61,8% de beneficiarios consideró que el contenido del curso de capacitación y el número de horas dedicadas para tales fines, fueron suficientes para implementar o fortalecer sus negocios. El 38,2% opinó lo contrario.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de la ESEE a una muestra de beneficiarios, el 59,7% de la población beneficiaria elaboró y terminó un plan de negocios; el 26,1% lo elaboró pero no lo culminó; y el 14,2% no lo llevó a cabo. De aquellos beneficiarios que elaboraron su plan de negocios, el 83,5% lo realizó con la intención de crear un negocio y el 16,5% lo hizo para fortalecer el negocio que habían emprendido.

Del total de la población beneficiaria el 38,8% participó en un concurso para obtener capital semilla, realizado como parte de la ejecución del proyecto y del 15,4% que logró obtenerlo, la totalidad lo invirtió en sus negocios.

Del total de participantes en el proyecto, el 75,4% no logró implementar el plan de negocios elaborado; el 14,9% lo implementó y se encuentra en operación; y el 9,7% se encuentra en proceso de implementación. De los que no implementaron sus planes de negocios, el 65,3% indicó que no tenía recursos para implementarlo; el 25,7% requería más capacitación para implementarlo; al 2,0% no le interesaba implementarlo; y el 6,9% señaló tener otras razones.

Sobre si pensaban implementar sus planes de negocio en algún momento aquellos beneficiarios que aún no lo había hecho, el 92,1% indicó que sí y el restante 7,9% que no pensaba hacerlo; aun así, de este mismo grupo que aún no había implementado sus planes de negocio, el 68,3% explicó que lo que tendría que pasar para que los implementen era el tener más recursos económicos; el 28,7% tener más tiempo y el 3,0% indicó otras razones.

**CUADRO 4.26 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN INDICADORES SOBRE ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
<b>¿Consideras que el contenido del curso de capacitación y las horas fueron suficientes para implementar/fortalecer tu negocio?</b>	
Si	61,8
No	38,2
Total	100,0
Número de casos	131
<b>¿Elaboraste un plan de negocios en el proyecto?</b>	
Si, lo elaboré y lo terminé	59,7
Sí, lo elaboré pero no lo terminé	26,1
No elaboré el plan de negocios	14,2
Total	100,0
Número de casos	134
<b>¿Tu plan de negocios fue para crear un negocio o para fortalecer el negocio que ya tienes?</b>	
Fue para crear un negocio	83,5
Fue para fortalecer el negocio que ya tengo	16,5



**CUADRO 4.26 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN INDICADORES SOBRE ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicadores	Resultado
Total	100,0
Número de casos	115
<b>Como parte del proyecto, ¿participaste en un concurso para obtener capital semilla?</b>	
Si	38,8
No	61,2
Total	100,0
Número de casos	134
<b>¿Obtuviste el capital semilla?</b>	
Si	15,4
No	84,6
Total	100,0
Número de casos	52
<b>¿Qué hiciste con el dinero del capital semilla?</b>	
Lo invertí en el negocio	100,0
Lo gasté en otras actividades	-
Nada, lo tengo guardado	-
Otra	-
Total	100,0
Beneficiarios	8
<b>¿Llegaste a implementar tu plan de negocios?</b>	
Sí, estoy implementándolo	9,7
Si, ya estoy operando	14,9
No	75,4
Total	100,0
Número de casos	134
<b>¿Por qué no llegaste a implementar tu plan de negocios?</b>	
No tengo recursos económicos para implementarlo	65,3
Requiero más capacitación para implementarlo	25,7
No me interesa implementarlo	2,0
Otro	6,9
Total	100,0
Número de casos	101
<b>¿Piensas implementar tu plan de negocios en algún momento?</b>	
Si	92,1z
No	7,9
Total	100,0
Número de casos	101
<b>¿Qué tendría que pasar para que implementes tu plan de negocios?</b>	
Tener más recursos económicos	68,3
Tener más tiempo	28,7
Otro	3,0
Total	100,0
Número de casos	101

Fuente: Ficha Socio Económica y de Emprendimiento, Abril 2016.  
Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

#### 4.1.30 Población beneficiaria, según temas que debieron ser profundizados en la capacitación

El 62,7% del total de la población beneficiaria al ser consultado al respecto no mencionó tema alguno que debiera ser profundizado o desarrollado con mayor amplitud en la capacitación; el 9,0% dijo tener interés en marketing empresarial; el 7,5% en asesoría contable y finanzas; el 5,2% sobre cómo obtener financiamiento y en igual porcentaje sobre formalización de empresas; el 3,7% acerca de gestión financiera y cómo hacer crecer el negocio y en el mismo porcentaje, sobre atención al cliente; el 1,5% sobre gestión de proveedores; y el 0,7% sobre aduanas, exportación e importación, y en el mismo porcentaje sobre investigación de mercados.

**CUADRO 4.27 REGIÓN CAJAMARCA: POBLACIÓN BENEFICIARIA, SEGÚN TEMAS QUE DEBIERON SER PROFUNDIZADOS EN LA CAPACITACIÓN, A ABRIL DE 2016. (Porcentaje)**

Indicador	Resultado
<b>¿Qué temas crees que debieron ser profundizados/ desarrollados?</b>	
Administración financiera y como hacer crecer el negocio	3,7
Asesoría contable y finanzas	7,5
Atención al cliente	3,7
Como obtener financiamiento	5,2
Curso de aduanas, exportación e importación	0,7
Formalización de empresas	5,2
Gestión de proveedores	1,5
Investigación de mercados	0,7
Marketing empresarial	9,0
No mencionó algún tema	62,7
Total	100,0
Número de casos	134

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

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

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

**CUADRO 4.28 REGIÓN CAJAMARCA: COMPARACIÓN DE INDICADORES EX ANTE Y EX POST DEL PROYECTO**

LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES	ELB	EEF
<b>Fin</b>			
Mejorar la calidad de vida de los jóvenes de los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca de la provincia de Cajamarca.			
<b>Propósito</b>			
Promover el desarrollo de nuevos emprendimientos de los jóvenes de los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca de la provincia de Cajamarca.			

CUADRO 4.28 REGIÓN CAJAMARCA: COMPARACIÓN DE INDICADORES EX ANTE Y EX POST DEL PROYECTO

LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES	ELB	EEF
<b>Componentes</b>			
Sensibilización, focalización, convocatoria y registro	800 jóvenes motivados para llevar adelante iniciativas emprendedoras al término del primer trimestre del proyecto.	0 jóvenes motivados para llevar adelante iniciativas emprendedoras al término del primer trimestre del proyecto.	800 jóvenes motivados para llevar adelante iniciativas emprendedoras al término del primer trimestre del proyecto.
	12 programas de radio de 1 hora emitidos al término del primer trimestre del proyecto.	0 programas de radio de 1 hora emitida al término del primer trimestre del proyecto.	12 programas de radio de 1 hora emitidos al término del primer trimestre del proyecto.
Capacitación en creación de empresas y gestión empresarial	350 jóvenes beneficiarios reciben 60 horas de capacitación en gestión de negocios al noveno mes de iniciado el proyecto de los cuales 300 son jóvenes con nuevos emprendimientos y 50 con negocios para fortalecer.	0 jóvenes beneficiarios reciben 60 horas de capacitación en gestión de negocios al noveno mes de iniciado el proyecto de los cuales 300 son jóvenes con nuevos emprendimientos y 50 con negocios para fortalecer.	353 jóvenes beneficiarios reciben 60 horas de capacitación en gestión de negocios al noveno mes de iniciado el proyecto los cuales son jóvenes con nuevos emprendimientos o con negocios para fortalecer.
	300 jóvenes capacitados aplican lo aprendido a los 6 meses de finalizado el proyecto.	0 jóvenes capacitados aplican lo aprendido a los 6 meses de finalizado el proyecto.	353 jóvenes capacitados aplican lo aprendido a los 6 meses de finalizado el proyecto.
Asesoría para la elaboración y puesta en marcha de planes de negocio	150 jóvenes reciben 8 horas de asesoría para formular y poner en operación sus planes de negocio al mes 13 del proyecto de los cuales 120 son jóvenes con nuevos emprendimientos y 30 con negocios fortalecidos.	0 jóvenes reciben 8 horas de asesoría para formular y poner en operación sus planes de negocio al mes 13 del proyecto de los cuales 120 son jóvenes con nuevos emprendimientos y 30 con negocios fortalecidos.	153 jóvenes reciben 8 horas de asesoría para formular y poner en operación sus planes de negocio al mes 13 del proyecto los cuales son jóvenes con nuevos emprendimientos y con negocios fortalecidos.
	130 jóvenes cuentan con un plan de negocios al mes 14 del proyecto.	0 jóvenes cuentan con un plan de negocios al mes 14 del proyecto.	153 jóvenes cuentan con un plan de negocios al mes 14 del proyecto.
Concurso de planes de negocio y entrega de capital semilla	Al menos 120 jóvenes se presentan al concurso en el mes 14 del proyecto.	0 jóvenes se presentan al concurso en el mes 14 del proyecto.	145 jóvenes se presentaron al concurso en el mes 14 del proyecto.
	12 jóvenes reciben un capital semilla de S/. 2,000 y abren una cuenta de ahorros en los meses 15 y 16 del proyecto de los cuales 8 son nuevos emprendimientos y 4 son negocios fortalecidos.	0 jóvenes reciben un capital semilla de S/. 2,000 y abren una cuenta de ahorros en los meses 15 y 16 del proyecto de los cuales 8 son nuevos emprendimientos y 4 son negocios fortalecidos.	13 jóvenes reciben un capital semilla de S/. 2,000 y abren una cuenta de ahorros en los meses 15 y 16 del proyecto.

CUADRO 4.28 REGIÓN CAJAMARCA: COMPARACIÓN DE INDICADORES EX ANTE Y EX POST DEL PROYECTO

LÓGICA DE INTERVENCIÓN	INDICADORES	ELB	EEF
Acompañamiento y seguimiento	12 jóvenes reciben 6 horas de acompañamiento y seguimiento en los meses 16, 17 y 18 del proyecto.	0 jóvenes reciben 6 horas de acompañamiento y seguimiento en los meses 16, 17 y 18 del proyecto.	13 jóvenes reciben 6 horas de acompañamiento y seguimiento en los meses 16, 17 y 18 del proyecto.

Fuentes: APRENDA S.A. – DOCUMENTO de Proyecto 13CAJ2013 "Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú, 2013.

Entrevista Jefe de Proyecto.

ALAC. Supervisor Externo. Saúl Vigil Responsable - INFORME de Cierre Proyecto 13CAJ2013: "Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú, enero 2016.

EL TALLER – Base de Datos SPSS ELB Proyecto 13CAJ2013, diciembre 2014

EL TALLER – Base de Datos SPSS EEF Proyecto 13CAJ2013, mayo 2016.

EL TALLER - Encuesta Socio Económica y de Emprendimiento, febrero - abril 2016.

Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

El logro del primer indicador del primer componente del proyecto ha sido equivalente al 100% de lo previsto, ya que 800 beneficiarios quedaron motivados para llevar adelante iniciativas emprendedoras al término del primer trimestre del proyecto. El logro del segundo indicador del mismo componente ha sido equivalente igualmente al 100% de lo planificado, puesto que se realizaron 12 programas de radio de 1 hora emitidos al término del primer trimestre del proyecto.

El logro del indicador del segundo componente ha sido del 101% con respecto a lo previsto, puesto que 353 jóvenes beneficiarios recibieron 60 horas de capacitación en desarrollo personal, gestión empresarial y educación financiera al noveno mes de iniciado el proyecto, de los cuales son jóvenes con nuevos emprendimientos o con negocios para fortalecer.

El logro del primer indicador del tercer componente ha sido del 101%, ya que 153 jóvenes (de los 150 previstos) recibieron 8 horas de asesoría para formular y poner en operación sus planes de negocio al mes 13 del proyecto. Así mismo el segundo indicador del mismo componente ha superado la meta prevista, es decir que 153 jóvenes de 130 cuentan con un plan de negocios o un plan de mejora al mes 14 del proyecto (118% de logro).

El logro del primer indicador del cuarto componente ha superado la meta prevista en 121%, es decir, que 145 jóvenes (de los 120 previstos) se presentaron al concurso en el mes 14 del proyecto. El logro del segundo indicador se ha cumplido en un 108%, por cuanto 13 jóvenes recibieron capital semilla equivalente a S/. 2 000,00 y un joven recibió S/. 1 000,00 como premio al emprendedor perseverante por parte de una Consejera del gobierno regional de Cajamarca, asimismo los ganadores abrieron una cuenta de ahorros en los meses 15 y 16 del proyecto.

El logro del indicador del quinto componente se fue superado en 8%, por cuanto los jóvenes ganadores del capital semilla recibieron 78 horas de acompañamiento (6 más de lo previsto en el proyecto).

### 4.3 Análisis de la pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto

#### 4.3.1 Pertinencia

En la formulación del proyecto la IE ha tenido una adecuada y coherente lectura del contexto socio económico laboral y de emprendimiento de la zona en la que intervino el proyecto, y de manera particular lo relacionado a los jóvenes en situación de pobreza o pobreza extrema de la zona de intervención finalmente beneficiarios del proyecto, todo ello basado en un pertinente diagnóstico de esa realidad.

En el documento del proyecto se precisa que “la población entre los 18 y 29 años de edad se encuentra en una fase productiva que debe ser aprovechada por ellos mismos para generar una fuente de ingresos sostenibles”, sin embargo, se precisa que en los proyectos de emprendimiento juvenil a menudo se da el cierre de sus negocios, debido principalmente a lo siguiente:

- a) Un 21% de negocios son identificados tardíamente como no rentables;
- b) Un 13% tiene una demanda de sus productos o servicios por debajo del mínimo sostenible;
- c) A un 13% le falta de capital;
- d) Un 10% ingresan a mercados saturados por la excesiva competencia;
- e) Un 43% presentan otras causales: falta de tiempo, priorización de estudios, estafas, desalojos, cambios de rubro y falta de experiencia<sup>1</sup>;
- f) Por otro lado, el perfil de los jóvenes beneficiarios refleja una débil formación ya sea a nivel de educación secundaria como universitaria.

Así mismo, si bien es cierto que en los últimos años se han realizado proyectos enfocados a mejorar el emprendimiento en la región Cajamarca, estas iniciativas aún no han generado el impacto esperado.

Es, en este sentido, que la formulación del proyecto por la IE ha tenido una adecuada y coherente lectura del contexto del emprendimiento en el que se ha ejecutado el proyecto, por lo que la IE identificó que el problema central a enfrentar con el proyecto era el “limitado desarrollo del emprendimiento en los jóvenes de los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca”, y que este responde a tres problemas que son sus causas principales:

- a) Débiles capacidades y conocimientos para el emprendimiento, debido a los limitados conocimientos de gestión empresarial y habilidades así como a la baja oferta en el mercado de formación y capacitación;
- b) Escaso acceso al financiamiento para iniciar y hacer crecer el negocio por la ausencia o débiles ideas y planes de negocios y porque las entidades financieras no ven a los jóvenes como sujetos de crédito; y

---

<sup>1</sup> Documento de proyecto 13CAJ2013, pág. 20.

- c) Limitada implementación y generación de valor acorde con la demanda del mercado debido al desconocimiento de oportunidades en el mercado, a planes de negocio sin orientación al mercado así como limitada asesoría para la creación y la puesta en marcha de un negocio.

En este sentido, se ha dado un adecuado análisis de los problemas principales así como de la interrelación entre los mismos, en relación con los potenciales beneficiarios desde la perspectiva del emprendimiento asumido por el proyecto; por ello es que el proyecto tuvo previsto que los planes de negocio y planes de mejora, además de contar con una metodología consistente (Modelo Canvas) para su tratamiento y desarrollo, se enfoquen en los rubros con mayor potencial en la región como son los sectores agricultura y comercio.

La región de Cajamarca de acuerdo al indicador de actividad económica regional<sup>2</sup>, concentra sus actividades en los sectores agricultura, caza y silvicultura y minería, y en menor proporción, en el sector manufactura. Otra actividad importante es el comercio. El tipo de empresas que se encuentran concentradas en los sectores de agricultura y comercio son, principalmente, pequeñas y medianas empresas.

En ese sentido, la IE consideró realizar el proyecto en los distritos de Cajamarca y Los Baños del Inca por tener mayor potencial para el desarrollo debido a que concentran la mayor cantidad de atractivos turísticos en la región, ya que sólo la provincia de Cajamarca tiene alrededor de 150 atractivos.

La identificación y establecimiento de sinergias con aliados y socios de la zona de intervención fue adecuada, ya que se dio una participación y apoyo de ellos en la ejecución del proyecto. Así, en el caso de la convocatoria y sobre todo en la focalización se contó con el apoyo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y el préstamo de locales para eventuales sesiones de capacitación y para otros eventos del proyecto; también se tuvo el apoyo incondicional de la Cámara de Comercio de Cajamarca brindando sus instalaciones para el proceso de convocatoria así como para el proceso de capacitación.

Por otro lado Somos Empresa apoyó en la convocatoria y difusión en los medios masivos como son radio y televisión, así mismo tuvo a su cargo el primer evento de sensibilización y capacitación, donde se trató los temas: emprendedurismo y gestión empresarial. Para las fases de capacitación y asesoramiento se contó con la participación de nueve facilitadores en el caso de la capacitación y 6 asesores en el proceso de asesoramiento. De igual manera en la fase de acompañamiento y seguimiento se contó con la participación de los dos asesores y la participación activa de los ganadores de capital semilla.

El fin, el propósito y los componentes del proyecto están suficientemente definidos y establecidos en el marco lógico del mismo, y a partir de ellos así como de los productos y actividades diseñados en los respectivos POA, la estrategia de intervención. El fin, el propósito y los componentes son consistentes en sí mismos y guardan igualmente una relación de consistencia en la interrelación entre los mismos, siendo su eje articulador el desarrollo de capacidades y habilidades emprendedoras de los jóvenes en situación de pobreza y extrema

---

<sup>2</sup> Documento de Proyecto C-13CAJ2013. Pág. 6.

pobreza de la provincia de Cajamarca, para desarrollar nuevos emprendimientos en la perspectiva de mejorar la calidad de su vida.

En este sentido, los indicadores del marco lógico a nivel de componentes, productos y actividades, estuvieron bien definidos ya que cada uno de ellos explicita especificidad, confiabilidad y alcance; son significativos relevantes, verificables y reproducibles, lo que ha permitido medir los resultados obtenidos por el proyecto en sus diferentes niveles.

Por otro lado, los supuestos considerados en el ML tuvieron en cuenta aspectos relevantes del contexto en el cual se iba a desarrollar el proyecto así como del esperable comportamiento de los principales actores del mismo, es decir, de los jóvenes beneficiarios. Estos supuestos han sido validados como pertinentes una vez ejecutado el proyecto, dado los resultados positivos alcanzados.

De igual manera, la IE identificó en el proyecto un conjunto de factores de riesgo, los efectos de estos riesgos así como las acciones de prevención y mitigación correspondientes. En el cuadro siguiente se presentan estos elementos así como su correspondiente evaluación.

**CUADRO 4.29 REGIÓN CAJAMARCA: EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO IDENTIFICADOS EN EL PROYECTO**

Riesgo identificado	Efectos del riesgo identificados	Acciones de prevención Y mitigación	Evaluación
Los conflictos sociales a partir de las demandas de la población a la minería se reactivan.	Paralizaciones de las actividades económicas en la zona, bloqueo de la carretera central, incertidumbre en la población.	Diálogo con los jóvenes acerca de la importancia de encontrar los momentos para continuar con el proyecto sin poner en riesgo su seguridad.	Durante la ejecución del proyecto no se reactivaron los conflictos sociales desarrollándose el mismo en condiciones de normalidad.
La Municipalidad Provincial de Cajamarca presenta inestabilidad política.	Cambios en el personal de la Municipalidad lo cual genera que no se cumplan con los acuerdos.	Afianzar vínculos con todos los niveles de la Municipalidad de manera que personas claves conozcan el proyecto y se pueda restablecer el contacto en caso se den cambios.	Las relaciones del proyecto con la Municipalidad Provincial se desarrollaron en términos de apoyo y colaboración.
Inestabilidad económica en el país	Inflación de costos de productos y servicios	Reservar una parte del presupuesto en contingencias.	No se dio mayor inestabilidad económica en el país ni una inflación de los costos.

Fuente: APRENDA S.A. - Documento de Proyecto 13CAJ2013 "Jóvenes Emprendiendo para el Éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca. Cajamarca. Perú., 2013.  
Elaboración: El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo.

La estrategia de selección de los beneficiarios ha estado en función de la estrategia de focalización de los potenciales beneficiarios, aquellos que cumplieran con los criterios básicos establecidos por FE (personas entre 18 y 29 años de edad, con ideas de negocio o iniciativas

en marcha, preferentemente en situación de pobreza y de vulnerabilidad, con quinto año de secundaria como mínimo, domiciliados en los distritos focalizados, de preferencia con carga familiar).

La IE utilizó dos criterios para la selección de beneficiarios a decir: a) idea de negocio, vinculados a los sectores de turismo y procesamientos de alimentos, además de valorar los planes de negocio que presenten productos y/o servicios con elementos diferenciadores y b) nivel socioeconómico, quienes provengan de hogares con necesidades básicas insatisfechas y un nivel de ingreso monetario familiar e individual que indique que se encuentran en situación de pobreza. Finalmente se hicieron visitas domiciliarias de manera aleatoria a un grupo de jóvenes.

Por otro lado, los temas de capacitación para la elaboración de planes de negocio y planes de mejora propuestos y desarrollados por la IE y los facilitadores, hicieron posible que los beneficiarios desarrollen las competencias planteadas en el proyecto y que se expresan en las mejoras actitudinales de los beneficiarios y los planes de negocio y de mejora concretizados, según lo explicó el jefe del proyecto.

Según el mismo, ello fue logrado mediante el uso creativo e innovador de la metodología RAP para el tratamiento del módulo de desarrollo personal y la metodología CANVAS para el tratamiento, elaboración y desarrollo de los planes de negocio, metodologías que se han validado sólidamente como modelos innovadores y de uso común en las mejores escuelas de negocios de Perú y la región. Igualmente a ello ha contribuido el conocimiento y la experiencia de los facilitadores involucrados para trabajar y tener en cuenta el contexto específico de la zona de intervención y a las peculiaridades educativas y culturales de los beneficiarios.

Los otros componentes del proyecto, tales la asesoría para la elaboración y puesta en marcha de los planes de negocio y de mejora, el concurso de planes de negocio y de mejora y la entrega del capital semilla, así como el acompañamiento y seguimiento para los ganadores del capital semilla, todos ellos realizados con la participación activa y entusiasta de los beneficiarios, han brindado elementos necesarios y suficientes para que los emprendimientos sean viables en términos económicos y financieros, tal como lo manifestaron algunos de los beneficiarios entrevistados, aun teniendo en cuenta que el monto del capital semilla para los que lo ganaron haya sido menor a sus expectativas, pero que de todos modos sirvió de base para iniciar o fortalecer sus negocios.

Con relación específica a los supuestos establecidos en el marco lógico del proyecto relacionados con el Componente 1, Sensibilización, focalización, convocatoria y registro, el supuesto jóvenes siguen motivados e interesados en informarse para emprender y generar una unidad de negocio, se validó como pertinente ya que los indicadores / meta previstos se lograron por lo menos al 100%, es decir, que según el informe de cierre del proyecto por parte de ALAC da cuenta de que la IE logró disponer de una base datos de 1 324 personas sensibilizadas e inscritas para su selección.

Para el componente 2, Capacitación en creación de empresas y gestión empresarial, el supuesto jóvenes beneficiarios participan en todas las sesiones programadas, igualmente se



ha verificado como válido por cuanto 353 jóvenes beneficiarios recibieron las 60 horas de capacitación previstas cumpliéndose el indicador / meta en un 101%.

Para el componente 3, Asesoría para la elaboración y puesta en marcha de planes de negocio, el supuesto jóvenes destinan tiempo para las asesorías brindadas luego de las capacitaciones, igualmente se validó como pertinente ya que se ha verificado que 153 jóvenes beneficiarios (102% de lo planificado) culminaron las 8 horas de asesoría para formular y poner en marcha sus planes de negocio o de mejora, e igualmente 153 contaron con su planes de negocio o planes de mejora (127,5% de logro).

Para el componentes 4, Concurso de planes de negocio y entrega de capital semilla, el supuesto jóvenes animados a presentar sus planes de negocios al concurso, igualmente se ha constatado como válido ya que 145 jóvenes de los 120 previstos se presentaron al concurso, es decir que se superó la meta en 21%, de los que 13 jóvenes de los 12 previstos (108,3% de logro) ganaron el concurso recibiendo el capital semilla equivalente a S/. 2,000.00 para los 12 originalmente considerados y de S/. 1,000.00 para el ganador adicional, fondo proporcionado por una consejera del gobierno regional.

Para el componente 5, Acompañamiento y seguimiento, el supuesto jóvenes destinan tiempo para implementar sus planes de negocio, es válido también por cuanto a los 13 jóvenes ganadores del concurso recibieron las 6 horas de acompañamiento y seguimiento, lo que permitió asegurar la implementación o mejora de sus negocios.

#### 4.3.2 Eficiencia

Con relación al manejo y gestión del proyecto por parte de la IE, lo primero que hay que destacar es que este se inició y concluyó en las fechas originalmente acordadas entre todas las partes: 31 de marzo del 2014 y 30 de setiembre del 2015.

En cuanto al ET, este se fue conformando de acuerdo a las crecientes necesidades de contar con colaboradores que se hicieran cargo de la ejecución y desarrollo del mismo en función de lograr los objetivos y resultados del mismo.

Las actividades se realizaron al 100% de manera eficiente y, en general, dentro de los plazos previstos, habiendo habido algunas reprogramaciones –tal en el caso de las asesorías y acompañamiento a los jóvenes– pero que no implicaron mayores retrasos. La realización de las actividades permitió que el proyecto haya logrado concretizar positivamente el 100% de los indicadores / meta planificados y por ende los objetivos, productos y resultados previstos.

Para el logro de estos resultados positivos, la IE conjugó un conjunto de factores favorables: el compromiso asumido por los integrantes del ET y de los equipos de facilitadores /capacitadores y asesores para la ejecución exitosa del proyecto, la disposición de recursos presupuestales suficientes para la financiación de las actividades y ejecutados de manera eficiente; la construcción de sinergias promovidas por la IE con personas, autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales ,que posibilitaron que estos aliados y amigos del proyecto, aportaran positivamente en la ejecución exitosa de las fases del proceso así como en las posibilidades de su sostenibilidad.

La información producida por la IE en la ejecución y desarrollo del proyecto ha sido múltiple, variada y significativa y vinculada a protocolos establecidos por la sede central de la IE y por FE / ALAC.

Esta información, producida, procesada y manejada de manera física y virtual se ha concretizado en diversidad de documentos (documentos de proyecto, expedientes por cada beneficiario, registros, variedad de informes, reportes, requerimientos, listas, relaciones, fichas, pruebas, etc.), fue organizada y archivada de acuerdo a esos protocolos y procedimientos y a usos y costumbres universalmente válidos, en función de la correlatividad de su numeración o de la fecha de su emisión o recepción y en función de la clasificación de su naturaleza (oficios emitidos, oficios recibidos, etc.; informes, reportes) o de su procedencia, etc., tal como lo informó el jefe del proyecto entrevistado al respecto.

En este sentido, el manejo de la información del proyecto por parte de la IE ha sido eficiente y eficaz por cuanto ha sido trabajada de manera ordenada, usualmente al día, de modo que su uso ha posibilitado que la misma contribuya de manera ordenada y oportuna a las necesidades y requerimientos que la ejecución y desarrollo que el proyecto demandó.

El proceso de focalización ejecutado por la IE ha sido pertinente y eficiente, en el sentido que su implementación permitió que los indicadores / meta y los resultados previstos se logran eficazmente porque se sensibilizaron a entre 4 000 y 5 000 potenciales beneficiarios y se registraron a 1 324 candidatos que cumplieran con los requisitos del perfil establecidos por FE / ALAC para tales efectos, y de los que finalmente se seleccionaron a los 353 que quedaron como beneficiarios del proyecto.

Así mismo, la calidad de la focalización fue eficiente y eficaz en el sentido de que el proyecto consideró y logró la participación, compromiso y apoyo de instituciones y personas aliadas en este proceso de focalización, conocedoras de la zona de intervención y de los potenciales beneficiarios, tales los gobiernos locales, empresas, Cámara de Comercio y Producción Cajamarca, etc.

Adicionalmente se desarrollaron diversas estrategias de difusión y promoción del proyecto a través de diversos medios tales como volantes, afiches, entrevistas radiales y televisivas, uso de las redes sociales, visitas personalizadas a instituciones y personas, etc.

Este proceso de focalización permitió finalmente la selección de los 353 jóvenes como beneficiarios del proyecto, en base a los requisitos del perfil establecido y la aplicación de diversos procedimientos y herramientas para tales fines incluida una entrevista personal a cada beneficiario.

Por otro lado, se han revisado y analizado críticamente 6 planes de negocio así como 6 planes de mejora elaborados por los participantes, a partir de la aplicación de 10 indicadores de calidad a cada uno de los planes y medido cada uno de estos indicadores con puntajes de 1 a 5: de muy baja calidad (1), baja calidad (2), regular calidad (3), buena calidad (4) y muy buena calidad (5).

Una primera aproximación sobre la calidad de la capacitación recibida por los beneficiarios, lo da el tener una visión general resultado de esta revisión y análisis críticos de los 6 planes de

negocio. Así, en la evaluación de los 6 planes se obtiene un promedio que va entre los 33 y los 35 puntos sobre un máximo de 50, es decir, que se estaría indicando que la calidad de la capacitación ha sido cercana a una calificación de buena.

Lo anterior se da a pesar de que en la mayoría de los indicadores evaluados se obtiene una calificación que va principalmente entre la buena y la muy buena calidad, es decir, entre los 4 y los 5 puntos sobre un máximo de 5 individualmente hablando en la medición de cada indicador, y lo que baja el promedio es el hecho de que en la elaboración de los planes de negocio no se ha considerado un análisis detallado acerca de la rentabilidad del emprendimiento, es decir, no se ha considerado el VAN, TIR y ni punto de equilibrio; y, la evaluación de los indicadores análisis de las variables del marketing mix y el detalle de la forma jurídica que pretende dotarse a la empresa, obtienen una calificación de baja calidad.

Analizando cada uno de los indicadores se obtiene lo siguiente:

- Presentación ordenada y clara del respectivo plan: Obtiene la calificación promedio de 4,7 en el conjunto de los 6 planes de negocio evaluados, es decir, muy cercanos a la calificación de muy buena.
- Existe una descripción clara y completa de la idea de negocio: necesidad a satisfacer y productos o servicios a brindar: similar a la calificación promedio de indicador precedente 4,3, cercano a la calificación de buena.
- Se ha identificado y analizado a profundidad el mercado objetivo: existencia de una demanda, perfil del cliente, tamaño de mercado: obtiene una calificación promedio de 5, es decir, de muy buena.
- Se describen las ventajas competitivas con las que se cuenta para penetrar en el mercado: promedio de 5, es decir, muy buena.
- Se analizan con rigor y coherentemente las variables del marketing mix: producto, precio, distribución, comunicación: promedio de 2, baja calidad.
- Se ha considerado minuciosamente los diferentes recursos necesarios para poner en marcha el negocio: promedio de 4, buena calidad.
- Aparece detallada la forma jurídica que pretende dotarse a la empresa: promedio 2, mala calidad.
- Se ha realizado un análisis detallado de los costos de inversión y de producción: promedio de 4, buena calidad.
- Se ha realizado un análisis detallado acerca del plan de financiamiento: capital propio y prestado: promedio de 3, regular calidad.
- Se ha realizado un análisis detallado acerca de la rentabilidad del emprendimiento: VAN, TIR, Punto Equilibrio: promedio de 0, mala calidad, por cuanto no se ha considerado en los planes de negocio evaluados este importante indicador.

Siguiendo la misma metodología y los mismos procedimientos, se han evaluado 6 planes de mejora, obteniéndose resultados similares a los anteriores. Así, en la evaluación de los 6 planes

se obtiene un promedio que va entre los 33 y los 37 puntos sobre un máximo de 50, es decir, que similarmente la calidad de la capacitación ha sido cercana a la calificación de buena.

Lo anterior se da sobre la base que en la mayoría de los indicadores evaluados se obtiene una calificación que gira principalmente alrededor de la buena calidad, es decir, de 4 puntos sobre un máximo de 5 individualmente hablando en la medición de cada indicador y también de la muy buena calidad, y lo que baja el promedio en cada caso y en el promedio, igualmente que el caso de los planes de negocio se debe a que en la elaboración de los planes de mejora el análisis detallado sobre la rentabilidad del emprendimiento obtiene en todos los casos una calificación de muy baja calidad, y en la evaluación de los indicadores análisis de las variables del marketing mix y el detalle de la forma jurídica que pretende dotarse a la empresa, se obtiene una calificación igualmente de baja calidad.

Analizando cada uno de los indicadores se obtiene lo siguiente:

- Presentación ordenada y clara del respectivo plan: Obtiene la calificación promedio de 4,5 en el conjunto de los 6 planes de negocio evaluados, es decir, también cercanos a la calificación de muy buena.
- Existe una descripción clara y completa de la idea de negocio: necesidad de satisfacer productos o servicios a brindar: se obtiene una calificación promedio de 4 equivalente buena calidad.
- Se ha identificado y analizado a profundidad el mercado objetivo: existencia de una demanda, perfil del cliente, tamaño de mercado: obtiene una calificación promedio de 4,5, es decir, cercana a muy buena calidad.
- Se describen las ventajas competitivas con las que se cuenta para penetrar en el mercado: promedio de 4,5, es decir, cercana a muy buena calidad.
- Se analizan con rigor y coherentemente las variables del marketing mix: producto, precio, distribución, comunicación: promedio de 2, baja calidad.
- Se ha considerado minuciosamente los diferentes recursos necesarios para poner en marcha el negocio: promedio de 4, buena calidad.
- Aparece detallada la forma jurídica que pretende dotarse a la empresa: promedio 2, mala calidad.
- Se ha realizado un análisis detallado de los costos de inversión y de producción: promedio de 4,8, muy buena calidad.
- Se ha realizado un análisis detallado acerca del plan de financiamiento: capital propio y prestado: promedio de 4, buena calidad.
- Se ha realizado un análisis detallado acerca de la rentabilidad del emprendimiento: VAN, TIR, Punto Equilibrio: promedio de 1, muy mala calidad.

Finalmente, la IE ha ejecutado centralmente las actividades previamente planificadas y programadas tanto en el proyecto como en los respectivos POA y, adicionalmente más bien ha llevado a cabo quince actividades extracurriculares no planificadas, tales la realización de tres paseos, dos ceremonias de entrega de certificados, un campeonato deportivo, una actividad

de responsabilidad social, seis ferias internas sobre ideas desarrolladas, y una participación en feria de ALAC.

Igualmente, un resultado no planificado fue el hecho de que haya habido un treceavo ganador de capital semilla en el respectivo concurso por cuanto este premio extra fue financiado por una consejera del gobierno regional de Cajamarca miembro integrante del jurado calificador.

De hecho, estas actividades extracurriculares contribuyeron a estrechar lazos de camaradería y amistad entre todos los participantes del proyecto, una mayor identificación de los beneficiarios con el mismo, y una mayor cercanía de los negocios de los beneficiarios con el mercado, todo lo que igualmente contribuyó al logro de los objetivos del proyecto.

#### 4.3.3 Efectividad

Los beneficiarios han constatado que los servicios planificados y desarrollados en el proyecto fueron adecuada y efectivamente recibidos, lo que se verifica al responder la ESEE en lo referido al nivel de satisfacción sobre la capacitación y la información recibidos (Ver Cuadro N° 4.25) ya que el 62,14% de los beneficiarios, en promedio, respondieron estar totalmente de acuerdo y el 34,19%, también en promedio, expresaron estar de acuerdo con los 10 indicadores de satisfacción propuestos en la encuesta.

Que el proyecto les brindó los conocimientos necesarios para crear un negocio, que les brindó información clara y precisa sobre cómo formalizar el negocio, cómo gestionar a sus proveedores, cómo buscar nuevos clientes y buscar nuevos mercados, que el proyecto les brindó herramientas adecuadas y comprensibles para mejorar los procesos, entre otros indicadores.

Lo precedente fue confirmado por el grupo de beneficiarios que participaron en un focus group, expresando principalmente que se encontraban satisfechos por la capacitación recibida mediante los diversos módulos, tanto al nivel del desarrollo personal cuanto al nivel de la creación de empresas y gestión empresarial y educación financiera, así como con la asesoría sobre fortalecimiento de sus negocios y la elaboración y puesta en marcha de sus planes de negocio o de mejora, conjuntamente con los otros servicios brindados por el proyecto relacionados con el concurso de planes de negocio y entrega de capital semilla, así como con el acompañamiento y seguimiento dado a los nuevos emprendimientos.

Por otro lado, el Jefe del proyecto explicó que el proyecto había logrado los objetivos del proyecto mediante el logro de los indicadores / meta establecidos y comprometidos tanto para los componentes del proyecto cuanto para los productos y las respectivas actividades.

Afirmó que, en este sentido, los servicios fueron efectivamente entregados y recibidos por los beneficiarios, explicando que en la ejecución y desarrollo del proyecto la IE y los facilitadores capacitadores y asesores habían puesto lo mejor de sí y lo mejor de sus dedicaciones, para llegar a los beneficiarios estableciendo con ellos relaciones horizontales de trato y de mutuo respeto acomodándose a sus formas de ser y de comportarse, así como a sus niveles de preparación académica. A su decir, habían “puesto fuego a las ideas” logrando que los beneficiarios pasen de la teoría a la práctica, de la pasividad a la acción, concretizando las ideas.

Los supuestos considerados en el marco lógico del proyecto se han demostrado como válidos y pertinentes tal como se ha analizado críticamente y explicado en el acápite 4.3.1 referido el análisis de pertinencia en los últimos párrafos.

Así mismo, en el acápite referido a la evaluación de los factores de riesgo identificados en el proyecto (Ver Cuadro 4.29 en 4.3.1 Pertinencia), se analiza cada uno de los considerados en el mismo e, igualmente, se concluye que ninguno de aquellos riesgos se materializó y que más bien se dio un normal desarrollo y ejecución del proyecto, aunque es necesario precisar que los efectos de los riesgos identificados, en caso se efectivizaran, así como las acciones de prevención y mitigación consideradas fueron pertinentes y suficientes, es decir, que no se dejaron de lado otros factores relevantes.

Según el jefe del proyecto, y por lo observado en el informe de cierre de ALAC, en el entorno no se dieron cambios relevantes que incidieran en la ejecución y desarrollo del mismo, pero sí tuvieron en cuenta algunos aspectos que merecieron flexibilidad por parte de la IE para facilitar la permanencia y participación activa de los beneficiarios en las diferentes fases del proyecto.

Así, la IE fue flexible para posibilitar que los beneficiarios asistieran a la capacitación en horarios diferentes a los previamente acordados con los mismos, pero sin perder de vista su asistencia diaria. Fueron flexibles para brindar las respectivas asesorías según la disponibilidad de tiempos y horarios de los beneficiarios tanto en las fases para implementar sus planes de negocio y fortalecer sus negocios cuanto en la fases de acompañamiento y seguimiento, así como en el transcurso de la fase de capacitación adaptándose a las características sociales, culturales y educativas imperantes en el entorno y expresadas cotidianamente por los beneficiarios, con quienes los integrantes de la IE y los facilitadores capacitadores y asesores fueron flexibles en su proceso de adaptación a sus particularidades culturales y educativas en el proceso de enseñanza aprendizaje para lograr de la mejor manera posible los objetivos y resultados planificados.

Fue adecuado el compromiso y participación de las instituciones y personas que intervinieron en el desarrollo del proyecto, lo que se verifica por los logros y resultados positivos alcanzados y obtenidos en las diferentes fases y en el conjunto del proyecto.

En este sentido, la IE fue capaz de promover y lograr un conjunto de sinergias con diversidad de instituciones y de personas, las cuales contribuyeron a la culminación exitosa de la intervención en sus diferentes fases y que se articularon en torno a la atención de los beneficiarios para el adecuado desarrollo de sus capacidades y competencias emprendedoras.

Así, resaltan las sinergias logradas particularmente con la Municipalidad Provincial de Cajamarca y la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, así como y con Somos Empresa la entidad de Nano Guerra García. Igualmente, las sinergias logradas con los equipos de asesores a cargo del desarrollo de varios de los componentes y productos del proyecto.

También fue importante la vinculación con los CETPRO, CEBA, academias, institutos superiores y universidades, especialmente con Alas Peruanas y la Nacional de Cajamarca, y el BIP Zepita del Ejército, de donde provinieron igualmente muchos de los beneficiarios

seleccionados.

En vistas de la sostenibilidad del proyecto, particularmente con el gobierno regional, los gobiernos locales mencionados y la Cámara empresarial, para el trabajo con jóvenes emprendedores locales y la posible generación de oportunidades similares a las del proyecto.

Como ya se explicó en acápite precedente, sí hubieron resultados no planificados, tales las 15 actividades extracurriculares desarrolladas y el premiado extra en el concurso de planes de negocio y planes de mejora, los cuales incidieron positivamente en la ampliación y consolidación de los beneficios recibidos por los jóvenes participantes por parte del proyecto.

#### 4.3.4 Sostenibilidad

Según el documento del proyecto, los objetivos del mismo han sido alineados a las siguientes políticas:

##### *En lo nacional*

Al Objetivo Estratégico 1 del sector MYPE e Industria: Aumentar la productividad y valor agregado de las empresas bajo el ámbito del Sector MYPE e Industria y a su Política 5: Facilitar la inserción y crecimiento de las MYPE en el mercado.

##### *En lo regional*

El proyecto se articula al Plan de Desarrollo Regional Concertado Cajamarca 2021 con el punto 3.2.2 referido al desarrollo económico regional. Aporta directamente al objetivo 1 e indirectamente al objetivo 3 de la política 1 "Competitividad territorial sostenible y descentralizada".

##### *En lo provincial*

El Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2004-2015 prioriza la comercialización de productos agrícolas por el alto potencial en la región para ello busca "mejorar las condiciones de la comercialización de productos agropecuarios a través del desarrollo de ferias comerciales". El proyecto buscará priorizar los planes de negocio que comercialicen productos con alto potencial en la provincia.

##### *En lo distrital*

El Plan Estratégico de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca 2004-2015, indica: aprovechar el clima, el paisaje y los recursos turísticos, así como su gente para convertirlo en atractivo turístico. También el plan busca promover el desarrollo local a través del desarrollo de capacidades de organizaciones sociales y empresariales.

En la ejecución y desarrollo del proyecto, la IE ha demostrado la suficiente capacidad organizacional e institucional para haber logrado el compromiso de los beneficiarios en todas las fases del proyecto, compromiso que se ha manifestado principalmente en el logro del conjunto de objetivos e indicadores / meta del proyecto en los cuales ellos fueron los principales actores del proyecto.

Así, los 353 jóvenes seleccionados para su capacitación permanecieron en la misma desde el comienzo hasta su correspondiente finalización participando activamente de la misma el periodo correspondiente a cada grupo, logro que tuvo mucho que ver con el trabajo de motivación constante y de seguimiento y acompañamiento a los jóvenes, según explicó el jefe del proyecto.

Por otro lado, de los jóvenes egresados de la capacitación 185 fueron convocados para participar en la fase de asesorías para el fortalecimiento de sus negocios en sus propios negocios, de los que tenían negocios en marcha, o para la implementación y puesta en marcha de los planes de negocio para los beneficiarios que comenzaron con una idea de negocio, asesoría brindada en las instalaciones de la IE. Esta fase fue culminada por 153 jóvenes de 150 previstos y con los que se cumplieron las correspondientes 8 horas de asesoría para cada uno. Además, cada uno de estos jóvenes terminó contando con su plan de mejora o plan de negocio consolidado en un número mayor al planificado (120).

En cuanto a su participación en el concurso del capital semilla si bien no se presentaron los 120 jóvenes que se planificara, sí lo hicieron 41 de ellos de los que un calificado jurado seleccionó 13 de los mismos como ganadores (uno más de lo planificado).

Finalmente, con cada uno de los 13 beneficiarios ganadores del capital semilla se cumplieron las 3 asesorías de 2 horas cada una y adicionalmente se dieron 3 reuniones con todos ellos para intercambiar sus experiencias.

Si bien no se dotó a los beneficiarios de una organización que trascendiera más allá de la culminación del proyecto, el conjunto de fases del proyecto y el proyecto mismo fueron pensados y ejecutados sabiendo que la sostenibilidad del proyecto descansaba fundamentalmente en la calidad de los planes de negocio o de mejora elaborados, asesorados y consolidados, así como en la calidad y perspectiva de permanencia y sostenibilidad brindada a los negocios en marcha y a los nuevos emprendimientos, especialmente aquellos a los que se les dotó de capital semilla.

El presupuesto programado para el proyecto ha sido adecuado y más que suficiente para el logro de su propósito, ya que se ejecutó el 93,92% del mismo, y los indicadores / meta y resultados de sus componentes fueron logrados por lo menos al 100% según lo planificado. Igualmente, el 100% de las actividades fueron ejecutadas y desarrolladas en forma positiva y los productos a lograr se consiguieron igualmente en un 100%, según lo evaluado en los informe de cierre del proyecto elaborado tanto por el jefe del proyecto cuanto por el supervisor externo del mismo.

Tanto el jefe del proyecto cuanto los otros integrantes del ET así como los facilitadores capacitadores y asesores son oriundos de la zona de intervención o son personas que residen y trabajan buena cantidad de años en la misma, por lo que son conocedores de los factores socio culturales y educativos existentes así como de la idiosincrasia de los actores sociales y por lo tanto de los jóvenes beneficiarios.

Estos aspectos han sido claves para ejecutar y desarrollar el proyecto en consonancia con las necesidades y problemas percibidos por los beneficiarios desde el inicio del proyecto hasta su



culminación, lo que permitió a la IE, según el jefe del proyecto, promover y lograr el establecimiento de relaciones horizontales de mutuo respeto, confianza y colaboración que permitieron atender los requerimientos de los beneficiarios en forma oportuna y positiva, tales por ejemplo los distintos ritmos de aprendizaje, dificultades en la comprensión de alguna temática, dificultades en el horario para asistir a la capacitación o para participar en las asesorías, etc., encontrándose en cada caso las respectivas soluciones.

También en este sentido, tanto los facilitadores capacitadores como los asesores e integrantes del ET de la IE, desarrollaron un proceso constante de adaptación de los procesos de enseñanza aprendizaje y de asesoría a los beneficiarios, de manera que pudiera haber un avance más o menos uniforme en el conjunto de los mismos siempre teniendo como centro el desarrollo de sus capacidades personales y de emprendimiento, posibilitando las mejores situaciones de aprendizaje.

Todos estos aspectos han sido valorados positivamente por los beneficiarios encuestados y entrevistados, quienes han reconocido la valía de quienes han estado a cargo del desarrollo del proyecto.

## 5. LECCIONES APRENDIDAS

### 5.1 En las fases de sensibilización, focalización, convocatoria, registro y selección de beneficiarios

- Que de manera previa al inicio de ejecución del proyecto, la IE cuente con el ET totalmente conformado de acuerdo a los requerimientos que demande el desarrollo del mismo, y que se cuente igualmente desde el comienzo con los fondos necesarios para el financiamiento oportuno de las actividades y acciones planificadas. Esto también tiene incidencia para las otras fases del proyecto.
- Para la ejecución y desarrollo del proyecto es necesario que el ET sea inducido sobre los objetivos, contenidos y alcances del proyecto, de modo que este tenga un adecuado manejo del mismo, lo que debe ser complementado con el fortalecimiento de capacidades del ET para el manejo y gestión del proyecto tanto en lo programático cuanto en lo administrativo.
- Contar con instituciones y personas aliadas conocedoras de las zonas de intervención y de la cultura e idiosincrasia de los potenciales beneficiarios, tanto para su focalización cuanto también para propiciar su permanencia y activa participación durante todo el proyecto, así como también para que con esas mismas instituciones y personas, creando sinergias, brindarles las mejores condiciones, facilidades y posibilidades de participación.

### 5.2 En las fases de capacitación para la creación de empresas y gestión empresarial; de asesoría para el fortalecimiento de negocios e implementación de planes de negocio; y de acompañamiento y seguimiento

- Contar con profesionales con la debida calificación, especialización y experiencia en la temática a ser tratada, trabajada y desarrollada y que conozcan la cultura y educación de los beneficiarios a fin de establecer entre ambos relaciones horizontales de trato y de mutuo respeto y consideración, adaptando los procesos de enseñanza aprendizaje hacia el desarrollo de las competencias y capacidades emprendedoras de los beneficiarios, orientados hacia el logro de los objetivos y resultados buscados por el proyecto.
- En esta perspectiva, es central para el logro de objetivos y resultados, que tanto los integrantes del ET como los facilitadores capacitadores hagan comprometidamente suyas las propuestas del proyecto, y para conseguirlas, adaptarlas a las condiciones concretas de los beneficiarios y zonas de intervención, de modo que la ejecución del proyecto sea pertinente y eficaz porque se respondió a las necesidades y aspiraciones de los beneficiarios y los mismos le sacaron el mayor provecho posible al proyecto.

### 5.3 En la integralidad del proyecto, compartiendo los aportes de la IE y la supervisión externa (ALAC)

- Diseñar proyectos de acuerdo con la realidad, mentalidad local y características geográficas y climáticas de la zona de intervención.
- El proyecto ha significado una importante oportunidad para los 353 jóvenes que han enfrentado el reto de fortalecer sus negocios o que han desarrollado sus planes de negocio y puesto en práctica sus ideas.

- 
- Las metodologías desarrolladas por Aprenda S.A. han permitido interactuar a los beneficiarios en su proceso de capacitación interiorizando los conocimientos adquiridos, logrando que pasen de la pasividad a la acción y de la teoría a la práctica haciéndoles “prender fuego a las ideas”, generando siempre actividades motivacionales para los participantes.
  - Estimular la creatividad y la innovación de los participantes basadas en la información del mercado o de la recogida por ellos mismos.
  - Mantener la paciencia y el optimismo para entender la reprogramación de actividades especialmente en las fases de asesoría y acompañamiento y seguimiento.
  - Generar relaciones y vínculos de confianza y amistad entre los integrantes del equipo total del proyecto y los beneficiarios.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

#### *Sobre el proyecto*

- El proyecto ha recogido información central, importante y relevante sobre la realidad de la zona donde ha intervenido, cuyo diseño ha sido validado como pertinente dado los resultados positivos y logros alcanzados una vez concluida la ejecución y desarrollo del mismo según la planificación realizada.

#### *Sobre la sensibilización, focalización, convocatoria, registro y selección de beneficiarios*

- En estos procesos la IE ha tenido en cuenta el perfil de los beneficiarios, establecido por FE en las Bases del Concurso de Proyectos 2013 – Línea de Cofinanciamiento de Proyectos FE / ALAC-Yanacocha, por lo que los participantes del mismo han sido personas entre los 18 años y los 29 años con ideas de negocio o iniciativas en marcha, preferentemente en situación de pobreza y vulnerabilidad y a los que la IE agregó algunos otros requisitos que se cumplieron en todos los casos.
- Cuantificando el número de potenciales beneficiarios y beneficiarios seleccionados se tiene lo siguiente:
  - Según el ML del proyecto 800 jóvenes debieron haber sido motivados para llevar adelante iniciativas emprendedoras al término del primer trimestre del proyecto, lo que fue sobrepasado con creces puesto que se motivaron entre 4 000 (informe de cierre ALAC) y 5 000 personas (informe de cierre IE).
  - De los mismos se registraron a 1 340 jóvenes que cumplían con el perfil establecido, de los que finalmente seleccionaron a 353 para que inicien y desarrollen su proceso de capacitación (101% de lo planificado).

#### *Sobre la capacitación en creación de empresas y gestión empresarial*

- La capacitación comenzó con los 353 beneficiarios seleccionados de los que concluyeron el 100% con los perfiles previstos (101% de logro) según lo planificado en el proyecto.
- Esta capacitación incluyó el tratamiento y ejecución de 3 módulos: Desarrollo Personal, Gestión Empresarial y Plan de Negocios y Educación Financiera que en conjunto comprendió el desarrollo de 12 cursos a cargo de un equipo de 9 facilitadores capacitadores seleccionados por la IE, profesionales calificados, especializados y con experiencia en los cursos desarrollados y comprometidos con las propuestas del proyecto, según explicó el jefe del mismo.
- La IE utilizó las metodologías RAP (Razón, Amor Propio y Propósito) para el módulo de Desarrollo Personal y CANVAS para el módulo de Gestión Empresarial.

- La IE desarrolló la capacitación en local brindado por la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca y complementariamente en locales brindados por la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- Para supervisar y garantizar la calidad de la capacitación, la IE implementó procedimientos y mecanismos de supervisión, monitoreo y seguimiento técnico-pedagógico, lo que contribuyó a garantizar la asistencia y permanencia de los beneficiarios y el logro de los objetivos. En algunos casos la IE procedió a cambiar de facilitadores en función de obtener los mejores logros en la capacitación.
- El tiempo de duración de los cursos para la mayoría de beneficiarios ha sido adecuado y suficiente, los que en conjunto han valorado positivamente la capacitación y servicios recibidos.

#### *Sobre la asesoría para el fortalecimiento de negocios en marcha e implementación de planes de negocio*

A cargo de 6 asesores especializados en economía o administración de empresas que en conjunto atendieron inicialmente a 185 jóvenes beneficiarios egresados de la capacitación, pero de los que concluyeron satisfactoriamente 153 (102% de logro), recibiendo cada uno las 8 horas de asesoría programada, asesorías que permitieron que cada uno de ellos lograra su plan de mejora o plan de negocios según tuvieran negocios en marcha o iniciaran nuevos emprendimientos (118% de logro), lo que a su vez permitió a los primeros fortalecer sus negocios.

#### *Sobre el concurso de planes de negocio, planes de mejora y entrega de capital semilla*

Debieron haber participado al menos 120 jóvenes en el concurso de planes de negocio, pero lo hicieron 145 obteniéndose un nivel de logro de 121%. De este número de participantes se precalificaron a 41 de los que finalmente 30 pasaron a la etapa de presentación de sus planes frente a un jurado calificador que finalmente seleccionó 12 y por decisión de la consejera regional Lillian Cruzado se premió a un 13° que siguió en el orden de méritos.

Según lo planificado, se premió a cada uno de los 12 ganadores con un capital semilla de S/. 2 000,00 y de S/. 1 000,00 para el ganador número 13. Todos los montos fueron depositados en sendas cuentas de ahorro en el Scotiabank, montos que fueron invertidos en un 100% en sus respectivos negocios bajo supervisión de la IE.

#### *Sobre el acompañamiento y seguimiento*

- A cargo de 2 asesores especializados en ingeniería y con amplia experiencia productiva y comercial, los que brindaron las 3 asesorías de 2 horas cada una durante 3 meses a cada uno de los 13 ganadores del capital semilla, con lo que se obtuvo un logro del 108,3% sobre lo planificado.
- Aparte de ello, se realizaron 3 reuniones con los 13 ganadores para posibilitar un valioso y útil intercambio de experiencias sobre los procesos desarrollados, con lo que se contribuyó a asegurar la mejora y la implementación de sus negocios.

*Sobre la articulación al mercado de los negocios de los jóvenes emprendedores*

- De las actividades extracurriculares desarrolladas por la IE, 3 estuvieron referidas a la realización de ferias: una Feria del Emprendedor, 6 Ferias internas sobre ideas desarrolladas y la participación en Feria ALAC, lo que facilitó la articulación al mercado de negocios de los emprendedores.
- 10 de los jóvenes ganadores de capital semilla implementaron sus negocios y se articularon al mercado.
- 12 de los jóvenes con negocios en marcha generan ventas y se encuentran articulados al mercado.

*Sobre la pertinencia*

- El diseño del proyecto ha realizado una adecuada y pertinente lectura del contexto socio económico laboral y de emprendimiento en la que se intervino con el proyecto, de allí que en su estrategia de intervención se haya definido con claridad y consistencia los objetivos, componentes, productos y actividades, así como los correspondientes indicadores /meta y supuestos y riesgos, que una vez ejecutado el proyecto se han demostrado como válidos y pertinentes.
- Fue pertinente también su propuesta de desarrollo de emprendimientos relacionados con aquellas actividades económicas efectivamente dinamizadoras de la economía provincial y regional.
- Las sinergias logradas con los aliados para la ejecución, desarrollo y perspectiva de sostenibilidad del proyecto fue apropiada y fructífera, así como la complementariedad lograda con el accionar de estas instituciones públicas y privadas, particularmente con gobiernos locales, la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, Somos Empresa y los equipos de asesores y facilitadores encargados de algunas de las fases del proyecto.
- Los temas desarrollados en los módulos de capacitación, que permitieron la elaboración de los planes de negocio y los planes de mejora de los beneficiarios, la asesoría para el fortalecimiento de los negocios y para la implementación y puesta en marcha de los planes de negocio de los jóvenes emprendedores, el concurso de planes de negocio y planes de mejora para acceder al capital semilla, el acompañamiento y seguimiento a los ganadores del concurso de capital semilla, así como los avances para la articulación al mercado de negocios de los beneficiarios, resultaron pertinentes para el desarrollo y logro de las capacidades y competencias de quienes centralmente fueron partícipes del proyecto, los beneficiarios.
- En este sentido, lo actuado por el proyecto en la práctica se demostró como válido y pertinente al haberse contribuido a la solución de problemas y necesidades detectadas de los jóvenes emprendedores.

### *Sobre la eficiencia*

- El proyecto se inició y terminó en las fechas originalmente acordadas: 31 de marzo de 2014 y 30 de setiembre de 2015.
- Las actividades se realizaron al 100% de manera eficiente y, en general, dentro de los plazos previstos, realizándose algunas reprogramaciones –tal en el caso de las asesorías y acompañamiento a los jóvenes– pero que no implicaron mayores retrasos.
- La realización de estas actividades ha posibilitado que el proyecto haya logrado concretizar positivamente el 100% de los indicadores / meta planificados y por ende los objetivos, productos y resultados previstos.
- Para el logro de estos resultados positivos se dieron un conjunto de factores favorables. Así, el compromiso asumido por los integrantes del ET y de los equipos de facilitadores /capacitadores y asesores para la ejecución exitosa del proyecto, la disposición de recursos presupuestales suficientes para la financiación de las actividades y ejecutados de manera eficiente; la construcción de sinergias promovidas por la IE con personas, autoridades e instituciones locales, regionales y nacionales lo que posibilitó que estos aliados y amigos del proyecto, aportaran positivamente en la ejecución exitosa de las diferentes fases del proceso de ejecución y desarrollo del proyecto y en las posibilidades de sostenibilidad.
- La presencia de estos factores a los que se agregaron otros, tales como el manejo de la información producida y recibida por y de la propia IE y de otras instituciones, las estrategias de acompañamiento, seguimiento, supervisión y monitoreo del proyecto internas y externas: del jefe del proyecto, de los otros integrantes del ET, de la sede central de la IE y de la supervisión externa de ALAC, que contribuyeron al manejo y gestión eficiente y positiva del proyecto.

### *Sobre la efectividad*

- A la finalización del proyecto la IE logró materializar los objetivos del mismo, fundamentalmente como resultado de un adecuado y pertinente diseño de la estrategia de su intervención, la que se demostró como válida y consistente en sí misma, basada en la consistencia de la relación causal entre finalidad, propósito, componentes, productos y actividades.
- Estos resultados positivos obtenidos por el proyecto, han sido percibidos también de manera positiva por los propios beneficiarios quienes han valorado como adecuados y efectivamente recibidos los servicios brindados por el proyecto. Así, el 62,14% de los mismos indicaron estar totalmente de acuerdo con los 10 indicadores de satisfacción propuestos en la ESEE y un 34,19% expresaron estar parcialmente de acuerdo.
- En la obtención de estos resultados positivos, ha jugado un papel preponderante el rol desempeñado por la IE mediante los integrantes del ET y los equipos de facilitadores / capacitadores y asesores, quienes se desempeñaron poniendo especial cuidado y dedicación en la atención de las características socios culturales y educativos propias de los beneficiarios, con los que establecieron relaciones de comunicación, confianza, amistad

y de mutuo respeto, con el afán de que los mismos obtengan los mejores beneficios del proyecto.

#### *Sobre la sostenibilidad*

- Los gobiernos locales (provincial de Cajamarca y distrital de Baños del Inca), el gobierno regional de Cajamarca y la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, principalmente, valoraron positivamente el proyecto así como sus resultados, que los ha llevado a mostrar una buena disposición para el trabajo con los emprendedores locales lo que generaría mayores oportunidades de desarrollo en sus jurisdicciones.
- La IE ha logrado que los beneficiarios fortalezcan sus negocios e implementen sus planes de negocio y los pongan en marcha según las metas planificadas, así como también que implementen los planes de negocio y los planes de mejora ganadores del concurso para acceder al capital semilla, poniéndolos en funcionamiento articulándose de esta manera al mercado, dejando así sentadas las bases para la sostenibilidad del proyecto mediante la sostenibilidad de los negocios, a los que la IE acompañó y brindó la asesoría y acompañamiento necesarios.

#### *La sostenibilidad del proyecto desde la perspectiva de ALAC*

Por lo importante y pertinente de los aportes, se presenta lo planteado por ALAC en su informe de cierre del proyecto sobre la sostenibilidad, asumida a partir del éxito obtenido por el proyecto y sustentada en los negocios e iniciativas emprendidas por los beneficiarios:

- El proyecto ha sabido recoger necesidades reales de jóvenes cajamarquinos para generar su propio auto empleo y mejorar sus condiciones de vida, contribuyendo así al desarrollo local.
- Los beneficiarios del proyecto han asumido con compromiso su participación en el mismo, aun sabiendo que sólo unos pocos recibirían un capital semilla para iniciar sus negocios.
- El proyecto ha desarrollado capacidades de los beneficiarios para mejorar sus negocios en marcha o para propulsar nuevas iniciativas en forma planificada y organizada orientados a la formalidad, en la perspectiva igualmente de generarse mejores condiciones de vida para ellos y sus familiares.
- La conducción de un 90,0% de los negocios realizan ventas que les ha permitido a los emprendedores valorar los ingresos generados, así como motivado para la búsqueda de mercados para lo que requieren mejorar sus capacidades técnicas, organizativas y comerciales.
- En la ciudad de Cajamarca existe un potencial enorme para los negocios de emprendidos por los beneficiarios pese a la recesión que se enfrenta, lo que además permite generar valor agregado a aspectos productivos y comerciales de Cajamarca.
- Aparte del capital semilla recibido por algunos beneficiarios, el aporte brindado por ellos mismos en muchos casos ha sido mayor, lo que demuestra un alto compromiso e interés por cuidar sus propias inversiones.



## 6.2 Recomendaciones

- Se recomienda que los integrantes de los ET, facilitadores, capacitadores y asesores que intervengan en futuros proyectos similares al presente, aparte de su calificación y experiencia profesional, sean colaboradores oriundos de la zona de intervención o que ya tengan una temporada de residencia, por su conocimiento de la cultura e idiosincrasia propias pues ello facilita y potencia la interacción con los beneficiarios y posibilita que los mismos obtengan los mejores beneficios del proyecto.
- Se recomienda que ALAC hiciera llegar un informe sobre la ejecución, desarrollo logros y aprendizajes del proyecto, al Gobierno Regional de Cajamarca, a las Municipalidades Provincial de Cajamarca y Distrital de Baños del Inca así como a la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca y a otras instituciones vinculadas con el desarrollo provincial y regional, a fin de seguir motivando su buena predisposición lograda mediante el proyecto, para el trabajo con los jóvenes emprendedores locales y regionales, lo que apuntaría a generar mayores oportunidades de desarrollo para los propios jóvenes y para los territorios de sus jurisdicciones.
- Se recomienda que ALAC continúe impulsando proyectos similares al ejecutado en alianza con la IE, el gobierno regional, gobiernos locales y empresariado regional, dados los buenos resultados obtenidos por el proyecto, la buena acogida que tuvo por parte de los jóvenes emprendedores y la demanda insatisfecha existente en el ámbito local y regional.
- Se recomienda que se puedan firmar convenios entre FE, ALAC y gremios empresariales y sectores de la administración pública vinculados (MTPE, Ministerio de la Producción, etc.), a fin de que una vez concluidos los proyectos se pudieran realizar acciones de acompañamiento, seguimiento y monitoreo a los jóvenes beneficiarios del proyecto y a sus negocios, en la perspectiva de su sostenibilidad.
- Se recomienda que en proyectos similares que pudieran ejecutarse en el futuro, en la misma zona o en otras zonas de intervención, se incorpore como un componente fundamental de los mismos, la articulación con el mercado de los negocios de los beneficiarios o de la implementación de los planes de negocio para los nuevos emprendedores, con énfasis en las perspectivas de su permanencia y sostenibilidad.

## 7. REFERENCIAS

- ALAC. Supervisor Externo. Andrés E. Castro Abanto / Saúl Enrique Vigil Barreda (enero 2016). INFORME de Cierre del Proyecto 13CAJ2013: “Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca”. Cajamarca, Perú.
- APRENDA (2013). PROYECTO 13CAJ2013 “Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca”. Cajamarca, Perú.
- APRENDA S.A. (2014). PLAN Operativo Anual Año 1. Cajamarca Perú.
- APRENDA S.A. (2014). PLAN Operativo Anual Año 2. Cajamarca Perú.
- APRENDA S.A. (2015). INFORME Final del Proyecto “Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca”. Cajamarca, Perú.
- EL TALLER Asociación de Promoción y Desarrollo (2014). ESTUDIO de Línea de Base Proyecto 13CAJ2013 “Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en Cajamarca”. Cajamarca, Perú.
- FONDOEMPLEO (2013). TÉRMINOS de Referencia Elaboración de Estudios de Línea de Base y Evaluación Final de Proyectos de Promoción y Fortalecimiento de Emprendimientos Juveniles del 1° Concurso de Línea de Cofinanciamiento de Proyectos de FONDOEMPLEO.
- FONDOEMPLEO. Unidad de Planeamiento y Evaluación. Área de Estudios y Medición de Impacto (Julio 2014). DICCIONARIO de Variables - Segunda Parte, Encuesta Socioeconómica y Laboral - Línea 3 Línea de Base - 13° Concurso de Proyectos de FONDOEMPLEO. Lima, Perú.
- FONDOEMPLEO. Unidad de Planeamiento y Evaluación. Área de Estudios y Medición de Impacto (agosto 2014). MANUAL del Encuestador: Encuesta Socio Económica y de Emprendimiento Línea 3 – Evaluación Final- 13° Concurso de Proyectos de FONDOEMPLEO. Lima, Perú.
- FONDOEMPLEO. Unidad de Planeamiento y Evaluación. Área de Evaluación y Medición de Impacto (2015). MANUAL para la presentación del Estudio de Evaluación Final de Proyectos de la Línea 3 Promoción y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento 13° Concurso de Proyectos de FONDOEMPLEO. Lima, Perú.

## 8. ANEXOS

## ANEXO 1: LISTA DE BENEFICIARIOS DEL MARCO POBLACIONAL



Yanacocha



INSTITUTO DE LA MICROEMPRESA



## FICHA - REGISTRO DE BENEFICIARIOS- REGIÓN CAJAMARCA

**Nombre del Proyecto:** "Jóvenes emprendiendo para el éxito: Fortaleciendo el emprendimiento y desarrollando nuevos negocios en la provincia de Cajamarca"

**Institución Ejecutora:** Aprenda S.A

**Código del proyecto:**

**Relación de beneficiarios al:** 30 de agosto del 2015

Datos Generales de los beneficiarios									
	N°	Fecha de Charla Informativa	Fecha de Inicio	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres	DNI	Distrito	Dirección completa
GRUPO 1	1	23-may-14	05-jun-14	Cabanillas	Huamán	Max Brando	47259355	Cajamarca	Jr. Silva Santisteban # 534
	2	23-may-14	05-jun-14	Cabrera	Rubio	Ana Maria	44027175	Cajamarca	Av. Via de Evitamiento Sur # 1462
	3	23-may-14	05-jun-14	Cacho	Machuca	Walter Estuardo	44936115	Baños del Inca	Jr. El Sol # 108
	4	23-may-14	05-jun-14	Chalán	Castillo	Aberlina	45748691	Baños del Inca	Rumpampa Alto C.P. Oluzco
	5	23-may-14	05-jun-14	Chuquillín	Zafra	Rosmel	46765308	Cajamarca	Paje. Emanuel S/N Barrio Chontapachca
	6	23-may-14	05-jun-14	Correa	Dávila	Luis Ernesto	47894193	Cajamarca	Jr. Curbe Mayo # 245
	7	23-may-14	05-jun-14	Cruzado	Lezama	Maricela	44567098	Cajamarca	Av. San Martín # 304
	8	23-may-14	05-jun-14	Culqui	Taica	Javier	70228547	Cajamarca	Espadilla
	9	23-may-14	05-jun-14	Flores	Leiva	Angel Daniel	46229546	Cajamarca	Jr. San Sebastián 126
	10	23-may-14	05-jun-14	Herrera	Alvarez	Oscar Eduardo	45407623	Cajamarca	Jr. Buenos Aires # 438
	11	23-may-14	05-jun-14	Hoyos	Sangay	Frey Arnold	45856663	Cajamarca	Jr. Progreso # 610 Barrio Pueblo Libre
	12	23-may-14	05-jun-14	Huaripata	Gulierrez	Saul	48498857	Baños del Inca	Jr. Guadalupe S/N La Esperanza - Baños del Inca
	13	23-may-14	05-jun-14	Lucho	Huaripata	Antonio	45733529	Baños del Inca	Oluzco - La Victoria
	14	23-may-14	05-jun-14	Lulichac	Villabobos	Alicia	43119582	Cajamarca	Progr. Misión Japonesa # 215
	15	23-may-14	05-jun-14	Tantibalan	Ramos	Robert Heyman	44493470	Cajamarca	Av. Independencia # 5970
	16	23-may-14	05-jun-14	Tirador	Bueno	Leopoldo	46200791	Cajamarca	Jr. Malcon Los Chicos # 190 Molepampa
GRUPO 2	17	23-may-14	05-jun-14	Aguilar	Celiz	Grover	47539470	Baños del Inca	Jr. Libertad cuadra 4
	18	23-may-14	05-jun-14	Alaya	Novoa	Luz Haydee	48034735	Baños del Inca	Cerrillo
	19	23-may-14	05-jun-14	Alzamora	Castibeda	Raquel Judith	45428913	Cajamarca	Jr. El Triunfo # 259
	20	23-may-14	05-jun-14	Carvajalca	Tocas	Abildo	48695321	Cajamarca	Jr. Santa Catalina S/N Barrio La Tulipuna
	21	23-may-14	05-jun-14	Chilon	Saavedra	Robero Hugo	43091930	Cajamarca	
	22	23-may-14	05-jun-14	Cueva	Inci	Giovana Patricia	45500173	Cajamarca	Progr. Cinco Esquinas # 255
	23	23-may-14	05-jun-14	Guevara	Segura	Aleida	43310886	Cajamarca	Jr. San Juan # 641
	24	23-may-14	05-jun-14	Herrera	Valdivia	Irma Haydee	44259331	Cajamarca	Jr. Los Sauces # 444
	25	23-may-14	05-jun-14	Hoyos	Lopez	Aldia Anali	70127295	Baños del Inca	Av. Manco Capac # 364
	26	23-may-14	05-jun-14	Huamán	Colorado	Juan Jesus	43408240	Cajamarca	Av. Independencia # 1425
	27	23-may-14	05-jun-14	Huaripata	Soto	Amado	71345608	Cajamarca	Carretera a Baños del Inca Km. 3.5
	28	23-may-14	05-jun-14	Lápez	Leon	Roxana Marisol	75502050	Cajamarca	Jr. José Quiñones # 991 Barrio Santa Elena
	29	23-may-14	05-jun-14	Lillo	Castrojin	Rocio	44071232	Cajamarca	Paje. El Porvenir # 143
	30	23-may-14	05-jun-14	Manilla	Terrones	Evelin Maria	70205991	Baños del Inca	Jr. Lloque Yupanqui # 362
	31	23-may-14	05-jun-14	Narro	Paz	Katia Paola	46631657	Cajamarca	Jr. Silva Santisteban # 977
	32	23-may-14	05-jun-14	Pajarres	Torres	Guissela	71320030	Cajamarca	Jr. Los Andes # 292
	33	23-may-14	05-jun-14	Pastor	Rabanal	Jhaquelin Violela	74322673	Cajamarca	Av. El Maestro # 385
	34	23-may-14	05-jun-14	Quisán	Yalla	Sandrita	45068987	Cajamarca	Jr. Mariscal Cáceres # 961
	35	23-may-14	05-jun-14	Ramirez	Zelada	Gabriela Trudy	45270876	Cajamarca	Jr. Los Gladiolos # 267
	36	23-may-14	05-jun-14	Rojas	Figueroa	Cristhian Adrian	70680649	Cajamarca	Jr. Chepen # 169 - Barrio San José
37	23-may-14	05-jun-14	Segura	Reyes	Maryhori Anita	75652763	Cajamarca	Av. El Maestro #	
38	23-may-14	05-jun-14	Alayala	Huamán	Ronal Melvin	44921640	Cajamarca	Progr. Chepen # 1061	
39	23-may-14	05-jun-14	Carrasco	Cueva	Wilma Fany	45671173	Cajamarca	Camino Real N° 173	
40	23-may-14	05-jun-14	Chalán	Tasilla	Percy	43434170	Cajamarca	Jr. Las Palmeras # 201	
41	23-may-14	05-jun-14	Chávez	Huingo	Maricela	70193999	Cajamarca	Pj. Las Margaritas # 150	
42	23-may-14	05-jun-14	Díaz	Zamora	Nelson Yelferson	45594949	Cajamarca	Av. Hoyos Rubio # 376	
43	23-may-14	05-jun-14	Díaz	Volarde	Jesús	73058766	Cajamarca	Jr. Guillermo Urruelo # 1071	
44	23-may-14	05-jun-14	Gonzales	Yargas	Santos Isabel	44667934	Cajamarca	Av. Alfonso Ugarte cdra. 16	
45	23-may-14	05-jun-14	Ingoín	Mego	José Norbil	45909001	Cajamarca	Jr. Argentina # 559	
46	23-may-14	05-jun-14	Lopez	Huaripata	Fernando	70202629	Baños del Inca	Casero El Trinito S/N	
47	23-may-14	05-jun-14	Mego	Pastor	Karina del Pilar	46339764	Cajamarca	Jr. Los Proceres # 371 Barrio Arnajuez	
48	23-may-14	05-jun-14	Morales	Quintana	Marx	45955451	Cajamarca	Jr. Lora Eucaliptos # 153	
49	23-may-14	05-jun-14	Novoa	Zelada	Marlin	45200072	Baños del Inca	Centro Poblado Quinayaque Bajo	
50	23-may-14	05-jun-14	Ocas	Manilla	José Raúl	47049228	Cajamarca	Jr. Progreso # 728 Barrio Pueblo Libre	
51	23-may-14	05-jun-14	Orrillo	Aguilar	Alex	47498320	Cajamarca	Urb. Toribio Casanova Jr. Octavio Alva # 110	
52	23-may-14	05-jun-14	Padilla	De la Cruz	Ever	45835051	Cajamarca	Av. 13 de Julio # 745	
53	23-may-14	05-jun-14	Regalado	Gallardo	Carmen Rosa	46149984	Cajamarca	Jr. Las Camelias # 151	
54	23-may-14	05-jun-14	Rivera	Rojas	Nataly	71201536	Cajamarca	Jr. Miguel Iglesias N° 149	
55	23-may-14	05-jun-14	Terrones	Terán	Zulema Magaly	4649860	Cajamarca	Jr. Chanchemayo 1753	
56	23-may-14	05-jun-14	Valdez	Bustamante	Eduar	71079962	Cajamarca	Jr. Orquídeas # 118 Fonavi	

GRUPO 4	57	23-may-14	30-jun-14	Álvarez	Portal	Fredy Elmer	71284552	Cajamarca	Av. Alahuilpa # 153
	58	23-may-14	30-jun-14	Aribeaga	Quituz	Whitmer Vicente	76668200	Cajamarca	Av. Independencia # 971 - Barrio Santa Elena Alta
	59	23-may-14	30-jun-14	Bravo	Crisanto	David Esteban	70060474	Cajamarca	Jr. Chepen # 465 (2do Piso)
	60	23-may-14	30-jun-14	Brones	Guevara	Luz Claribel	47306890	Cajamarca	Jr. José Sabogal #813
	61	23-may-14	30-jun-14	Carranza	Tello	Yasmell Mayli	73183003	Cajamarca	
	62	23-may-14	30-jun-14	Carrasco	Castejón	Idelso	47416543	Cajamarca	Prolongación Av. N°628
	63	23-may-14	30-jun-14	Casas	Talir	Luis Angel	73112322	Cajamarca	
	64	23-may-14	30-jun-14	Castañeda	Tejada	Jhon David	76480301	Cajamarca	Jr. Diego Ferré y Callspuquio
	65	23-may-14	30-jun-14	Chinguel	Carrillo	Edgard	71851214	Cajamarca	La Molina
	66	23-may-14	30-jun-14	Cotina	Pasbr	Greyli Chala	47571143	Baños del Inca	Moyococha - La Molina Mz A L. 9C
	67	23-may-14	30-jun-14	Herrera	Vásquez	Adanail	60405005	Cajamarca	
	68	23-may-14	30-jun-14	Huamán	Cabanillas	Luis Enrique	76349801	Cajamarca	
	69	23-may-14	30-jun-14	Huaripala	Luicho	Marcial		Cajamarca	Chamis
	70	23-may-14	30-jun-14	Marín	Castro	Elizabeth	77565642	Cajamarca	Jr. Urrelo # 1016 0 # 1020 Barrios San Sebastián
GRUPO 5	71	23-may-14	30-jun-14	Paredes	Rodríguez	Floreña Milagros	43840135	Cajamarca	
	72	23-may-14	30-jun-14	Ruiz	López	Kris Rosbin	43015332	Cajamarca	Av. Via de Evitamiento Sur # 703
	73	23-may-14	30-jun-14	Sánchez	Araujo	Cynthia Melina	46934794	Cajamarca	Pje. Santa Rosa # 225 Barrio Mollepampa
	74	23-may-14	30-jun-14	Spelucín	Estela	Jhennyfer Jane	48507456	Cajamarca	Jr. Santa Rosa # 142
	75	23-may-14	30-jun-14	Taña	Chávez	Julio		Cajamarca	Chamis
	76	23-may-14	30-jun-14	Valencia	Estacio	Karen	72123095	Cajamarca	Av. San Martín de Porras # 326
	77	23-may-14	30-jun-14	Vásquez	Marín	Neiser	45067314	Cajamarca	Pje. Hipólito Unzué 180
	78	23-may-14	30-jun-14	Alaya	Alaya	Elsa	45738516	Cajamarca	Amenazas #416-Barrio San Antonio
	79	23-may-14	30-jun-14	Anicelo	Herrera	Jorge		Cajamarca	Pje. Miguel Carduchi #220
	80	23-may-14	30-jun-14	Aribeaga	Quituz	Kelvin	47349491	Cajamarca	Av.Independencia 971 / 3° piso
	81	23-may-14	30-jun-14	Bardales	Aquino	Ronald Ferrín	73381237	Cajamarca	Barrio Della Carretera Curbe Mayo km3
	82	23-may-14	30-jun-14	Chaujijulca	Fernández	Eduardo Jose	71826412	Cajamarca	Jr. G. Urrelo 2229
	83	23-may-14	30-jun-14	Cotina	Cotina	Sayuri	76332133	Cajamarca	Av. Dinamarca - Urb la Molina
	84	23-may-14	30-jun-14	Alaya	Díaz	Denís	46866652	Cajamarca	Jr. Kennedy #147 Barrio Bella Vista Alta
85	23-may-14	30-jun-14	Huaccha	Alvarez	Alex	71414942	Cajamarca	Pje. Miguel Carduchi # 220	
GRUPO 6	86	23-may-14	30-jun-14	Miranda	Rivasplata	Patricia Neomí	43825047	Cajamarca	Prolongación Chepen 1164
	87	23-may-14	30-jun-14	Pajares	Torres	Guisela		Cajamarca	Jr. Los Andes # 292
	88	23-may-14	30-jun-14	Quispe	Azañero	Jenner Paul		Cajamarca	
	89	23-may-14	30-jun-14	Raico	Gallardo	Manuel Alejandro	44096658	Cajamarca	Jr. Libertad N° 284
	90	23-may-14	30-jun-14	Ríos	Medina	José	73014045	Cajamarca	Pje. La Victoria S/N
	91	23-may-14	30-jun-14	Rudas	Huastay	Misael		Cajamarca	Jr. San Ramon #155
	92	23-may-14	30-jun-14	Ruiz	Cruzado	Ronald	47633729	Cajamarca	
	93	23-may-14	30-jun-14	Saldaña	Marín	Noemí	72213894	Cajamarca	Diego Ferré # 267
	94	23-may-14	30-jun-14	Susano	Carrera	Gladis Janeth		Cajamarca	Pje. Goicochea # 130
	95	23-may-14	30-jun-14	Arce	Gulterres	Victor Javier	70685718	Cajamarca	Jr. Ramon Castilla N° 580
	96	23-may-14	30-jun-14	Castañeda	Muntes	Celso	47113516	Cajamarca	
	97	23-may-14	30-jun-14	Cercado	Herrera	Juan Carlos	72205749	Cajamarca	Huambocancha Alla Km 7.2
	98	23-may-14	30-jun-14	Guevara	Goicochea	Edwar	47938289	Cajamarca	
	99	23-may-14	30-jun-14	Guevara	Goicochea	María Elena	47515115	Cajamarca	
100	23-may-14	30-jun-14	Hernández	Cabanillas	Mariano Ignacio	70016873	Cajamarca	Jr. Veneda C-15	
101	23-may-14	30-jun-14	Machuca	Díaz	Heily Velina	73147436	Cajamarca		
102	23-may-14	30-jun-14	Mendoza	Assencio	Valeria	46128588	Cajamarca	Jr. Mariscal Cáceres # 1447 Barrio Nuevo Cajamarca	
103	23-may-14	30-jun-14	Quilche	Tócas	Eli	47957091	Cajamarca	Mariscal Caseres y Colonial	
104	23-may-14	30-jun-14	Raico	Cacho	Michael Marcial	45243412	Cajamarca	Jr. Sucre # 485	
105	23-may-14	30-jun-14	Ramos	Quituz	Segundo Rabel	42916211	Cajamarca	Jr. Diego Ferré # 658 Barrio Santa Elena	
106	23-may-14	30-jun-14	Salas	Urtecho	Paola Natalie	43088492	Cajamarca	Jr. Alexander Von Humbolt # 127	
107	23-may-14	30-jun-14	Sánchez	Chávez	Liliana Roxana	47264924	Cajamarca	Urb. De los Doctores de la Nacional # 149	
108	23-may-14	30-jun-14	Sánchez	Urtecho	Cynthia Isabel	46773364	Cajamarca	Jr. Alexander Von Humbolt # 127	
109	23-may-14	30-jun-14	Sánchez	Huaccha	Eli	45787784	Baños del Inca	Urb. La Molina S/N	
110	23-may-14	30-jun-14	Sangay	Luna	Martha Shuliza	47343487	Cajamarca	Av. Independencia # 1121	
111	23-may-14	30-jun-14	Sangay	Llerena	Diana Consuelo	44721286	Cajamarca	Av. Argentina # 309	
112	23-may-14	30-jun-14	Tocas	Escobal	Lucas	47471134	Cajamarca	Jr. Mario Urteaga # 468 Barrio San Sebastián	
113	23-may-14	30-jun-14	Urbina	Aribeaga	Rosemary	72432101	Cajamarca		
114	23-may-14	30-jun-14	Urtecho	Zamorá	Lilier Jaimio	46973181	Cajamarca	Cruz de Mayo N°230	
115	23-may-14	30-jun-14	Torres	Castañeda	Hector	45430355	Cajamarca	Jr. Guillermo Urrelo # 369	
GRUPO 8	116	23-may-14	04-ago-14	Arana	Ríos	Brayand	71086925	Cajamarca	
	117	23-may-14	04-ago-14	Arias	Campos	Nancy Esther	71086925	Cajamarca	Jr. Aníbal Ortega # 397
	118	23-may-14	04-ago-14	Castillo	Guarniz	Anai Violeta		Cajamarca	
	119	23-may-14	04-ago-14	Idrogo	Duárez	Judith Madeleyne	44953073	Cajamarca	Jr. Amalia Puga # 117
	120	23-may-14	04-ago-14	León	Calderón	Celeste Araceli	73592495	Cajamarca	Av. San Martín # 329
	121	23-may-14	04-ago-14	Mendoza	Cruzado	Wlstrn	46916491	Cajamarca	Jr. Los Jeronios # 515
	122	23-may-14	04-ago-14	Mismé	Calua	Mary Carmen	72780839	Baños del Inca	Casero El Trínulo S/N
	123	23-may-14	04-ago-14	Regalado	Vásquez	Segundo Flavio	45026762	Cajamarca	Jr. Puno # 150 Barrio San José
	124	23-may-14	04-ago-14	Tanbleán	Vásquez	Emilia	75453197	Cajamarca	Jr. Miguel Iglesias # 672 Pueblo Nuevo
	125	23-may-14	04-ago-14	Valencia	Marín	Erika Marielena	47701460	Cajamarca	Huambocancha Baja Km. 2.8
	126	23-may-14	04-ago-14	Vallejos	Alvites	Elsa Fiorella	46134410	Cajamarca	Jr. Soledad # 322
	127	23-may-14	04-ago-14	Villanueva	Cotina	Leydi Anail	47198715	Cajamarca	Jr. Los Fresnos # 708
	128	23-may-14	04-ago-14	Barboza	Aquino	Zeyla	73025212	Cajamarca	Jr. Ramón Castilla N° 220
	129	23-may-14	04-ago-14	Carajulca	Saldaña	Miriam	71374861	Cajamarca	Cuadra 8 Ps. Santa Clara #181
130	23-may-14	04-ago-14	Cerdán	Busno	Danner	48168543	Cajamarca	Av. La Paz C. 2585	
131	23-may-14	04-ago-14	Cubas	Delgado	Dennis	71733345	Cajamarca	Jr. Leguía # 185 Barrio San José	
132	23-may-14	04-ago-14	Dávila	Silva	Eudomar	73025206	Cajamarca	Jr. Alfonso La Torre # 380	

GRUPO 8	133	23-may-14	04-ago-14	Gallardo	Tarrillo	Rocio Mardell	70752100	Baños del Inca	Cas. Chinchimachay Mz. A. L 48	
	134	23-may-14	04-ago-14	García	Bustamante	Liz Edif	71600138	Cajamarca	Jr. Jequelepeque # 306	
	135	23-may-14	04-ago-14	Grozo	Chavarry	Hans David Fernando	72003466	Cajamarca	Jr. Unión # 848	
	136	23-may-14	04-ago-14	Guevara	Cervera	Lorena Lisbeth	46834795	Cajamarca	Jr. Los Altos # 255 Urb. Santa Rosa	
	137	23-may-14	04-ago-14	Hernández	Barrantes	Antenor Deymir	70047521	Cajamarca	Av. Via de Evitamiento Sur # 1740 Barrio San Martín	
	138	23-may-14	04-ago-14	Huamán	Oullo	Maribel	47573580	Cajamarca	La Pachta China	
	139	23-may-14	04-ago-14	Limay	Chalán	María Lucina	73825801	Cajamarca	Lluscapampa	
	140	23-may-14	04-ago-14	Llanos	Chugnas	Gilberto	44551585	Cajamarca	Ptoq. Revilla Pírez # 152	
	141	23-may-14	04-ago-14	Manilla	Moreno	Katya Lorena	44171609	Baños del Inca	Jr. Yahuarhuaca N° 860	
	142	23-may-14	04-ago-14	Murrugarra	Vargas	Denyce Karyn	45781447	Cajamarca	Jr. San Luis # 381 Barrio Pueblo Libre	
	143	23-may-14	04-ago-14	Pérez	Olorogui	Daniel	46913418	Cajamarca	Jr. Ica # 117	
	144	23-may-14	04-ago-14	Quilche	Gulérrez	Wilder	77799759	Baños del Inca	Av. Manco Capac A-11 Caserio la Esperanza	
	145	23-may-14	04-ago-14	Sánchez	Rodríguez	Diana	71114836	Cajamarca	Jr. San Luis # 302	
	146	23-may-14	04-ago-14	Sánchez	Chávez	Luz Aurora	74168391	Cajamarca	Av. Tupac Amaru # 1531	
	147	23-may-14	04-ago-14	Tingal	Linares	Analy	44979541	Cajamarca	Cas. Tartar Chico	
	148	23-may-14	04-ago-14	Vera	Romero	María Lisbeth	466400878	Cajamarca	Psaje. Gocochea # 143	
	149	23-may-14	04-ago-14	Yspilco	De La Cruz	Edelmira Luz	70017153	Cajamarca	Psje. 3 hojas sin DH. Bellas Artes	
	GRUPO 9	150	23-may-14	04-ago-14	Alcantara	Rojas	Victoria Marleny	44199963	Cajamarca	Psje. Las Palomas # 159
		151	23-may-14	04-ago-14	Alva	Huamán	Deyci Mariana	44504905	Cajamarca	Jr. Los Pinos # 139-145
152		23-may-14	04-ago-14	Arenas	Ambispiata	Bruno	44426669	Cajamarca	Av. 13 de julio # 786	
153		23-may-14	04-ago-14	Casana	Paucar	Miguel Angel	47127990	Cajamarca	Av. El Maestro # 319 Interior 6 Barrio San Sebastián	
154		23-may-14	04-ago-14	Chlón	Amambal	Rosa	45186253	Cajamarca	Psje. Hojas SIN	
155		23-may-14	04-ago-14	Chlón	Amambal	Wilmer	43996576	Cajamarca	Jr. José Villanueva # 269	
156		23-may-14	04-ago-14	Chinguel	Flores	Roxana	70134867	Cajamarca	Jr. Mashoon # 208 Fonavi I	
157		23-may-14	04-ago-14	Díaz	Zamora	Nelson Yelferson	45594949	Cajamarca	Av. Hoyos Rubio # 376	
158		23-may-14	04-ago-14	García	Bustamante	Liz	71600138	Cajamarca	Jr. Jequelepeque # 306	
159		23-may-14	04-ago-14	González	Esquén	Rosa Irene	45673264	Cajamarca	Jr. Los Gadiolos # 133	
160		23-may-14	04-ago-14	Izquierdo	Alaya	Selene Katherin	70981242	Cajamarca	Av. La Paz # 1814 Barrio Nuevo Cajamarca	
161		23-may-14	04-ago-14	Julca	Vizcaino	Talana Elizabeth	47603398	Cajamarca	Psje. Pachacutec # 271	
162		23-may-14	04-ago-14	Leon	Machuca	Mayra Grisell	46314197	Cajamarca	Psje. Juan Velasco 157	
163		23-may-14	04-ago-14	Malaver	Cabrera	Nury Rubi	73043937	Cajamarca	Av. Via Universitaria Mz. B. LL 7	
164		23-may-14	04-ago-14	Núñez	Vargas	Lily	47065958	Cajamarca	Prof. Revilla Pérez 635	
165		23-may-14	04-ago-14	Sánchez	Muñoz	Rosa Emperatriz	70169001	Cajamarca	Jr. Cinco Esquinas # 101 Barrio San Sebastián	
166		23-may-14	04-ago-14	Suárez	Corlitz	Claudia Maribel	46635416	Cajamarca	Jr. Romero # 503 Barrio San Sebastián	
167		23-may-14	04-ago-14	Ventura	Guevara	Adriana Janeth	46252706	Cajamarca	Jr. El Inca # 607	
168		23-may-14	04-ago-14	Villar	Outpe	Anali Elizabeth	47606618	Cajamarca	Jr. Tarapaca # 742	
GRUPO 10	169	23-may-14	01-sep-14	Abanto	Aguilar	José Yonar	47385843	Baños del Inca	BIM N° 7	
	170	23-may-14	01-sep-14	Aguilar	Lobato	Wáldir	73542057	Baños del Inca	BIM N° 7	
	171	23-may-14	01-sep-14	Alvarado	Quiroz	Ronald	47943354	Baños del Inca	BIM N° 7	
	172	23-may-14	01-sep-14	Barrera	Rodríguez	Esteban Pastor	48571742	Baños del Inca	BIM N° 7	
	173	23-may-14	01-sep-14	Carrión	Soto	José Francisco	73236978	Baños del Inca	BIM N° 7	
	174	23-may-14	01-sep-14	Caruajulca	Díaz	Silver	48350071	Baños del Inca	BIM N° 7	
	175	23-may-14	01-sep-14	Caslope	Ocas	Noé Felipe	47482727	Baños del Inca	BIM N° 7	
	176	23-may-14	01-sep-14	Chavez	Araujo	William Alexander	48719730	Baños del Inca	BIM N° 7	
	177	23-may-14	01-sep-14	Chavez	Pérez	Antonio	47310954	Baños del Inca	BIM N° 7	
	178	23-may-14	01-sep-14	Chicomá	Teslino	Francisco	46581209	Baños del Inca	BIM N° 7	
	179	23-may-14	01-sep-14	Chlón	Julca	Alexander Wilfredo	48626143	Baños del Inca	BIM N° 7	
	180	23-may-14	01-sep-14	Cholan	Mozá	Armando	48203554	Baños del Inca	BIM N° 7	
	181	23-may-14	01-sep-14	Chuquillín	Vargas	Crislan	48490455	Baños del Inca	BIM N° 7	
	182	23-may-14	01-sep-14	Copullán	Cotina	Carlos Angel	76722707	Baños del Inca	BIM N° 7	
	183	23-may-14	01-sep-14	Correa	Espinoza	Angel Nicolás	71539925	Baños del Inca	BIM N° 7	
	184	23-may-14	01-sep-14	Cotina	Cubas	Jhoel	48735881	Baños del Inca	BIM N° 7	
	185	23-may-14	01-sep-14	Cueva	Tasilla	Leonardo Isaac	76825542	Baños del Inca	BIM N° 7	
	186	23-may-14	01-sep-14	Cusquipoma	Iparaguire	Lenin	76951999	Baños del Inca	BIM N° 7	
	187	23-may-14	01-sep-14	Dávila	Silva	Tomás	73364249	Baños del Inca	BIM N° 7	
	188	23-may-14	01-sep-14	Díaz	Núñez	Nery	77088254	Baños del Inca	BIM N° 7	
	189	23-may-14	01-sep-14	Espinoza	Alcantara	Cisneros	71125721	Baños del Inca	BIM N° 7	
	190	23-may-14	01-sep-14	Fernández	Cabrera	Rosendo	11011309	Baños del Inca	BIM N° 7	
	191	23-may-14	01-sep-14	Fernández	Otero	Ricardo Anibal	76909604	Baños del Inca	BIM N° 7	
	192	23-may-14	01-sep-14	Gallardo	Muñoz	Wilmer	48631747	Baños del Inca	BIM N° 7	
	193	23-may-14	01-sep-14	Gualby	Chavez	Edwar	71758246	Baños del Inca	BIM N° 7	
	194	23-may-14	01-sep-14	Herrera	Tambillo	Javier	48669417	Baños del Inca	BIM N° 7	
	195	23-may-14	01-sep-14	Mejía	Bautista	Josué	73446593	Baños del Inca	BIM N° 7	
	196	23-may-14	01-sep-14	Mendo	Vasquez	Christian Dennis	48716921	Baños del Inca	BIM N° 7	
	197	23-may-14	01-sep-14	Muñoz	Bazán	Alex	42303516	Baños del Inca	BIM N° 7	
	198	23-may-14	01-sep-14	Orbegoso	García	Eduar	47129264	Baños del Inca	BIM N° 7	
	199	23-may-14	01-sep-14	Paredes	Castro	Roger Alexander	71815356	Baños del Inca	BIM N° 7	
	200	23-may-14	01-sep-14	Quispe	Carmona	Elias	71440021	Baños del Inca	BIM N° 7	
	201	23-may-14	01-sep-14	Rodríguez	Chavez	Manuel	48637647	Baños del Inca	BIM N° 7	
202	23-may-14	01-sep-14	Romero	Alfaro	Yelsin	47681880	Baños del Inca	BIM N° 7		
203	23-may-14	01-sep-14	Salazar	Ocas	Segundo	73631117	Baños del Inca	BIM N° 7		
204	23-may-14	01-sep-14	Sangama	Macedo	Edilberto	62234205	Baños del Inca	BIM N° 7		
205	23-may-14	01-sep-14	Santibáñan	Rojas	Erwin Mesardo	72688090	Baños del Inca	BIM N° 7		
206	23-may-14	01-sep-14	Saucedo	Chavil	Elmer	48552651	Baños del Inca	BIM N° 7		
207	23-may-14	01-sep-14	Soto	Rodríguez	Luis	71973620	Baños del Inca	BIM N° 7		
208	23-may-14	01-sep-14	Terrones	Gulérrez	Jesús	95223865	Baños del Inca	BIM N° 7		
209	23-may-14	01-sep-14	Uriarte	Cueva	Artemio	71970717	Baños del Inca	BIM N° 7		
210	23-may-14	01-sep-14	Velarde	Becerra	Mayelo Iván	47923683	Baños del Inca	BIM N° 7		
211	23-may-14	01-sep-14	Vigo	Carnacho	Alex	48493581	Baños del Inca	BIM N° 7		

	212	23-may-14	01-sep-14	Bacon	Gonzales	Jesús Carlos	46303554	Cajamarca	Huambocancha Alta Km 7.5
	213	23-may-14	01-sep-14	Carranza	Pérez	Rosmary	45509064	Baños del Inca	Lot 3 Estrellas Moyococha
	214	23-may-14	01-sep-14	Chavez	Alvarez	Gustavo Fernando	73147356	Cajamarca	Av. Peru 998
	215	23-may-14	01-sep-14	Chavez	Villanueva	Monica Cristina	73891173	Cajamarca	Jr. Diego Ferrer N° 227
	216	23-may-14	01-sep-14	Diaz	Guevara	Ramiro Ivan	47654728	Cajamarca	Av. Los Alamos N° 515
	217	23-may-14	01-sep-14	Diaz	Vilchez	Elmer	45375288	Cajamarca	Jr. Chepen #812
	218	23-may-14	01-sep-14	Gonzales	Peña	Diego Marín	72780807	Cajamarca	Jr. Angamos # 333
	219	23-may-14	01-sep-14	Grau	Zegarra	Diana Carolina	73146177	Cajamarca	Jr. Amazonas N° 779
	220	23-may-14	01-sep-14	Nabre	Rios	Arnold	76476945	Cajamarca	Jr. Angamos 1221
	221	23-may-14	01-sep-14	Orrillo	Ajif	Narda Aracely		Cajamarca	
	222	23-may-14	01-sep-14	Pizarro	Toledino	Rocio del Pilar	46451467	Cajamarca	Jr. Elemer Faucett 145 Torrecitas
	223	23-may-14	01-sep-14	Sangay	Llerena	Dany Alexander	70191792	Cajamarca	Av. Argentina # 309
	224	23-may-14	01-sep-14	Valera	Leal	Jhon	47836367	Cajamarca	Jr. La Rivera 161
	225	23-may-14	01-sep-14	Velasquez	Esperanza	Jorge Michell	46890517	Cajamarca	Jr. Huanuco 1550
	226	23-may-14	01-sep-14	Abanto	Cleza	Doris Esthela	48716232	Cajamarca	Jr. San Antonio N° 282
	227	23-may-14	01-sep-14	Aguilar	Aicantlira	Roxana	45467015	Cajamarca	Av. Juan Miguel Rosell A-27
	228	23-may-14	01-sep-14	Allaro	Palentino	William Jonell	44490932	Cajamarca	Jr. Jose Galvez N°690
	229	23-may-14	01-sep-14	Banda	Tacilla	Diana Arellis	47881212	Cajamarca	San Sebastian #542
	230	23-may-14	01-sep-14	Chuquiyoma	Carrasco	Patricia del Carmen	46081673	Cajamarca	Av. Miguel Rosell A-24
	231	23-may-14	01-sep-14	Cuzco	Bohon	Freddy Omar	46937258	Cajamarca	Jr. Beato Mejia 995
	232	23-may-14	01-sep-14	Diaz	Romero	Jammer Verson	71977263	Baños del Inca	Jr. Mayta Capac S/N
	233	23-may-14	01-sep-14	Gonzales	Rios	Diana	72486255	Cajamarca	Paj. Miraflores 445 con Alisos Cdtra. 4
	234	23-may-14	01-sep-14	Heras	Salazar	William Paul	74071919	Cajamarca	Jr. Sara Macdugall 468
	235	23-may-14	01-sep-14	Luna	Tocas	Arnold Enrique	72567724	Cajamarca	Jr. Jacarandá 379
	236	23-may-14	01-sep-14	Miranda	Chuquillubo	Itamar	76785229	Cajamarca	Jr. 8 de Marzo 239
	237	23-may-14	01-sep-14	Perez	Bianco	Deysi	73088042	Cajamarca	Jr. Los Robles 286
	238	23-may-14	01-sep-14	Saravia	Jara	Angel Stranik	74166221	Cajamarca	Jr. El Bosque - paradero Mina al costado
	239	23-may-14	01-sep-14	Terrones	Becerra	Deber	46483940	Cajamarca	Angamos # 1221
	240	23-may-14	01-sep-14	Valdivia	Talir	Osmer	44283871	Cajamarca	Jr. Santa Rosa 136
	241	23-may-14	01-sep-14	Vasquez	Sanchez	Shirley Majal	46745087	Cajamarca	Jr. Tarapaca # 958
	242	23-may-14	29-sep-14	Aguayo	Alvarez	Diana Stephany	71388016	Cajamarca	Jr. Mutuy # B-2 Urb. San Roque
	243	23-may-14	29-sep-14	Huamánjilca	Garay	Doris	48166673	Cajamarca	Paje. Las Gardenias # 104
	244	23-may-14	29-sep-14	Leiva	Talir	Anita	46813998	Cajamarca	Jr. Jose Sabogal # 1119
	245	23-may-14	29-sep-14	Luna	Atalaya	Ceci Judith	45646394	Cajamarca	Av. Mario Urteaga # 191
	246	23-may-14	29-sep-14	Mego	Montenegro	Alex Jairo	47500537	Cajamarca	Jr. Jose Quiñones # 912
	247	23-may-14	29-sep-14	Mendoza	Chavez	Hector Fernando	46613377	Cajamarca	Jr. Los Saucos # 324
	248	23-may-14	29-sep-14	Mestanza	Rojas	Jorge Sebastian	48499667	Cajamarca	Jr. Bambamarca # 240
	249	23-may-14	29-sep-14	Paico	Briones	Maria Vanessa	76514592	Cajamarca	Jr. Nicolas Ariola # 777
	250	23-may-14	29-sep-14	Rodriguez	Salazar	Jessica Magaly	44104532	Cajamarca	Ptjg Belen # 170
	251	23-may-14	29-sep-14	Saavedra	Aguilar	Hugo David	70047484	Cajamarca	Jr. Antenor Orrego # 491
	252	23-may-14	29-sep-14	Saldana	Cleza	Tilo	71811448	Cajamarca	Paje Los Olivos # 182 - El Estanco
	253	23-may-14	29-sep-14	Samane	Romero	Kelly Rosa	48499666	Cajamarca	Jr. Santa Rosa 320
	254	23-may-14	29-sep-14	Sanchez	Huamán	Roymer	45718666	Cajamarca	Jr. Urubamba s/n - Sector 2
	255	23-may-14	29-sep-14	Seminario	Ordoñez	Gabriela		Cajamarca	
	256	23-may-14	29-sep-14	Villena	Machuca	Yaneth	48145888	Cajamarca	Jr. Amancas # 438
	257	23-may-14	29-sep-14	Atalaya	Escobar	Cristian	74220331	Cajamarca	Jr. Huancayo # 353
	258	23-may-14	29-sep-14	Baca	Vásquez	Norbil	47800852	Cajamarca	Paje. Santa Rosa # 273
	259	23-may-14	29-sep-14	Campos	Julón	Isela Milena	72212735	Cajamarca	Jr. Huancavelica # 714
	260	23-may-14	29-sep-14	Castrojin	Castrojin	Desiderio	74022438	Cajamarca	Av. Via de Evliamiento # 122
	261	23-may-14	29-sep-14	Chavez	Chavez	Oscar	71993380	Cajamarca	Huambocancha Baja Km 07
	262	23-may-14	29-sep-14	Chilón	Ishpiko	Noiber	70028019	Cajamarca	Caserío Suro Porcón
	263	23-may-14	29-sep-14	Cortegana	Mori	Cesar Tulio	76472002	Cajamarca	Av. Moyococha s/n
	264	23-may-14	29-sep-14	Cruz	Espinoza	Grimelda	46699517	Cajamarca	Ptjg. Progreso # 768
	265	23-may-14	29-sep-14	Cultiva	Raico	Segundo Nicolas		Cajamarca	Caserío Shaullo Chito
	266	23-may-14	29-sep-14	Gonzales	Tirado	Edwin Alexander	71530758	Cajamarca	Jr. Garcilazo de la Vega # 130
	267	23-may-14	29-sep-14	Huamán	Alvies	Dagoberto	77082649	Cajamarca	Jr. Amazonas # 1020
	268	23-may-14	29-sep-14	Huayhua	Cueva	Norma	48141660	Cajamarca	Jr. Chanchamayo # 1537
	269	23-may-14	29-sep-14	Jambo	Marchena	Manuel Moises	46871935	Cajamarca	Jr. Los Laureles # 207
	270	23-may-14	29-sep-14	Leon	Rabael	Edgar Frank	47961753	Cajamarca	Av. Independencia 536 - Int 03
	271	23-may-14	29-sep-14	Machuca	Silva	Alex	43898941	Cajamarca	Jr. Jose Quiñones 807
	272	23-may-14	29-sep-14	Mendoza	Ruiz	Elmer Ivan	46467634	Cajamarca	Los Pinos Cuadra 08
	273	23-may-14	29-sep-14	Munoz	Sánchez	Doris Mirer	47057128	Cajamarca	Jr. Diego Ferrer # 434
	274	23-may-14	29-sep-14	Quiroz	Silva	Paul Bryan	48429180	Cajamarca	Av. Abahualpa # 187
	275	23-may-14	29-sep-14	Rasco	Gutierrez	Esteban Jhonatam		Cajamarca	Av. San Martín # 210
	276	23-may-14	29-sep-14	Arama	Sánchez	Estefani Lisset	73067095	Cajamarca	Av. Heroes del Cenepa # 823
	277	23-may-14	29-sep-14	Arias	Manihuari	Greysi Lizenia	72760485	Cajamarca	Jr. 09 de Octubre 109
	278	23-may-14	29-sep-14	Campos	Marín	Edgar	76818547	Cajamarca	Jr. Angamos # 788
	279	23-may-14	29-sep-14	Carmona	Cachi	Segundo Eduardo	75104931	Cajamarca	Av. La Paz #1315
	280	23-may-14	29-sep-14	Caro	Esquen	Jhily	72761554	Cajamarca	Jr. Guillermo Urrelo #1190
	281	23-may-14	29-sep-14	Carrion	Arias	Gianella	70691060	Cajamarca	Jr. Cajamarca # 284
	282	23-may-14	29-sep-14	Carrion	Santa Cruz	Xavier Godwin	73622247	Cajamarca	Av. Peru #1292
	283	23-may-14	29-sep-14	Castrojin	Saldana	Alexis Smith	70197944	Cajamarca	Jr. Tarapaca #161
	284	23-may-14	29-sep-14	Chuquiyuanga	Jabo	Romario	48483324	Cajamarca	Av. Luis Rebaiza Neyra #579
	285	23-may-14	29-sep-14	Cortegana	Ygnacio	Elvi Sultri	46826147	Cajamarca	Jr. 9 de Octubre # 109
	286	23-may-14	29-sep-14	Cortina	Jambina	Teyles Anilson	71653827	Cajamarca	Paje. Las delicias # 102
	287	23-may-14	29-sep-14	Flores	Jordan	Julio	46624548	Cajamarca	Prof. Av. Peru Chontapaccha s/n
	288	23-may-14	29-sep-14	Gallardo	Mosqueira	Karol Vanessa	48125019	Cajamarca	Cas. Rosamayo s/n
	289	23-may-14	29-sep-14	Guanilo	Ignacio	Yusara Yovana	70837626	Cajamarca	Jr. Apurimac #827 5° Piso
	290	23-may-14	29-sep-14	Morales	Mendoza	Luz Elena	44456498	Cajamarca	Av. Tuacac Amaru A. 24

291	23-may-14	29-sep-14	Ortiz	Alvarez	Irwin Gerardo	70545875	Cajamarca	Jr. Tupac Amaru # 394
292	23-may-14	29-sep-14	Pompa	Huaman	Jose Wilson	44207874	Cajamarca	Paje. Chepen # 160
293	23-may-14	29-sep-14	Ramirez	Leiva	Edwin	46504224	Cajamarca	Jr. Cruz de Molupe P-16
294	23-may-14	29-sep-14	Ruiz	Rosas	Flor Dayanara	45199164	Cajamarca	Av. El Maestro # 450
295	23-may-14	29-sep-14	Sanchez	Vasquez	Bladimir	43241842	Cajamarca	Paje. Libertad # 165-178
296	23-may-14	29-sep-14	Silbentes	Perez	Jose Carlos	72906726	Cajamarca	Paje. Camino Real # 309
297	23-may-14	29-sep-14	Arroyo	Sanllan	Kahia Marleny	46088583	Cajamarca	Jr. Mision Japonesa # 176
298	23-may-14	29-sep-14	Chavez	Ruiz	Raquel	47136604	Cajamarca	Jr. Alfonso Ugarte s/n
299	23-may-14	29-sep-14	Donayre	Salvadora	Leslie Beatriz	48080188	Cajamarca	Av. San Luis s/n Mz. F - Ll. 3
300	23-may-14	29-sep-14	Huaman	Roman	Luis Miguel	70356990	Cajamarca	Av. Via de Evliamiento # 623
301	23-may-14	29-sep-14	Medina	Bazan	Yeny Yanina	77920377	Cajamarca	Jr. Ronquillo 150
302	23-may-14	29-sep-14	Regalado	Vasquez	Lila Erlia	45689270	Cajamarca	Paje. Peru # 130
303	23-may-14	29-sep-14	Regalado	Vasquez	Luz Yanel	48039728	Cajamarca	Jr. Ronquillo 150
304	23-may-14	29-sep-14	Rios	Castrejon	Gaby	70194110	Cajamarca	Jr. Loreto # 515
305	23-may-14	29-sep-14	Rospigliosi	Roman	Victor Raul	43782957	Cajamarca	Jr. Chanchamayo # 1274
306	23-may-14	29-sep-14	Vera	Chuzchucán	Veronica Lizbeth	72893155	Cajamarca	Jr. Austria e Irlanda Mz. A - Lote 7
307	23-may-14	29-sep-14	Vergara	Estela	Gustavo Heli	70211348	Cajamarca	Urb. La Alameda H-4
308	28-may-14	04-oct-14	Celis	Ventura	Rosa Elvira	45328940	Cajamarca	Jr. Sabogal # 249
309	29-may-14	05-oct-14	Chavez	Tocas	Jose Eli	46917997	Cajamarca	Paje. Huascar # 106
310	01-jun-14	08-oct-14	Mendoza	Llanos	Miriam	47278656	Baños del Inca	Jr. Los Sauces # 104
311	03-jun-14	10-oct-14	Munoz	Mendoza	Abner Joel		Cajamarca	
312	05-jun-14	12-oct-14	Porturas	Narro	Erick Joan	72356194	Cajamarca	Jr. Sucre # 446
313	06-jun-14	13-oct-14	Quilche	Terrones	Rosa Marina	72307626	Cajamarca	Av. Hoyos Rubio # 1460
314	07-jun-14	14-oct-14	Quilche	Terrones	Gladys	72307625	Cajamarca	Av. Hoyos Rubio # 1460
315	10-jun-14	17-oct-14	Silva	Moreno	Edwar Anderson	48037853	Cajamarca	Av. San Martín # 1435
316	12-jun-14	19-oct-14	Vilchez	Sangay	Eider	70262683	Baños del Inca	Tartar Chico

## ANEXO 2: LISTA DE BENEFICIARIOS ENCUESTADOS

Codigo de Proyecto	Codigo de Encuesta	Nombre completo del beneficiario	N° de DNI
13CAJ2013	1	Abanto Aguilar, José Yonar	47385893
13CAJ2013	2	Aguilar Alcantara, Roxana	45467015
13CAJ2013	3	Aguilar Bustamante, Luz Angélica	45571020
13CAJ2013	4	Aguilar Celis, Grover	47539470
13CAJ2013	5	Aguilar Lobato, Waldir	73542087
13CAJ2013	6	Alarcón Salvatierra, Jesús Rene	42431730
13CAJ2013	7	Alcántara Saenz, Melissa Johana	45589940
13CAJ2013	8	Arana Ríos, Lander Brayand	70199423
13CAJ2013	9	Arce Gutierrez, Victor Javier	70685718
13CAJ2013	10	Armas Vásquez, Rosa Lisseth	72202968
13CAJ2013	11	Arteaga Chávez, Luis Germán	71086961
13CAJ2013	12	Arteaga Quiroz, Kelvin Robinson	47349491
13CAJ2013	13	Asencio Villar, Marvi de los Angeles	47600672
13CAJ2013	14	Atalaya Huaman, Ronal Melvin	44921640
13CAJ2013	15	Ayala Atalaya, María Elsa	45738516
13CAJ2013	16	Bacon Gonzáles, Jesús Carlos	46303554
13CAJ2013	17	Barrantes Castañeda, Esteban Juan	70196045
13CAJ2013	18	Bazán Vizconde, Pamela Priscila	71439940
13CAJ2013	19	Cabanillas Huamán, Max Brando	47259355
13CAJ2013	20	Cabrera Marquina, Santos Petronila	47278758
13CAJ2013	21	Cabrera Rubio, Ana María	44027175
13CAJ2013	22	Cachi Aquino, Wilfredo	44247632
13CAJ2013	23	Cantera Marín, Claudia Tatiana	71650264
13CAJ2013	24	Carranza Pérez, Rosmery Elizabeth	45509064
13CAJ2013	25	Carrasco Cueva, Vilma Fany	45671173
13CAJ2013	26	Casana Paucar, Miguel Ángel	47127990
13CAJ2013	27	Cercado Herrera, Juan Carlos	72205749
13CAJ2013	28	Chalan Tasilla, Percy Manuel	43434170
13CAJ2013	29	Chávez Araujo, Willan Alexander	48719730
13CAJ2013	30	Chávez Vilanueva, Mónica Cristina	73891173
13CAJ2013	31	Chilón Amambal, Rosa	45186253
13CAJ2013	32	Chilón Amambal, Wilmer	43996576
13CAJ2013	33	Chinguel Flores, Roxana	70134867
13CAJ2013	34	Cholán Moza, Armando	48203554
13CAJ2013	35	Chuquilin Vargas, Cristian Baldemar	48490455
13CAJ2013	36	Chuquipoma Carrasco, Patricia del Carmen	45682612
13CAJ2013	37	Cotrina Cotrina, Sayuri Jackeline	76332133
13CAJ2013	38	Cotrina Malca, María Jasmine del Rosario	70611897
13CAJ2013	39	Cubas Delgado, Dennis	71733345
13CAJ2013	40	Cueva Incil, Giovana Patricia	45500173



13CAJ2013	41	Culque Lozano, Grisalida	46004219
13CAJ2013	42	Dávila Silva, Tomas	73364249
13CAJ2013	43	Delgado Becerra, Miguel Ángel	70208656
13CAJ2013	44	Delgado Díaz, Leyly Yanet	46487093
13CAJ2013	45	Díaz Araujo, Vickely Milady	46122758
13CAJ2013	46	Díaz Velarde, Diego de Jesús	73058766
13CAJ2013	47	Díaz Vílchez, Elmer	45375288
13CAJ2013	48	Diaz Zamora, Nelson Yefferson	47594949
13CAJ2013	49	Espinoza García, Durlith Solaynhs	46754478
13CAJ2013	50	Flores Bardales, Cynthia Lisbeth	72020346
13CAJ2013	51	Gallardo Villanueva, Santos Dario	71800169
13CAJ2013	52	Gonzales Bringas, Linda Angélica	72001947
13CAJ2013	53	Gonzáles Peña, Diego Martín	72780807
13CAJ2013	54	Gonzáles Ríos, Alex Alveiser	72486933
13CAJ2013	55	Gonzáles Ríos, Diana	72486255
13CAJ2013	56	Gonzales Vargas, Santos Isabel	44667934
13CAJ2013	57	Grau Zegarra, Diana Carolina	73146177
13CAJ2013	58	Grozo Chavarry, Hans David Fernando	72003466
13CAJ2013	59	Guatay Chávez, Edwar	71758246
13CAJ2013	60	Guevara Cohayla, Luis Ernesto	43553358
13CAJ2013	61	Guevara Segura, Aleida	43310886
13CAJ2013	62	Hernández Barrantes, Antenor Deymir	70047521
13CAJ2013	63	Herrera Alvarez, Oscar Eduardo	45407623
13CAJ2013	64	Herrera Tambillo, Javier	48669917
13CAJ2013	65	Herrera Valdivia, Irma Haydee	44259331
13CAJ2013	66	Huamán Colorado, Juan Jesus	43408240
13CAJ2013	67	Izquierdo Alaya, Selene Katherin	70981742
13CAJ2013	68	Julca Vizcaíno, Tatiana Elizabeth	47603398
13CAJ2013	69	León Machuca, Mayra Irisel	46314197
13CAJ2013	70	Lezameta Aliaga, Almendra Milagros	72229865
13CAJ2013	71	Lllico Castrejon, Rocío	44071232
13CAJ2013	72	Marrufo Cabrera, Erika Luz	72392577
13CAJ2013	73	Mejía Bustamante, Seidi Vanesa	47239720
13CAJ2013	74	Mendo Maita, William Osmar	70196034
13CAJ2013	75	Mendo Vásquez, Christian Dennis	48716921
13CAJ2013	76	Mendoza Lopez, Samuel	43665450
13CAJ2013	77	Mendoza Narro, Víctor Eduardo	70995197
13CAJ2013	78	Miranda Rivasplata, Patricia Neomi	43825047
13CAJ2013	79	Narro Paz, Katia Paola	46631657
13CAJ2013	80	Núñez Vargas, Lily	47065958
13CAJ2013	81	Ocas Mantilla, José Raúl	47049228

13CAJ2013	82	Padilla de la Cruz, Ever	45835051
13CAJ2013	83	Perez Olortegui, Daniel	46913418
13CAJ2013	84	Pizarro Tolentino, Rocío del Pilar	46451467
13CAJ2013	85	Quiliche Tocas, Elí	47957091
13CAJ2013	86	Quispe Alcalde, Gladys Yudith	46916472
13CAJ2013	87	Quistan Yalta, Sandrita	45068987
13CAJ2013	88	Ramos Quiroz, Segundo Rafael	42916211
13CAJ2013	89	Regalado Gallardo, Carmen Rosa	46149984
13CAJ2013	90	Rodríguez Horna, Helen Marily	71207574
13CAJ2013	91	Rodríguez Terrones, Jesús Fernando	44858283
13CAJ2013	92	Romero Nole, Fiorela Milagros	43325365
13CAJ2013	93	Ruiz Flores, María Estelita	47099624
13CAJ2013	94	Ruiz López, Kris Rosbin	43015332
13CAJ2013	95	Ruiz Quiroz, William Alexis	43499566
13CAJ2013	96	Salas Pastor, Yoner Alito	45622382
13CAJ2013	97	Salas Urtecho, Paola Natalie	43088492
13CAJ2013	98	Sánchez Araujo, Cynthia Melina	46934794
13CAJ2013	99	Sánchez Estela, Edith Johany	47458762
13CAJ2013	100	Sánchez Huaccha, Elí	45787784
13CAJ2013	101	Sánchez Muñoz, Mardelí del Carmen	70168993
13CAJ2013	102	Sánchez Muñoz, Rosa Emperatriz	70169001
13CAJ2013	103	Sánchez Urtecho, Cintya Isabel	46773364
13CAJ2013	104	Sangay Llerena, Diana Consuelo	44721286
13CAJ2013	105	Sangay Luna, Martha Shuliza	47343487
13CAJ2013	106	Saravia Jara, Angel Strannik	74166221
13CAJ2013	107	Saucedo Alvarez, Carlos Eliseo	43001270
13CAJ2013	108	Saucedo Goicochea, Evelin Yanneli	75165985
13CAJ2013	109	Segura Reyes, Maryhori Anita	75652763
13CAJ2013	110	Sigüenza Flores, Gicella del Pilar	42725578
13CAJ2013	111	Solano Campos, Robert Uziel	42593760
13CAJ2013	112	Spelucin Estela, Jhennyfer Jane	48507456
13CAJ2013	113	Suárez Cortez, Claudia Maribel	46635416
13CAJ2013	114	Tacilla Lozano, Pedro	46928895
13CAJ2013	115	Tantaleán Vásquez, Emerita Elizabeth	75453197
13CAJ2013	116	Terrones Gutiérrez, Erika Aracely	46702645
13CAJ2013	117	Terrones Soto, María Socorro	47349496
13CAJ2013	118	Ticlla Briones, Juan Alberto	42986027
13CAJ2013	119	Tingal Linares, Analy	44979541
13CAJ2013	120	Tirado Bueno, Leopoldo	46200791
13CAJ2013	121	Valdivia Tafur, Osmer	44283871
13CAJ2013	122	Valencia Arribasplata, Faustino	44091951

---

13CAJ2013	123	Valencia Estacio, Aurea Karen Analy	72123095
13CAJ2013	124	Valera Leal, Jhon Cristhian	47836367
13CAJ2013	125	Vargas Sarmiento, César Manuel	72763307
13CAJ2013	126	Vargas Vargas, Hansy Daniel	43583744
13CAJ2013	127	Vásquez Marín, Neiser	45067314
13CAJ2013	128	Vega Becerra, Víctor Leoncio	44247623
13CAJ2013	129	Ventura Guevara, Adriana Janeth	46252706
13CAJ2013	130	Vigo Camacho, Álex	48493581
13CAJ2013	131	Villanueva Castrejon, Jaime	75822658
13CAJ2013	132	Villanueva Cotrina, Leidy Anali	47198715
13CAJ2013	133	Yspilco De la Cruz, Edelmira Luz	70017153
13CAJ2013	134	Zavala Soriano, Alex Frank	46119846

## ANEXO 3: LISTA DE BENEFICIARIOS SIN APLICAR ENCUESTA

N°	N° de encuesta en ELB	Apellidos y Nombres	N° de DNI
1	23	Cacho Machuca, Walter Estuardo	44936115
2	25	Capullan Cotrina, Carlos Ángel	76722707
3	28	Carrión Soto, José Francisco	73236978
4	30	Castope Ocas, Noé Felipe	47482727
5	33	Chaupijulca Fernández, Eduardo José	71826412
6	35	Chávez Julcamoro, Moisés	47665266
7	36	Chávez Pérez, Antonio	47310954
8	40	Chilon Julca, Alexander Wilfredo	48626143
9	49	Cueva Tasilla, Leonardo Isaac	76825542
10	51	Cusquipoma Iparraguirre, Lenin Antonio	76951999
11	60	Fernández Cabrera, Rosendo	71011309
12	61	Fernández Otero, Ricardo Anibal	76909604
13	63	Gallardo Muñoz, Wilmer	48631747
14	66	Gonzales Esquén, Rosa Irene	45673264
15	77	Hernández Cabanillas, Mariano Ignacio	70016873
16	81	Huamán Pérez, Jorge Theik	72777169
17	82	Huatay Zafra, Rosmery Soledad	71948406
18	83	Infante Castrejón, Jhony Belmont	73147321
19	86	Julichac Villalobos, Alicia	43119582
20	87	Lápiz León, Roxana Marisol	75550250
21	90	Limay Chalán, María Lucina	73825801
22	92	Mantilla Terrones, Evelin Maritza	70205991
23	94	Medina Urrutia, Luzmila	72482769
24	98	Mendoza Asencio, Valeria	46128588
25	102	Misme Calua, Mary Carmen	72780839
26	103	Murrugarra Vargas, Denyce Karyn	45781447
27	108	Paredes Castro, Roger Alexander	71815356
28	109	Pastor Izquierdo, Sandra Milagros	72513092
29	115	Raico Cacho, Michael Marcial	45243412
30	118	Ríos Medina, José Hoover	73014045
31	121	Romero Alfaro, Yelsin	47681880
32	128	Salazar Ocas, Segundo Jhony	73631117
33	130	Sánchez Chávez, Lilita Roxana	47264924
34	135	Sánchez Rodríguez, Diana Yasmim	71114886
35	137	Sangama Macedo Edilberto	62234205
36	140	Santisteban Riojas, Erwin Mercado	72688090
37	143	Saucedo Chavil, Elmer Ericson	48552651
38	147	Siquenza Álvarez, Claudia Katia	46538150

N°	N° de encuesta en ELB	Apellidos y Nombres	N° de DNI
39	151	Tacilla Atalaya, Juber	45049462
40	153	Tacilla Rojas, Robertson	44626091
41	155	Tanta Chávez, Julio	71918981
42	162	Uriarte Cueva, Artemio	71970717
43	163	Valdivia Mestanza, Néida	76349454
44	166	Valencia Arribasplata, Manuela	45466131
45	169	Vargas Requena, Mirella Evelin	72887037
46	175	Vera Romero, Lizbeth	46640088
47	176	Verastegui Rodríguez, Belinda Elizabeth	73006135
48	178	Vilca Cotrina, Damián	43179456
49	180	Villanueva Correa, Tony	47893778

## ANEXO 4: INSTRUMENTOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS APLICADOS EN EL EEF

ENCUESTA SOCIO ECONÓMICA Y DE EMPRENDIMIENTO - LÍNEA 3  
EVALUACIÓN FINAL - 13° CONCURSOCódigo de proyecto  # de encuesta 

## A. DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO

A.1 Nombre completo A.2 No. de DNI 

## B. CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO

B.1 Desde que empezó el proyecto .... (mencionar nombre) hasta el día de hoy, ¿has estudiado algún curso de corta duración?

1 Si  2 No  (Ir a C.1)

B.2 Curso seguido	B.3 Código
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

## C. CONDICIÓN DE ACTIVIDAD

(Período de referencia: .....)

C.1 Del (día)... al (día)... del (mes) .... ¿eras el dueño o socio de un negocio/taller/empresa? 1 Si  (Ir a C.6) 2 No C.2 Del (día)... al (día)... del (mes) .... ¿trabajaste en un negocio/taller/empresa de tu familia? 1 Si  (Ir a C.6) 2 No C.3 Del (día)... al (día) ... del (mes) .... ¿realizaste algún trabajo o cachuelo? 1 Si  (Ir a D.1) 2 No C.4 Aunque no trabajaste en ese período, ¿tenías algún trabajo al que seguramente ibas a volver? 1 Si  (Ir a D.1) 2 No 

C.5 ¿Por qué no buscaste algún trabajo? (Ir a F.1)

1 No hay trabajo  4 Falta de experiencia  7 Las tareas del hogar se lo impidieron 2 Se cansó de buscar  5 Sus estudios no lo permiten  8 Problema de salud 3 Por su edad  6 Falta de documentos  9 Otro ..... 

C.6 Si C.1=1, Además del negocio/taller, ¿realizaste del (día)... al (día)... del (mes)... algún trabajo como dependiente?

1 Si  2 No  (Ir a E.1)

C.7 ¿Cuál consideras que es tu ocupación principal?

1 El trabajo en el negocio  (Ir a E.1) 2 El trabajo dependiente  (Ir a D.1)

## D. OCUPACIÓN DEPENDIENTE (SOLO SI C.3=1 O C.4=1)

(Período de referencia: .....)

D.1 ¿Cuál es la ocupación principal que desempeñaste entre el (día)..... y el (día).....?

Cod. 

D.2 ¿Cuáles son las principales tareas que realizaste en tu ... (mencionar ocupación principal)?

D.3 ¿Este trabajo lo realizaste .....(leer alternativas)?

1 En la chacra/negocio familiar sin pago alguno  4 En una institución del sector público 2 En un hogar  5 Otro (especificar)..... 3 En una empresa privada 

D.4 ¿A qué se dedica el negocio o empresa para la que trabajaste?

Cod. 

D.5 ¿Cuántas horas trabajaste del (día)..... al (día)..... en tu ocupación principal?

1 Domingo  3 Martes  5 Jueves  7 Sábado 2 Lunes  4 Miércoles  6 Viernes  8 Total 

D.6 ¿En tu ocupación (mencionar nombre).... te pagan... (encuestador, leer alternativas)?

1 Diario  2 Semanal  3 Quincenal  4 Mensual D.7 ¿Cuánto fue el último ingreso que recibió por .... (mencionar ocupación) en .....(mencionar frecuencia de D.6) ? D.8 ¿Tienes seguro de salud? 1 Sí, ESSALUD  2 Sí, SIS  3 Sí, seguro privado  4 No D.9 Sólo si D.8=1 o 2 o 3, ¿Este seguro de salud ha sido entregado por tu empleador? 1 Si  2 No 

D.10 ¿El sistema de pensiones al cuál estás afiliado es.....?

1 Sistema Privado de Pensiones (AFP)  2 Sistema Nacional de Pensiones (ONP)  3 Otro.....  4 Ninguno 

D.11 ¿Bajo qué tipo de contrato trabajaste en esta ocupación?

1 Contrato indefinido, permanente  4 Convenio de Formación Laboral Juvenil  7 Locación de Servicios, SNP 2 Contrato a plazo fijo  5 Prácticas pre profesionales  8 Otro (Especifique) ..... 3 Estuvo en período de prueba  6 Contrato de aprendizaje  9 No Sabe 

D.12 En ese trabajo, negocio o establecimiento ¿cuántas personas trabajan?

1 Sólo yo trabajo  3 De 11 a 20 personas  5 De 51 a 100 personas  7 Más de 500 personas 2 Menos de 10 personas  4 De 21 a 50 personas  6 De 101 a 500 personas

**E. SOBRE EL NEGOCIO (Sólo si C.1=1)**

E.1 ¿A qué se dedica tu negocio/taller/empresa?

Cod.

E.2 ¿En qué fecha se inició tu negocio/taller/empresa?

mes	año
<input type="text"/>	<input type="text"/>

**Nota: Encuestador, verificar la respuesta de E.3 con la información dada por el beneficiario en la línea de base.**

E.3 ¿Este negocio es el mismo que tenías antes del proyecto ... (mencionar nombre)?

1 Si  (Pasar a E.8)      2 Antes del proyecto no tenía negocio/taller/empresa       3 No

E.4 ¿Quién formó el negocio?

1 Sólo yo       3 Solo familiares       5 Familiares, socios y yo   
 2 Algún familiar y yo       4 Familiares y socios       6 Terceras personas (negocio comprado/transferido)

E.5 ¿Tú eres el único dueño del negocio o tienes socios?

1 Sí, Soy el único dueño       2 Tengo socios familiares       3 Tengo socios que no son familiares

E.6 Sólo si E.4=1, 2, 5 ¿Por qué razón decidiste formar este negocio? (respuesta múltiple)

1. No encontré trabajo asalariado       3. Por tradición familiar       5. Controlo mi tiempo   
 2. Obtiene mayores ingresos como trabajador independiente       4. Quiere ser independiente       6. Otro .....

E.7 ¿El negocio/taller/empresa está registrado como ... (leer alternativas)?

1. Persona natural con negocio propio con RUC   
 2. Persona Natural con negocio propio y Registro Único Simplificado (R.U.S)   
 3. Persona Natural con negocio propio y Régimen Especial de Impuestos a la Renta (R.E.I.R.)   
 4. Persona Jurídica como empresa individual de responsabilidad limitada (E.I.R.L.)   
 5. Ninguno

E.8 Sólo si E.4=1, 2, 5 ¿Por qué razón formó (ron) la empresa en ese giro del negocio? (respuesta múltiple)

1. Yo o uno de mis socios habíamos tenido un negocio en ese giro       6. Es un giro fácil de manejar   
 2. Yo o uno de mis socios habíamos trabajado como dependiente en ese giro       7. Es un giro rentable   
 3. Es un giro que requiere poca inversión       8. Por tradición familiar   
 4. En la zona no había muchos competidores       9. Por recomendación del proyecto   
 5. Es un giro con demanda (actual y/o potencial)       10. Otro .....

E.9 ¿Tu negocio/taller/empresa está ubicada en ..... (leer alternativas)?

1 Taller o local comercial dentro de la vivienda       5 Puesto fijo/improvisado en mercado de abastos   
 2 Local en un establecimiento diferente a la vivienda       6 En el domicilio de los clientes   
 3 En la vía pública, sin puesto fijo       7 Otro (especificar) .....   
 4 En la vía pública, puesto fijo

E.10 ¿Tu negocio cuenta con..... (leer alternativas)?      1 = Si, 2 = No

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

E.11 ¿Tu negocio entrega siempre facturas o boletas a tus clientes?

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

E.12 ¿Tu negocio lleva un registro de las compras a tus proveedores?

1 Si       2 No  (Ir a E.15)

E.13 Sólo si E.11=1, ¿Cómo es el registro de las compras a tus proveedores?

1 Es un registro en un libro formal y lo realizo siempre       3 Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo siempre   
 2 Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando       4 Es un registro en cuaderno de apuntes o similares y lo realizo de vez en cuando

E.14 Sólo si E.11=1, ¿el registro de compras de tus proveedores para qué te sirve?

1 Para saber cuanto gasto en el negocio       3 No lo uso para nada   
 2 Para saber la ganancia de mi negocio       4 Otro .....

E.15 ¿Qué tomas en cuenta para elegir a tus proveedores?

1 Que sean mis amigos       5 Que tengan el producto cuando lo solicito   
 2 Que me ofrezcan un producto de calidad       6 Que estén ubicados cerca de mi negocio   
 3 Que me ofrezcan descuentos       7 Que sean recomendados por un amigo/familiar   
 4 Que me ofrezcan cancelar el producto después       8 Otra.....

E.16 ¿Tu negocio lleva un registro de las ventas realizadas en tu negocio?      1 Si       2 No  (Ir a E.19)

E.17 ¿Cómo es el registro de las ventas que realizas en tu negocio?

1 Ea un registro en un libro formal y lo realizo siempre       3 Es un registro informal y lo realizo siempre   
 2 Es un registro en un libro formal y lo realizo de vez en cuando       4 Es un registro informal y lo realizo de vez en cuando

E.18 ¿El registro de ventas de tu negocio para qué te sirve?

- 1 Para saber cuanto ingresa a mi negocio  3 No lo uso para nada   
 2 Para saber la ganancia de mi negocio  4 Otro .....

E.19 En tu negocio/taller o empresa:

1= Sólo yo, 2=Yo con mis socios, 3 = Sólo mis socios, 4=Trabajadores, 5= Trabajadores y yo,  6=Otras personas, 7=No corresponde/no se realiza la actividad

- E.19.1 ¿Quién realiza la producción/venta/servicio?  E.19.5 ¿Quién determina el precio de venta de su producto/servicio?   
 E.19.2 ¿Quién controla los gastos de la empresa?  E.19.6 ¿Quién determina la ganancia de su producto/servicio?   
 E.19.3 ¿Quién decide la compra de equipos?  E.19.7 ¿Quién consigue los clientes?   
 E.19.4 ¿Quién negocia con los proveedores?

E.20 Actualmente, ¿cómo determina el precio de sus productos?

- 1 Averiguo el precio en otros negocios cercanos  3 Aplico lo aprendido en las capacitaciones brindada por el proyecto   
 2 Agregó un porcentaje de ganancia al costo del producto ..... %  4 Otro .....

E.21 ¿Haces algo para conseguir nuevos clientes? 1 Si  2 No  (Ir a E.23)

E.22 ¿Qué haces para conseguir nuevos clientes?

- 1 Reparto volantes  3 Difundo mis productos por el internet  5 Hago visitas puerta a puerta   
 2 Realizo promociones  4 Asisto a ferias  6 Otra.....

**Encuestador: En las preguntas E.23 y E.24, el período de referencia son los últimos 12 meses previos a la selección del beneficiario**

**Período de referencia : Desde ..... de 201..... hasta ..... de 201.....**

**E.23 Entre (señalar el período de referencia) ¿en qué meses las ventas de su negocio fueron altas/bajas/normales? (Marcar con X donde corresponda)**

Temporada	Ene.	Feb.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
Alta												
Baja												
Normal												
Ninguna producción/venta												

E.24 Entre (señalar el período de referencia) ¿Cuáles han sido las ventas por temporada de tu negocio/taller/empresa?  
 De esa cantidad ¿cuánto queda para tí? (En Nuevos Soles)

**Entrevistador:** Calcule estos montos al término de la entrevista para consistencia de la información.

Temporada	Ventas	Ganancia
Mes de temporada alta		
Mes de temporada baja		
Mes Normal		
Mes sin producción/ventas		

Nº meses con venta: 1/	Total ventas	Total ganancias
	S/.	S/.

E.25 En ... (mes previo a la salida del beneficiario del proyecto), ¿Cuántos trabajadores había en tu negocio? (no considere al beneficiario)

Tipo de trabajadores por permanencia en el negocio/taller o empresa:		
Eventuales	Permanentes	Total

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

E.26 ¿Cuántas horas al día estaba abierto tu negocio?

1. Lunes a viernes	2. Sábado	3. Domingo

E.27 ¿Cómo se financiaba tu empresa/taller/negocio? (Marcar todas las alternativas que correspondan)

1. Recursos propios  4. Préstamo de clientes  7. Préstamo de ONG   
 2. Recursos de familiares/amigos  5. Préstamo de Bancos  8. Otro (especificar).....   
 3. Préstamo de proveedores  6. Préstamo de Cajas Múnic./Rurales

E.28 El ... (mes previo a la salida del beneficiario del proyecto) ¿Quiénes fueron tus principales clientes? (encuestador, anotar todas las alternativas que correspondan)

- 1 Ambulantes  6 Estado   
 2 Mayoristas  7 Agente/empresa exportadora   
 3 Consumidores individuales  8 Familiares/amigos/vecinos   
 4 Empresas de menos de 10 trabajadores  9 Otro (especificar) .....   
 5 Empresas de más de 10 trabajadores

E.29 ¿De dónde provienen tus clientes (encuestador, leer alternativas)? (marcar todas las alternativas que correspondan)

1. Distrito donde está ubicado el negocio  4. En otras regiones   
 2. Provincia donde está ubicado el negocio (incluye alternativa anterior)  5. En el extranjero   
 3. Región donde está ubicado el negocio



E.30 En la zona donde queda tu negocio, ¿aproximadamente cuántas empresas dedicadas al mismo giro del negocio existen?

E.31 ¿Por qué motivos tu empresa se encuentra ubicada en esta zona? (de ser el caso, considerar las 2 más importantes respuestas)

- |   |                          |   |                          |
|---|--------------------------|---|--------------------------|
| 1. Vivo aquí/está muy cerca de mi casa  | <input type="checkbox"/> | 5. Varias empresas del mismo rubro se ubican aquí                   | <input type="checkbox"/> |
| 2. Es una zona muy céntrica y comercial | <input type="checkbox"/> | 6. Es más económico el pago de servicios (alquiler de local, otros) | <input type="checkbox"/> |
| 3. Los proveedores están cerca          | <input type="checkbox"/> | 7. Otros (especificar) .....  | <input type="checkbox"/> |
| 4. Los clientes están cerca             | <input type="checkbox"/> |   |                          |

E.32 ¿Tu negocio pertenece a alguna organización/asociación/gremio/red empresarial? 1. Si  2. No  (Pasará a F.1)

E.33 ¿Qué ventajas has conseguido de participar en esa organización/asociación/gremio empresarial? (de ser el caso, considerar las 2 más importantes respuestas)

- |   |                          |  |                          |               |                          |
|---|--------------------------|--|--------------------------|---------------|--------------------------|
| 1. Acceder a información sobre nuevos clientes        | <input type="checkbox"/> | 5. Capacitación sobre técnicas de producción | <input type="checkbox"/> | 9. Otro ..... | <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. Red de contactos                          | <input type="checkbox"/> |               |                          |

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

F.1 ¿Culminaste la capacitación? 1. Sí  (Pasará F.3) 2. No  3. No participé de la capacitación

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

- |                                  |                          |  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| 1. Mis estudios me lo impidieron | <input type="checkbox"/> | 4. Los horarios de la capacitación no me convenían           | <input type="checkbox"/> |
| 2. Mi trabajo me lo impidió      | <input type="checkbox"/> | 5. El lugar de la capacitación quedaba lejos                 | <input type="checkbox"/> |
| 3. No me gustó la capacitación   | <input type="checkbox"/> | 6. Problemas familiares y/o de salud impidieron que continué | <input type="checkbox"/> |

F.3 Sólo si F.1=1, Sobre las siguientes frases, responde si estás "totalmente de acuerdo" "Parcialmente de acuerdo" "en desacuerdo" y "totalmente en desacuerdo"

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| 1 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó todos los conocimientos necesarios para crear un negocio                                      | <input type="checkbox"/> |
| 2 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información clara y precisa sobre la importancia de formalizar un negocio                     | <input type="checkbox"/> |
| 3 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información clara y precisa sobre como formalizar el negocio                                  | <input type="checkbox"/> |
| 4 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información sobre cómo buscar financiamiento  | <input type="checkbox"/> |
| 5 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información clara y precisa sobre como gestionar a mis proveedores                            | <input type="checkbox"/> |
| 6 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información clara y precisa sobre como identificar las fortalezas y debilidades de un negocio | <input type="checkbox"/> |
| 7 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información clara y precisa sobre como buscar nuevos clientes y acceder a nuevos mercados     | <input type="checkbox"/> |
| 8 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó información y los conocimientos necesarios para identificar las necesidades de mi negocio     | <input type="checkbox"/> |
| 9 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó herramientas adecuadas y comprensibles para una mejor gestión de mi negocio                   | <input type="checkbox"/> |
| 10 El proyecto (mencionar nombre del proyecto) me brindó herramientas adecuadas y comprensibles para mejorar los procesos productivos de mi negocio   | <input type="checkbox"/> |

F.4 ¿Consideras que el contenido del curso de capacitación y las horas fueron suficientes para implementar/fortalecer tu negocio? 1 Sí  (Pasará a F.6) 2 No

F.5 Si F.4=1, ¿Qué temas crees que debieron ser profundizados/desarrollados?

F.6 ¿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  (Pasará a F.9)

F.7 ¿Tu Plan de Negocios fue para crear un negocio o para fortalecer el negocio que ya tienes?

- |                             |                          |   |                          |
|-----------------------------|--------------------------|---|--------------------------|
| 1 Fue para crear un negocio | <input type="checkbox"/> | 2 Fue para fortalecer el negocio que ya tengo | <input type="checkbox"/> |
|-----------------------------|--------------------------|---|--------------------------|

F.8 ¿Cómo se llamó tu Plan de Negocios?

F.9 Como parte del proyecto, ¿participaste en un concurso para obtener capital semilla? 1 Sí  2 No  (Pasará a F.12)

F.10 ¿Obtuviste el capital semilla? 1 Sí  2 No  (Pasará a F.12)

F.11 ¿Qué hiciste con el dinero del capital semilla?

- |                            |                          |                                 |                          |                           |                          |             |                          |
|----------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| 1 Lo invertí en el negocio | <input type="checkbox"/> | 2 Lo gasté en otras actividades | <input type="checkbox"/> | 3 Nada, lo tengo guardado | <input type="checkbox"/> | 4 Otra..... | <input type="checkbox"/> |
|----------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------|--------------------------|

F.12 ¿Llegaste a implementar tu Plan de Negocios?

- |                             |                                |                        |                                |      |                          |
|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------------------|------|--------------------------|
| 1 Si, estoy implementándolo | <input type="checkbox"/> (Fin) | 2 Si, ya está operando | <input type="checkbox"/> (Fin) | 3 No | <input type="checkbox"/> |
|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|--------------------------------|------|--------------------------|

F.13 ¿Por qué no llegaste a implementar tu Plan de Negocios?

- |   |                          |                                |                          |
|---|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
| 1 No tengo recursos económicos para implementarlo | <input type="checkbox"/> | 3 No me interesa implementarlo | <input type="checkbox"/> |
| 2 Requero más capacitación para implementarlo     | <input type="checkbox"/> | 4 Otro (especificar).....      | <input type="checkbox"/> |

F.14 ¿Piensas implementar tu Plan de Negocios en algún momento? 1 Sí  2 No



## ANEXO 4-A

### Instrumentos metodológicos cualitativos – Línea 3<sup>3</sup>

#### Metodología para evaluar a la Institución Ejecutora

Los puntos relevantes para evaluar el desempeño de la IE son los siguientes:

**a. Relevancia:** Está relacionada con el diseño del proyecto y se refiere a si se establecieron los objetivos correctos de acuerdo a la identificación de los problemas o necesidades reales. Su análisis debe enfocar los siguientes aspectos:

- Si la identificación de los problemas o necesidades de los beneficiarios fue adecuada.
- Verificar si la propuesta estuvo alineada a un sector económico dinámico y/o con potencial de desarrollo en la zona de intervención (región/provincia/distrito).
- Analizar si la identificación y establecimiento de sinergias con aliados/socios de la zona de intervención fue adecuada.
- Identificar si hubo complementariedad y coherencia de las actividades con las realizadas por otras instituciones en el mismo entorno territorial.
- El proyecto y la estrategia de intervención, tuvieron los siguientes aspectos:
  - La claridad y consistencia de los objetivos, propósito y resultados.
  - Si los indicadores de los objetivos estuvieron bien definidos y si permitieron medir adecuadamente los resultados obtenidos.
  - La estrategia de selección de los beneficiarios permite identificar a beneficiarios que cumplan los requisitos indicados en las bases del concurso.
  - Los temas de la capacitación para la elaboración de Planes de Negocios propuesto por la IE les asegura a los jóvenes contar con las competencias ofrecidas en el proyecto (en cuanto a temas y duración de la capacitación para la elaboración de los Planes de Negocios).
  - Los otros componentes diseñados por el proyecto brindan elementos suficientes para que los emprendimientos de los jóvenes sean viables en términos económicos y financieros.
  - Los riesgos y supuestos establecidos se adecúan a la realidad del proyecto y están adecuadamente definidos.

**b. Eficiencia:** Este criterio identifica cómo las actividades se han materializado en resultados, en términos de cantidad, calidad y cronograma previsto. La pregunta que se busca responder es: ¿Se hubiese podido lograr similares resultados con medios más económicos y con el mismo (o menor) tiempo de ejecución? El análisis de la eficiencia se debe enfocar en los siguientes aspectos:

- Manejo y gestión del proyecto por parte de la IE.
- Manejo de la información del proyecto por parte de la IE.
- Calidad de la focalización realizada.
- Calidad de la capacitación recibida por los beneficiarios. Medida a partir de la revisión crítica de 10 Planes de Negocios elaborados por los jóvenes.
- Calidad del monitoreo interno de la IE y de los mecanismos establecidos por

---

<sup>3</sup> Para la elaboración de algunos de estos instrumentos, FONDOEMPLEO ha considerado – total o parcialmente – preguntas formuladas por instituciones evaluadoras de anteriores concursos.

- la IE para incorporar las recomendaciones del monitoreo externo de FE.
- Existencia de resultados no planificados.

**c. Efectividad.** El criterio de la efectividad, en relación al Marco Lógico (ML), es si se lograron los objetivos del proyecto después de su terminación. Esta relación se centra en la relación causal establecida en el ML entre componentes, propósito y fin del proyecto. Se centra en los siguientes aspectos:

- Si los servicios planificados fueron entregados y recibidos adecuada y efectivamente. Por tal razón, es importante conocer la percepción tanto de los beneficiarios como de la IE y organizaciones relacionadas al proyecto.
- Si los supuestos y riesgos fueron inválidos, o si no se tomaron en cuenta otros factores externos.
- Si la IE fue flexible para atender cambios del entorno.
- Si el compromiso y participación entre las instituciones que intervinieron fue el adecuado.
- Si resultados no planificados afectaron los beneficios recibidos.

**d. Sostenibilidad.** Este criterio analiza la probabilidad de que los resultados positivos del proyecto, a nivel de propósito, continúen después de que el financiamiento del proyecto termine. El análisis de la sostenibilidad podría enfocar los siguientes aspectos:

- La relación de los objetivos del proyecto con las políticas locales, regionales y nacionales, y si en la práctica existe la intención de ser replicadas por las autoridades distritales, provinciales y/o de la región.
- La capacidad organizacional e institucional, analizando el grado de compromiso de los beneficiarios y de sus organizaciones con el proyecto y si estas condiciones favorecen la sostenibilidad del proyecto.
- Si el presupuesto del proyecto fue adecuado para su propósito.
- Factores socio-culturales, es decir, si el proyecto está en sintonía con las percepciones de los beneficiarios sobre sus necesidades, problemas y posibles soluciones.

**ANEXO 4-B****Instrumentos metodológicos cualitativos – Línea 3<sup>4</sup>****Entrevista al MTPE de la región donde interviene el proyecto**

1. ¿Cuál es la problemática laboral de los jóvenes en su región?
2. ¿Cuáles son los componentes indispensables que deben contemplarse en un proyecto que promueve el emprendimiento empresarial juvenil en su región?
3. ¿Cuáles son los riesgos que afronta este tipo de proyectos para lograr que los emprendimientos creados por los jóvenes sean viables y sostenibles en el tiempo?
4. ¿La promoción del emprendimiento empresarial juvenil es una prioridad de su institución? Justifique.
5. ¿Conoce del proyecto que viene ejecutando la IE? Explique.
6. Si respondió que sí en la pregunta anterior ¿El equipo del proyecto ha coordinado con su institución para la ejecución conjunta de actividades en apoyo del emprendimiento empresarial juvenil? Explique en qué consistió esa coordinación. Si respondió que sí coordinó, indique si considera que se han alcanzado los resultados esperados en el proyecto. Justifique.
7. En una intervención como la planteada por el proyecto, ¿Cuáles son las instituciones o actores que deberían involucrarse con el proyecto? ¿De qué manera debieran participar o involucrarse?

---

<sup>4</sup> Ídem al anterior.