[EVALUCION FINAL DE PROYECTO: “EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO E INCLUSIÓN FINANCIERA”]

Estudio elaborado por encargo de CARE - PERU

2019

Equipo Consultor:

MI CHACRA PERU S.A.C.

CONTENIDO

Sinopsis y resumen del estudio 4

Objetivos del proyecto 6

Entorno socioeconómico del proyecto 7

Contexto macroeconómico 7

Emprendimiento, pobreza e inclusión financiera 12

METODOLOGÍA 13

Participantes directos del proyecto y su tratamiento en la evaluación 13

Descripción del trabajo durante el proceso de evaluación 14

Métodos cuantitativos aplicados a la evaluación 16

Métodos cualitativos aplicados a la evaluación 18

Hallazgos 23

Resultado intermedio 1: “3,543 familias en situación de pobreza, generan sus ingresos de manera sostenible al finalizar el proyecto”. 23

Análisis global de los emprendimientos 23

Análisis de los ingresos familiares 24

Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado. 25

Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos 26

Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores 29

Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos 30

Análisis del valor venta de los emprendimientos 31

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos 32

Análisis cualitativo de los emprendimientos: Género de quien maneja el negocio 34

Análisis de la intervención en Lambayeque 36

Distribución de emprendimientos por actividad económica. 36

Análisis de los ingresos familiares. 36

Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado. 37

Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos 38

Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores 40

Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos 41

Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos 41

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos 42

Análisis de la intervención en La Libertad 43

Distribución de emprendimientos por actividad económica. 43
Análisis de los ingresos familiares. 43
Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado. ... 44
Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos 45
Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores 47
Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos 47
Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos 48
Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos 48
Análisis de la intervención en Junín 49
Distribución de emprendimientos por actividad económica. 49
Análisis de los ingresos familiares. 49
Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado 50
Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos 50
Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores 52
Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos 53
Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos 55
Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos 55
Análisis de la intervención en Arequipa 56
Distribución de emprendimientos por actividad económica. 56
Análisis de los ingresos familiares. 56
Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado. ... 57
Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos 57
Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores 59
Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos 60
Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos 61
Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos 62
Conclusiones y recomendaciones 63

SINOPSIS Y RESUMEN DEL ESTUDIO

El presente documento constituye el Informe Final del “Estudio de Línea de Base del Proyecto Educación para el Desarrollo e Inclusión Financiera EFI", desarrollado por el equipo consultor de Mi Chacra de acuerdo a los términos de referencia de CARE Perú.

La consultoría tenía el objetivo de evaluar los resultados y el impacto del proyecto, considerando sólo uno de sus ejes fundamentales, el referido a familias emprendedoras. El proyecto se desarrolló en los departamentos de Lambayeque, La Libertad, Junín y Arequipa, con la finalidad de validar un modelo replicable que contribuya al desarrollo económico de las familias menos favorecidas dentro de un entorno en el que tengan las herramientas necesarias para el acceso al sector financiero formal como elemento para el crecimiento de mediano plazo.

Además de presentar los resultados globales del trabajo de campo, consideramos imprescindible hacer una división a nivel departamental debido tanto a las diferencias en los desarrollos relativos de cada uno de ellos que existían desde la línea de base, como en el propio desarrollo del proyecto. La principal conclusión al observar los principales indicadores de resultado es que ***el proyecto ha conseguido o superado los objetivos propuestos***, lo que se destaca y analiza con detalle en el presente informe final de la consultoría.

El principal parámetro de comparación entre la situación actual y la inicial de las familias beneficiarias está en el promedio general de los ingresos familiares: consideremos que, como resultado de la encuesta de la línea de base, el ingreso promedio familiar se fijó en **1,560.36 soles por mes**, promedio que se ha elevado, de acuerdo a las encuestas aplicadas para la evaluación final, hasta los **2,426.09 soles por mes.** Este resultado **implica un incremento global del 55.5 por ciento**, muy superior al 25 por ciento planteado como objetivo por el proyecto.

Como podrá apreciarse a lo largo del informe, los resultados globales son todos muy positivos, superándose en todos los casos los parámetros de objetivos propuestos; porcentualmente, además, **el porcentaje más elevado durante la intervención es el de acceso a crédito formal (pasó de 7,78% a 33.10%)**, lo cual indica cómo se han multiplicado las posibilidades de expansión de los emprendimientos en el corto/mediano plazos y el nivel de la formalidad entre los beneficiarios.

En definitiva, sin embargo, consideramos que la evaluación de un proyecto con los objetivos propuestos debe “personalizar” la intervención en cada zona geográfica debido a los sesgos evidenciados, que en lo referido a emprendimientos resalta por la importancia relativa de ciertas actividades económicas en cada región (por ejemplo actividades agropecuarias en Lambayeque, calzado en La Libertad, comercio en Arequipa, agroindustria en Junín).

En general, de acuerdo al análisis realizado para el informe, puede hablarse de varias explicaciones “globales” a estos resultados, pero si nos concentramos en aquellas que parten de los propios actores del proyecto (que son identificadas muy claramente por ellos mismos), podemos fundamentarlas sobre todo en lo siguiente:

- *el mayor conocimiento del mercado;*
- *el mayor conocimiento del sistema financiero;*
- *la fuerte reducción del nivel de informalidad;*
- *la mejora en la gestión y organización profesional de los pequeños negocios.*

Resumen Línea Base Vs evaluación Final

		LINEA DE BASE					EVALUACIÓN FINAL				
		Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
R1 3000 Familias en Situacion de Pobreza generan sus ingresos de manera sostenible al finalizar el proyecto	25% de incremento en los ingresos económicos de 3,000 familias del ambito de intervención	1,560	1,194	1,414	1,842	1,603	2,426 55.5%	2,298 92.4%	2,314 63.7%	2,602 41.2%	2,468 53.9%
	% de iniciativas económicas promovidas constituyen el principal ingreso de los emprendedores	39.54%	51.4%	23.2%	47.3%	19.1%	84.9%	88.5%	88.5%	82.4%	79.5%
	15% de iniciativas económicas utilizan servicios financieros formales	7.78%	5.3%	6.0%	8.5%	12.7%	33.1	19.2%	36.5%	46.1%	24.7%
% de emprendimientos que mejoran sus Practicas técnico productivas	X%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	71.1%	47.4%	83.7%	100.0%	38.4%
% de emprendimientos que mejoran sus Practicas de mejora empresarial	X%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	80.4%	47.7%	84.6%	100.0%	82.2%
Numero de Jefes Capacitados por linea de Negocio		0	0	0	0	0	2,865	358	827	1,052	628
Valor Bruto de producción		3,558.91	769.58	11,934.46	1,680.55	4,772.58	8,426.62	1,780.41	15,593.62	4,661.93	9,218.92
% de emprendimientos que son formales	x%	53.08%	7.5%	78.7%	46.7%	87.0%	69.50%	21.80%	69.20%	100.00%	83.80%
% de emprendedores con conocimiento de Ahorro y Crédito		17.97%	3.8%	28.3%	12.0%	30.4%	53.80%	21.8%	78.9%	100.0%	50.7%
% de de las organizaciones que cuentan con la participacion activas de mujeres	60%	18.46%	39.7%	2.8%	25.7%	2.3%	69.0%	64.1%	60.6%	85.3%	78.1%
% de Jefes que ahorran en entidades financieras	2000	28.15%	2.3%	50.6%	15.6%	48.1%	24.60%	7.7%	17.3%	33.3%	26.0%

OBJETIVOS DEL PROYECTO

El resultado final propuesto para el proyecto es “contribuir al desarrollo sostenible a través de la inclusión social, económica y financiera de familias en situación de pobreza en cuatro regiones del Perú”; para el logro de este resultado, el proyecto se divide en dos componentes, uno dedicado a familias emprendedoras y el otro a estudiantes de secundaria (no incluido en esta evaluación).

Específicamente el proyecto busca que 3,543 familias en situación de pobreza generan sus ingresos de manera sostenible al finalizar el proyecto, para lo cual se planteó originalmente:

- 25% de incremento en los ingresos económicos de 3,543 familias del ámbito de intervención.
- 80% de iniciativas económicas promovidas por el proyecto están incluidas y activas en el mercado.
- 15% de iniciativas económicas utilizan servicios financieros formales para su negocio

Para lo cual se plantearon los siguientes resultados específicos:

- X organizaciones productivas mejoran sus capacidades técnicas, organizacionales y empresariales para el desarrollo de actividades inclusivas generadoras de ingreso.

- 3,543 jefas/es de familias comercializan su producción en mercados de manera sostenida.

- 120 organizaciones productivas acceden a educación y servicios financieros formales (ahorro y crédito) Para los que aún no puedan acceder al sistema financiero se les ofrecerá el FIIS y aquellos que logren calificar se les vinculará directamente con CrediScotia.

- 16 gobiernos subnacionales, programas sectoriales y empresas privadas invierten en infraestructura productiva e iniciativas de desarrollo económico con enfoque de inclusión y género.

El diseño y la ejecución de la presente evaluación han tomado todos estos elementos con el objeto de establecer referencias de comparación para cada avance que el proyecto registró. En resumen, el proyecto pretendía, como resultado esperado, “3,500 Familias en situación de Pobreza, generan sus ingresos de manera sostenible al finalizar el proyecto”.

Es en este contexto que se realiza la presente evaluación final para el proyecto “Educación para el desarrollo y educación financiera” (EFI).

ENTORNO SOCIOECONÓMICO DEL PROYECTO

Contexto macroeconómico

De acuerdo a los indicadores macroeconómicos más actualizados, el Perú se sigue destacando como una de las economías que más crecen en la región, **con una tasa promedio de crecimiento anual de 4,4 por ciento para el periodo 2009-2018**, y una inflación muy baja (**2,9 por ciento en promedio para el mismo periodo**). Como se sabe, a esta situación han contribuido un contexto externo muy favorable, políticas macroeconómicas ordenadas y varias reformas internas.

El crecimiento del empleo y de los ingresos redujo notablemente los índices de pobreza. La pobreza moderada (4 dólares diarios en paridad del poder adquisitivo – PPA – de 2005) cayó, del 43 por ciento de la población en 2004 al 20 por ciento en 2014. La pobreza extrema (2,5 dólares diarios en PPA de 2005) bajó, del 27 por ciento al 9 por ciento en el mismo período (Fuente: Banco Mundial, octubre de 2016).

Sin embargo, la situación de la pobreza en el Perú debe ser analizada más allá de las cifras "macro": este análisis es el que nos permite entender la pobreza visible a la luz de cifras macroeconómicas tan promisorias. De hecho, el Perú se encuentra entre los países con mayor desigualdad en la distribución del ingreso: su coeficiente de Gini (según el cual "0" significa igualdad y "1" desigualdad) se encuentra en niveles de 0.48, lo que nos ubica en el puesto 22 entre 160 países.

Es precisamente en este contexto que proyectos como el desarrollado por CARE y Scotiabank muestran su real potencial: de acuerdo con cifras recientes del INEI (2016), en los últimos cinco años, cerca de tres millones de peruanos dejaron de ser pobres, pero cerca de 7 millones aún permanecen en esta condición.

Por su parte, el PBI tuvo una leve recuperación, **llegando a un estimado de 4 por ciento en 2018 después de haber registrado el índice más bajo en seis años, 2,4 por ciento, en 2014.** El crecimiento se explica, fundamentalmente, por el fuerte incremento de los inventarios y una recuperación de las exportaciones. Sin embargo, las inversiones siguieron contrayéndose debido a una situación económica externa menos favorable y a la lenta ejecución de los proyectos de infraestructura local. El consumo privado se desaceleró debido a las condiciones del mercado laboral, que empiezan a reflejar algunas características de crisis.

La inflación general cerró el 2018 en niveles de 2,48 por ciento, justo por debajo del límite superior del rango meta del BCRP, establecido en 3 por ciento. De acuerdo al Banco Mundial "la reducción de la inflación (en el Perú) se debió a una menor presión por depreciación de la moneda nacional y a la normalización de las condiciones del clima, que ejercieron presión sobre los precios de los alimentos en los meses anteriores".

Se espera que, al cierre del 2019, el crecimiento económico sea similar a los niveles de 2018, recuperándose gradualmente a un ritmo promedio de 4,1 por ciento para 2018-2019. Para los próximos años, se espera que el inicio de producción de proyectos mineros y la mayor inversión pública y privada en proyectos de infraestructura contribuyan a incrementar la demanda agregada. Se supone, también, que el país seguirá impulsando reformas estructurales, mejorando la confianza de los inversionistas privados. **Las proyecciones son que el crecimiento se acercará al**

4,2 por ciento en 2019, gracias a una mayor inversión en grandes proyectos de infraestructura pública.

POBLACION/PERFIL DEMOGRAFICO

Lambayeque	La Libertad
La estimación poblacional del INEI al 2015 da cuenta de una población de 1 260 650 habitantes, lo que representa el 4,0 por ciento de la población total del país. Chiclayo es la provincia que concentra el 68,0 por ciento de la población departamental. El crecimiento poblacional promedio anual fue del 0,9 por ciento en el período 2004-2015.	El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) estimó a junio del año 2015 una población de 1 859 640 habitantes para la Región La Libertad (6,0 por ciento del total nacional), situándola como la segunda más poblada del país, después de Lima (31,6 por ciento). Las cifras reflejan una alta concentración en la ciudad capital Trujillo, al albergar al 51,5 por ciento de la población departamental. El 50,1 por ciento de la población es femenina y el 49,9 por ciento masculina. Según ámbito geográfico, el 78,2 por ciento de la población es urbana y el 21,8 por ciento rural. En cuanto a la transición de la estructura demográfica según grandes grupos de edad, se observa mayor participación de la población en edad productiva (entre 15 y 64 años de edad) que pasó de representar el 58,5 por ciento en el año 1993, a 65,2 por ciento en el 2015. En tanto, la participación de la población dependiente (entre 0 y 14 años de edad) pasó de 36,6 por ciento en 1993 a 28,0 por ciento en 2015. En cuanto a la población adulta mayor (más de 65 años), su participación aumentó de 4,9 a 6,8 por ciento, para los mismos años de referencia. De otro lado, entre los años 2007 y 2015, según cifras estimadas por el INEI, la población del departamento creció a un ritmo anual promedio de 1,3 por ciento, superior al promedio nacional (1,1 por ciento).

Junín	Arequipa
El departamento de Junín se encuentra dividido en 9 provincias y 123 distritos: Huancayo, la capital, con 28 distritos, Chupaca (9 distritos), Junín (4 distritos), Tarma (9 distritos), Yauli (10 distritos), Jauja (34 distritos), Chanchamayo (6 distritos), Satipo (8 distritos) y Concepción (15 distritos). Según las proyecciones poblacionales del INEI al 30 de junio de 2015, Junín contó con una población de 1 350 783 habitantes (4,3 por ciento de la población nacional para dicho año), concentrando la provincia de Huancayo el 37,2 por ciento de la población departamental. En el contexto nacional, Junín se posicionó en el sexto lugar con mayor población, luego de Lima (31,6 por ciento del total nacional), La Libertad (6,0 por ciento), Piura (5,9 por ciento), Cajamarca (4,9 por ciento) y Puno (4,5 por ciento). En los últimos diez años, la tasa de crecimiento promedio anual de Junín fue de 0,7 por ciento, mientras que en Lima alcanzó 1,5 por ciento y a nivel nacional 1,1 por ciento. En este mismo periodo, la población por grandes grupos de edad ha observado cambios en su estructura piramidal. Así, para mediados del año 2015 el INEI estimó que el 31,3 por ciento tenía entre 0 y 14 años de edad (36,1 por	Según el último Censo de Población y Vivienda de 2007, la población de Arequipa ascendía a 1,2 millones de habitantes. La región tuvo un crecimiento poblacional promedio anual de 2,2 por ciento en el periodo 1940-2007, ritmo que se desacelera particularmente en el último periodo intercensal (1993-2007) cuando el crecimiento fue de 1,6 por ciento, igualando al del promedio nacional. En términos absolutos, la población urbana fue de un millón de habitantes en 2007, mientras que la población rural tan solo de 108 mil habitantes. El ritmo de crecimiento de la población urbana ha sido mayor que la rural, registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 2,9 por ciento en el periodo 1940-2007, mientras que la población rural muestra más bien un relativo estancamiento. La ciudad de Arequipa es la segunda ciudad más poblada del país. Para el 2015, el INEI estima una población de 869,4 mil habitantes (INEI, marzo 2012). En 1993, la región era mayoritariamente joven pues el 63,5 por ciento de la población total tenía entre 0 a 29 años de edad. Si bien continúa predominando la población joven, esta proporción disminuye y representa en 2007, el 54,6 por ciento. Para el 2025 se prevé que este porcentaje disminuya aún más (46,1 por ciento) por la preponderancia de la población adulta: los adultos mayores de 60 años crecen respecto al total poblacional pasando de 7,5 por ciento en 1993 a 10, 3 por ciento en 2007 y en el 2025 representarían el 14,5 por ciento.

ciento en el 2004); el 62,6 por ciento entre 15 y 64 años de edad (58,8 por ciento en el 2004); y el 6,0 por ciento en más de 65 años de edad (5,1 por ciento en el 2004). Sobre la base de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO), en el 2015, el 70,7 por ciento de la población departamental se encontró en edad de trabajar (de 14 a más años de edad), de los cuales el 75,3 por ciento lo conformó la Población Económicamente Activa (PEA). La tasa de desempleo de 2015 en Junín fue 3,0 por ciento, mientras que a nivel nacional alcanzó 3,5 por ciento.	Los indicadores de la estructura poblacional de la región muestran que la edad promedio en 2007 fue de 30,1 años, mayor a la registrada para el promedio del país, habiendo sido 26,3 en 1993. En el periodo 1993 y 2007, la tasa de dependencia se redujo (de 61,8 por ciento en 1993 a 51 por ciento en 2007), siendo un resultado positivo al haber cada vez menos carga de dependientes respecto de la población en edad de trabajar o población activa. Las proyecciones del INEI para el 2025, señalan una tasa de dependencia de 47,2 por ciento. Según la ENAHO 2015 (INEI), la población total en edad de trabajar de 14 años y más (PET) en Arequipa es de 997 mil personas. De este total, 69,5 por ciento (693,1 mil personas) son población económicamente activa (PEA) y 30,5 por ciento población inactiva27 (303,9 mil personas). Dentro de la PEA se registra una población ocupada de 666 mil personas y 27,1 mil como población desocupada. Respecto al año anterior, la población ocupada disminuyó en 0,4 por ciento y al año 2004 se incrementó en 22,7 por ciento. En su gran mayoría la PEA ocupada de Arequipa en 2015 se concentra en actividades de servicios (43,6 por ciento). El 15,5 por ciento labora en la actividad agrícola y ganadera y un 4,6 por ciento, lo hace en la minería. La rama de manufactura concentra al 10,3 por ciento de la PEA ocupada y en comercio labora el 17,8 por ciento de la PEA.

ESTRUCTURA ECONOMICA

Lambayeque	La Libertad
En el período 2008-2015, el crecimiento económico promedio anual del departamento fue del 5,8 por ciento. El Valor Agregado Bruto departamental representa el 2,2 por ciento del VAB nacional. La ubicación estratégica de Lambayeque, como zona de confluencia de flujos económicos y poblacionales provenientes de la costa, sierra y selva, ha determinado la alta importancia de la actividad comercial en el departamento, con una significación del 19,9 por ciento en el VAB total. Asimismo, el conjunto de servicios en la región da cuenta del 51,5 por ciento del VAB. Por último, la vocación agrícola de sus pobladores y la tradición agroindustrial, reflejada en la existencia de varias empresas azucareras y numerosos molinos de arroz, explica la importancia conjunta de la agricultura y la manufactura en la estructura productiva departamental. De otro lado, la Población Económicamente Activa (PEA) en 2012 fue de 636,2 mil personas, de lo cual el 27,3 por ciento estuvo ocupada en el sector de servicios y el 24,7 por ciento en el sector primario (agricultura, pesca y minería).	El aporte de La Libertad al Valor Agregado Bruto nacional, según cifras del INEI (2015), es de 4,2 por ciento, ubicándose como el cuarto departamento de mayor importancia, luego de Lima (44,6 por ciento), Arequipa (4,9 por ciento) y Cusco (4,3 por ciento). La importancia relativa del departamento a nivel nacional es mayor en algunos sectores tales como agricultura, ganadería, caza y silvicultura, con una contribución del 11,3 por ciento; manufactura, transportes y telecomunicaciones y otros servicios de información, con 4,7 por ciento cada uno, entre otros. En la estructura productiva departamental, el sector otros servicios destaca por ser el de mayor importancia relativa (21,2 por ciento), seguido por el sector manufacturero (15,3 por ciento), agricultura, ganadería, caza y silvicultura (14,2 por ciento) y extracción de petróleo, gas y minerales (12,1 por ciento), entre otros. La economía de La Libertad ha registrado un crecimiento promedio anual de 4,1 por ciento, en los últimos ocho años, por debajo de lo registrado por el país (5,2 por ciento). De otro lado, según la Encuesta Nacional de Hogares de 2015 aplicada por el INEI, la Población Económicamente Activa (PEA) del departamento ascendió a 952,6 mil personas, de las cuales, el 96,4 por ciento está ocupada, mientras que el 3,6 por ciento, desocupada. De

	la PEA ocupada (918,7 mil personas), el 30 por ciento labora en el sector servicios, el 25 por ciento en el sector agropecuario, el 19,8 por ciento en el sector comercio, el 8,7 por ciento en manufactura, el 7,8 por ciento en transporte y comunicaciones, el 6,8 por ciento en construcción, el 1,6 en minería y el 0,2 por ciento en pesca. La estructura empresarial de La Libertad está mayoritariamente conformada por la micro y pequeña empresa (MYPE). Según el Ministerio de la Producción (2014), existen en el departamento 83,5 mil unidades productivas formales, de las cuales el 99,6 por ciento son micro y pequeña empresas. El departamento es el tercero a nivel nacional en cuanto a número de empresas formales, después de Lima (760,8 mil empresas) y Arequipa (90,9 mil empresas). Cabe anotar que las MYPE formales emplean a 540,4 mil personas, según la última información disponible (2011), lo cual representa el 61,6 por ciento de la PEA ocupada de la región.

Junín	Arequipa
De acuerdo a la estructura productiva nacional de 2015, calculado a precios de 2007, Junín aportó el 3,3 por ciento del Valor Agregado Bruto (VAB) nacional, y el 3,0 por ciento del Producto Bruto Interno (PBI) del país. Durante el 2015, Junín fue la octava economía departamental en contribuir al PBI nacional, luego de Lima (44,6 por ciento), Arequipa (4,9 por ciento), Cusco (4,3 por ciento), La Libertad (4,2 por ciento), Piura (3,9 por ciento), Ancash (3,7 por ciento) e Ica (3,2 por ciento). Entre el 2008 y 2015, el PBI nacional creció a una tasa promedio de 5,3 por ciento anual, mientras que en Junín aumentó en 5,8 por ciento. El aporte de Junín a la producción nacional ha mejorado entre el 2014 y 2015, pasando de una contribución de 2,9 por ciento en el 2007 a 3,0 por ciento en el 2015. Durante el 2015, la PEA Ocupada en Junín representó el 4,4 por ciento de la PEA Ocupada del país y significó a su vez el 97,0 por ciento de la PEA total de Junín, por lo cual la Tasa de Desempleo en Junín fue de 3,0 por ciento durante el 2015 (3,5 por ciento a nivel nacional). En dicho año, Junín se posicionó como el séptimo departamento con mayor PEA ocupada por regiones, después de Lima y Callao (34,2 por ciento), La Libertad (5,8 por ciento), Piura (5,6 por ciento), Cajamarca (5,0 por ciento), Puno (4,9 por ciento) y Cusco (4,7 por ciento). Según sectores económicos, durante el 2015, de la PEA Ocupada en Junín, el 39,0 por ciento se concentró en la actividad agropecuaria, el 15,4 por ciento en comercio, el 6,8 por ciento en hoteles y restaurantes, el 6,4 por ciento en transportes y comunicaciones, y el 6,3 por ciento en manufactura; entre los principales. La minería absorbió el 2,5 por ciento. Según el Ministerio de la Producción, durante el 2014 (última información disponible) en Junín se concentró el 3,6 por ciento (56 860 empresas) del total de empresas formales del país (1 592 232), de las cuales el 99,8 por ciento (56 746 empresas) fueron MIPYME's (micro, pequeñas y mediana empresa) y el resto (0,2 por ciento) fueron grandes empresas (con ventas mayores a 2 300 UIT anuales, según la definición	Arequipa se ha mantenido como la segunda economía regional del país, con una participación de 5,4 por ciento en la producción nacional del 2014, aproximada a partir del valor agregado bruto (VAB) de producción. El crecimiento de la producción de Arequipa en el periodo 2007-2014 ascendió a 4,3 por ciento promedio anual, menor en 1,2 puntos porcentuales al registrado a nivel nacional. Ello se relaciona, principalmente, con el menor crecimiento de los sectores agropecuario y manufactura a lo largo del periodo, y del sector minería entre el 2010 y 2014. Por el contrario, el sector construcción registró un crecimiento muy superior al promedio nacional a lo largo del periodo. El empleo urbano en empresas de 10 y más trabajadores en Arequipa creció 3,3 por ciento durante el 2015, tasa superior al promedio nacional (0,9 por ciento). Este crecimiento se registró principalmente en las actividades extractivas (17 por ciento), y transportes, almacenamiento y comunicaciones (5 por ciento), que más que compensaron la ligera contracción del empleo manufacturero. Si bien el ritmo de crecimiento del empleo ha disminuido, ubicándose en 2 por ciento al mes de marzo de 2016, éste

establecida en la Ley N° 30056). De las 56 746 MIPYME's registradas en Junín en el 2014, el 97,2 por ciento fueron a su vez micro empresas (con ventas anuales hasta por el monto máximo de 150 UIT); el 2,7 por ciento fueron pequeñas empresas (ventas anuales entre 150 y 1 700 UIT); y las restantes, medianas empresas (ventas anuales entre 1 700 y 2 300 UIT). El Ministerio de la Producción señala que el "conjunto de características culturales, sociales y económicas, que conforman los aspectos institucionales de la región, condicionan los procesos de "empresarialidad" local e influye en el nacimiento de las nuevas empresas". En ese sentido, la tasa de "empresarialidad" (que se calcula como el número Mipymes formales entre la PEA Ocupada) de las MIPYME's en Junín alcanzó 8,3 por ciento en el 2014, ubicándose en el lugar 12 a nivel nacional, mientras que en regiones como Lima, Madre de Dios y Tacna alcanzó tasas de 15,8; 15,0 y 14,8 por ciento, respectivamente. Respecto al nacimiento de nuevas MIPYME's formales, en Junín, durante el 2014, la tasa de creación o tasa de entrada bruta (TEB) fue de 12,8 por ciento en Junín, lo que significa que, por cada 100 empresas formales, se crearon en Junín casi 13 empresas nuevas en el 2014 (12,5 por ciento a nivel nacional.	es superior al registrado a nivel nacional (0,7 por ciento).

SERVICIOS FINANCIEROS

Lambayeque	La Libertad
El sector financiero de Lambayeque elevó notablemente su nivel de profundización financiera entre los años 2003 y 2015, al pasar de 10,6 a 37,5 por ciento (ratio Crédito/VAB), reflejando la dinámica de la región al generar una mayor demanda de créditos que, a su vez, fue respondida por el sistema financiero a través de la ampliación de los montos colocados en el departamento y de la creación de nuevas oficinas; éstas pasaron de 27 en el 2003 a 141 en el 2015.	El sector financiero ha acompañado el crecimiento económico departamental en los últimos años incrementando el grado de profundización financiera del crédito, medido por el ratio Colocaciones/VAB, que pasó de 16,2 por ciento en 2007 a 27,9 por ciento en 2015. Lo anterior estuvo acompañado del aumento del número de oficinas, que pasó de 94 a 211 en los años de referencia. Cabe señalar que en cuanto a colocaciones, La Libertad (3,0 por ciento) es la tercera plaza financiera con más participación, después de Lima (75,7 por ciento) y Arequipa (3,6 por ciento). Igualmente, con relación a la captación de depósitos del público, se sitúa en el tercer lugar (2,0 por ciento) después de Lima (84,5 por ciento) y Arequipa (2,9 por ciento).

Junín	Arequipa
Sin considerar al Banco de la Nación y Agrobanco, en el 2005, el 77,1 por ciento de los créditos otorgados en el país se efectuaron en Lima Metropolitana y a diciembre de 2015 se redujo a 75,6 por ciento, lo que muestra el mayor dinamismo al interior del país. En el caso de Junín, pasó de aportar el 1,1 por ciento del total de créditos nacional del 2005 a 1,6 por ciento al término de 2015, acompañando así al crecimiento departamental en los últimos años. De igual forma, la "profundización financiera", calculada como la razón colocaciones/VAB departamental, creció de 7,7 por ciento en el 2005 a 24,2 por ciento en el 2015. En los últimos 10 años, sin considerar al Banco de la Nación y Agrobanco, el número de oficinas (agencias)	A marzo de 2016, las colocaciones de crédito de las sociedades de depósito al sector privado registraron un saldo de S/ 9,6 mil millones, equivalente al 3,9 por ciento del crédito total a nivel nacional, observándose una recuperación en la tasa de expansión promedio móvil trimestral de esta variable de 3,8 por ciento a julio de 2015 a 8,4 por ciento a marzo de 2016. Asimismo, entre marzo de 2015 y 2016 el grado de dolarización del crédito al sector privado ha disminuido de 23 a 15 por ciento, mientras que la participación del crédito dirigido a las empresas ha aumentado de 60 a 65 por ciento. El desarrollo del sistema financiero en Arequipa es superior al promedio nacional. Así, si se considera como un indicador de inclusión

aumentó de 34 en el 2005 a 163 al término de 2015, mientras que el ratio de intermediación financiera (colocaciones/depósitos) pasó de 0,94 puntos en el 2005 a 1,78 puntos al término de 2015.	financiera el número de puntos de atención -que incluye a las oficinas, cajeros automáticos y cajeros corresponsales- por cada 100 mil habitantes adultos, Arequipa ocupa el primer puesto. Entre el 2010 y 2015, el número de puntos de atención aumentó de 225 a 988, en particular, el número de cajeros automáticos y de cajeros corresponsales se multiplicó por 5. De otro lado, en el 2015, las estructuras de colocaciones de la banca múltiple y cajas municipales que operan en Arequipa son diferenciadas: mientras que la primera coloca el 14 por ciento de su cartera en las pequeñas y microempresas, las segundas colocan el 60 por ciento de sus recursos en este tipo de empresas.

Como puede apreciarse, la tendencia general (a nivel nacional y en las zonas de intervención del proyecto) es a la reducción de la pobreza, visible a través de los principales indicadores relativos. En este contexto, el enfoque de un proyecto como el de EFI otorga herramientas para la "capitalización" del crecimiento económico y, sobre todo, trabaja en la base de la formalización de la economía, incidiendo en el sector de pequeñas empresas, que como se ve en las estadísticas presentadas, se constituyen como el motor de la economía, particularmente fuera de la capital.

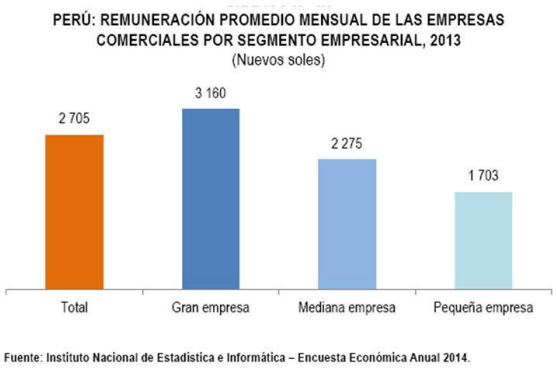
Emprendimiento, pobreza e inclusión financiera

El planteamiento de proyectos innovadores como el de EFI CARE incorporan el reconocimiento de que la pobreza no sólo es consecuencia de ingresos insuficientes, sino que incluye carencias en distintos aspectos, tales como educación, salud, vivienda, seguridad social, entre otros. A la luz de las cifras expuestas por los resultados del proyecto, (lo que se condice con la percepción al observar la economía nacional) queda claro que el emprendimiento es clave desde el punto de vista del desarrollo humano y económico, considerando no sólo sus efectos en el crecimiento económico, sino también en la generación del sentido de empoderamiento de aquellas personas que emprenden.

Por ello, el apoyo integral a los emprendedores, en el marco de un proyecto como éste, encaja perfectamente con el objetivo de un efecto multiplicador, de alto impacto social, lo que estaba asumido desde el inicio de la ejecución. Los programas que, como éste, buscan ampliar el acceso al microcrédito pueden ser muy eficaces y eficientes.

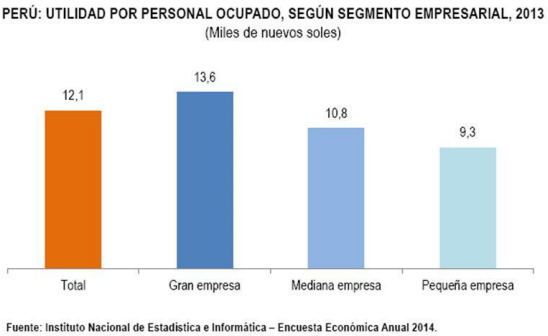
El microcrédito (y el crédito en general) no sólo produce un efecto positivo sobre el crecimiento económico, sino que genera un "círculo virtuoso" que promueve el desarrollo social, además de establecer un salto cualitativo en términos de formalización (el resultado más positivo de todos los registrados por el proyecto de acuerdo a esta evaluación final). Además, como se ve en los gráficos siguientes, la pequeña empresa aún va a la zaga en términos de ingresos y de utilidad por personal ocupado.

Gráfico 5



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Económica Anual 2014.

Gráfico 6



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Económica Anual 2014.

METODOLOGÍA

Participantes directos del proyecto y su tratamiento en la evaluación

En el siguiente gráfico describimos los participantes directos e indirectos beneficiarios del proyecto y sujetos de la presente evaluación:

De acuerdo a cada tipo de participante del proyecto y la meta y resultados intermedios a medir se determinó la siguiente estructura de herramientas tipo a aplicar según el caso.

	VARIABLES SUJETAS DE ANÁLISIS	METODOLOGÍA PROPUESTA
MEDICIÓN DE IMPACTOS Y LOGROS	**Meta del proyecto e indicadores de resultados**	• Cuantitativa a partir de encuestas
	Resultados intermedios e indicadores	
	(R1) Fortalecimiento técnico-organizacional y de gestión.	• Cuantitativa a partir de encuestas
	(R2) Comercialización sostenida en el mercado.	• Cuantitativa a partir de encuestas
	(R3) Acceso a educación y servicios financieros formales.	• Cuantitativa a partir de encuestas (Incluye la determinación del apalancamiento y movilización de recursos financieros que motivó el proyecto).
ANALISIS DE ENFOQUES TRANSVERSALES	Género, gobernabilidad, comunicación para el desarrollo y rendición de cuentas	• Inclusión de preguntas cualitativas dentro de las entrevistas a los participantes. • Entrevista a los responsables de proyecto de CARE PERÚ. (Incluye los cambios en las relaciones de poder de las mujeres dentro de las familias, el empoderamiento de las organizaciones y actores locales).

Identificación de casos exitosos y recojo de testimonios que permitan visibilizar los cambios más significativos generados por la intervención del proyecto	• La identificación es resultado del propio trabajo de campo realizado y de la información recogida a partir de las entrevistas con los responsables zonales de CARE PERÚ.

Descripción del trabajo durante el proceso de evaluación

Durante la primera fase, en los departamentos de Lambayeque, La Libertad, Junín y Arequipa, se hizo énfasis en la preparación de los instrumentos, herramientas de apoyo y logísticas necesarias para el óptimo desenvolvimiento del personal encargado del levantamiento de la información primaria.

Esta fase se inició con la presentación del tipo de metodología a utilizar durante la evaluación hacia CARE PERÚ, la cual básicamente consistió en lo siguiente: la validación de los instrumentos de recojo de información (cuantitativa y cualitativa), el sustento técnico de las técnicas de muestreo a utilizar, los elementos que consideramos fundamentales para garantizar la calidad de la información levantada durante la fase de campo y el prototipo de los cuadros, gráficas (por el lado cuantitativo), las guías de entrevistas y la metodología para la elaboración de casos exitosos denominada “el cambio más significativo”(CMS).

La idea es que el equipo de campo contara con las herramientas tecnológicas suficientes como para poder hacer un seguimiento remoto permanente que le permitió al equipo monitor de la consultora ir viendo los avances de los resultados obtenidos, de manera de detectar deficiencias en la toma de información e ir midiendo los tiempos de avance para tomar las medidas correctivas del caso. Esto a su vez permitió generar indicadores de avance que fueron compartidos con el equipo líder de CARE PERÚ en su rol de contratante.

La eficacia y eficiencia del trabajo se logró mediante un análisis de la base de datos de participantes del proyecto que nos brinde CARE PERÚ. Por el lado de la eficacia, fue vital la estimación de una muestra representativa que reflejara en primer lugar, las acciones realizadas en cada uno de los cuatro departamentos y, en segundo lugar, que dentro de cada departamento estuvieran adecuadamente representados los sectores económicos en los que participan los beneficiarios. Por el lado de la eficiencia, es a partir de lo referido anteriormente que se hizo necesario el correcto “ruteo” de visitas dentro de cada departamento, de manera que se hizo un uso eficiente de los tiempos.

En concreto, el diseño operativo implicó que luego de las actividades del día (entrevistas, encuestas) el personal de campo levantara a la “***nube***” los formatos físicos mediante la herramienta “***Formularios Google Drive***”. Esta a su vez fue exportada a Excel para realizar las tabulaciones preliminares que permitieron ir validando cada “observación” y medir los avances del trabajo de manera permanente durante ese periodo. Este diseño operativo fue validado junto con las propias herramientas durante las pruebas piloto que se realizaron en una de las regiones sujetas a la presente evaluación (Lambayeque).

Finalmente, durante esta etapa se presentó al equipo de CARE PERÚ los formatos tanto de análisis cuantitativo como cualitativo en sus posiciones positivas (a nivel de hallazgos) y normativas (a nivel de lecciones aprendidas y/o recomendaciones ante un eventual escalamiento del proyecto).

Trabajo de campo

Al inicio de la segunda fase la primera tarea fue transferir a los aplicadores los conceptos generales acerca de la evaluación, de tal manera que se tuvieran presentes durante todo el proceso el sentido de cada una de las preguntas e intervenciones con los beneficiarios del proyecto.

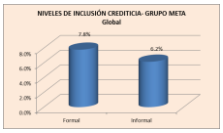
En segundo lugar, se realizaron las capacitaciones necesarias en el uso de cada uno de los instrumentos de levantamiento de información (cuantitativa y cualitativa), para posteriormente realizar los ejercicios y pruebas piloto necesarias (según era el caso) para practicar el protocolo a seguir tanto en el relacionamiento interpersonal como en la transmisión de la información a partir de sus propios dispositivos móviles.

Como siguiente paso se procedió a entregar a cada uno de los aplicadores la base de datos muestral de las entrevistas a realizar, con su respectivo ruteo y programa de cumplimiento tentativo.

Adicionalmente, se fue coordinando con los responsables zonales de CARE PERÚ, las reuniones pertinentes con los supervisores de campo (actividad que estuvo a cargo de los miembros del equipo líder de la consultoría) con la finalidad de recabar más información de procesos durante la ejecución del proyecto que den luces para el análisis posterior de los hallazgos encontrados. Finalmente, se fue definiendo durante el proceso cuáles serán los estudios de caso óptimos, a partir de los avances logrados por la evaluación en cada momento y los criterios que durante años han definido la ejecución del proyecto.

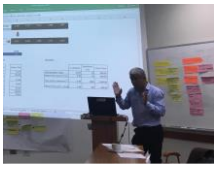
El esquema de trabajo planteado permitió tanto al equipo evaluador como a CARE PERÚ poder contar con los avances de hallazgos con anterioridad a la presentación del informe de trabajo de campo, para delinear resultados y el nivel de cumplimiento de los cronogramas, con la intencionalidad de ir durante el mismo desarrollo solicitando información adicional, de ambos lados, de manera que se pueda validar o no ciertos resultados previstos.

Fase de análisis y elaboración del documento de evaluación



TENENCIA DE AHORROS Y ORIGEN DEL MISMO - GRUPO META
Global

Tiene Ahorros	48.2%
Origen Familiar	29.4%
Origen empresarial	18.8%



Esta fase se concentró en la generación de los cuadros analíticos y gráficas que den luces acerca del impacto y logros del proyecto al final de su ejecución, con la finalidad de plasmar en el documento final los objetivos específicos de la evaluación, de acuerdo a lo siguiente:

1. Medir el impacto y los resultados del componente del proyecto, así como los efectos logrados en los escenarios donde se implementó el proyecto (ANÁLISIS GLOBAL Y COMPARATIVO ENTRE LOS CUATRO DEPARTAMENTOS).

2. Analizar los principales logros de las actividades del componente de desarrollo económico del proyecto (ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS LOGROS DEL PROYECTO DESDE SU INICIO COMPARADOS DE MANERA RELATIVA CON EL GRUPO CONTROL DEFINIDO TANTO EN LA LÍNEA DE BASE COMO EN LA PRESENTE EVALUACIÓN, EXTRAPOLANDO LAS EXTERNALIDADES QUE PUEDAN HABER AFECTADO POSITIVAMENTE Y/O NEGATIVAMENTE A AMBOS GRUPOS).

3. Analizar la aplicación de los enfoques transversales en el componente de desarrollo económico (género, gobernabilidad, comunicación para el desarrollo y rendición de cuentas) (FUNDAMENTALMENTE A PARTIR DE LA INFORMACIÓN DE CARÁCTER CUALITATIVA RECOGIDA EN CAMPO).

4. Medir los cambios en las relaciones de poder de las mujeres dentro de las familias, el empoderamiento de las organizaciones y actores locales, así como determinar el apalancamiento y movilización de recursos financieros que motivó el proyecto (ANÁLISIS TRANSVERSAL DE LOS RESULTADOS CON UN ENFOQUE DE GÉNERO Y LOS EFECTOS MULTIPLICADORES ATRIBUIBLES AL PROYECTO).

5. Identificar casos exitosos y recoger testimonios que permitan visibilizar los cambios más significativos generados con la intervención del proyecto (EXPOSICIÓN DE CASOS EXITOSOS QUE A PARTIR DE LA INTERVENCIÓN DEL PROYECTO SON IMPORTANTES SISTEMATIZAR PARA LA REDACCIÓN DE LECCIONES APRENDIDAS Y ESCALAMIENTOS DIRECCIONADOS QUE SE PRETENDA REALIZAR).

Métodos cuantitativos aplicados a la evaluación

El diseño muestral que se utilizará es probabilístico y consistirá en dividir toda la población objeto de estudio en diferentes subgrupos o estratos (muestreo estratificado) a decir: Lambayeque, La Libertad, Junín y Arequipa.

Dado que se tiene a los siguientes participantes directos del proyecto:

- 3,543 jefes y jefas de familias agrupadas en 200 organizaciones según línea de negocio

Se procedió a determinar una muestra representativa del universo que luego se distribuirá proporcionalmente de acuerdo a los tamaños de cada zona de intervención. La muestra que se utilizará para la población con un nivel de confianza del 95 por ciento y un margen de error del 5 por ciento será la siguiente:

Calculados sobre la base de:

$$n = \frac{z^2PQN}{(N-1)E^2 + z^2 PQ}$$

Donde:

N	Tamaño de la muestra
Z	Nivel de confianza (95%)
E	Margen de error (5%)
P	Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura.
Q	Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p

Población objetivo	Participantes directos	Tamaño de muestra
Jefes y jefas de familia	3,543	347

En función a esta información se realizará un muestreo estratificado proporcionado, es decir en función a la distribución de las familias y alumnado se realizará el cálculo de las muestras para cada estrato (Departamento / Región).

	Muestra	G. Control	Total
Lambayeque	73	22	95
La Libertad	96	29	125
Junín	103	31	134
Arequipa	75	23	98
	347	**105**	**452**

Luego de validada la muestra la siguiente actividad será la operacionalización de los indicadores de acuerdo a lo establecido en el marco lógico para lo cual se utilizará la siguiente matriz:

Indicador	Tipo de indicador	Población Objetivo	Fuente	Instrumento	Descripción del indicador	Forma de cálculo

Basadas en los requerimientos de esta matriz se elaborarán las encuestas que como parte cuantitativa de estos estudios se utilizan como herramienta fundamental de recogida, análisis y presentación de datos y lo hacen valiéndose de cifras y porcentajes, estadísticas,

etcétera; resulta útil a la hora de conocer aspectos “contables” de la realidad y recoger las respuestas de las personas a ciertas preguntas para después operar con ellas (sumarlas, restarlas, multiplicarlas, promediarlas).

Siguiendo este enfoque, se elaborará un formato de encuesta para la aplicación muestral a los empresarios y emprendedores beneficiarios del proyecto y a sus familias como parte de la caracterización tanto de sus unidades productivas como de sus expectativas y percepciones respecto del proyecto y el protagonismo de CARE en el desarrollo del mismo. La información a recolectar debe ser aquella procedente de la población que permita, una vez analizada, cumplir con los objetivos de la encuesta, en este caso evaluar el impacto real de la intervención de CARE.

Considerando la información que se requiere recoger, se procede a la elaboración del cuestionario, que es una tarea compleja; no hay normas o parámetros que regulen cómo hacerlo, por lo que para ello es preciso contar con objetivos muy bien definidos en los TDR, complementados con las directivas del equipo promotor, en este caso de CARE.

Hay tres etapas “pre-operativas” que tienen que ser consideradas en la elaboración de las encuestas:

- Definición del contenido: ¿qué tenemos que medir?
- Diseño de la encuesta: ¿cómo lo vamos a medir?
- Pruebas piloto: ¿funciona?

Métodos cualitativos aplicados a la evaluación

En función a las condiciones y objetivos de la consultoría, el equipo consultor propone utilizar algunas técnicas de investigación y otras participativas (para el trabajo “de campo”), siempre con un enfoque general de estimulación a la participación de todos los involucrados.

En la primera parte de la ejecución de la consultoría, apenas iniciada la misma, se realizarán de manera conjunta con el equipo de CARE las reuniones necesarias para que se expliciten los objetivos y alcances del estudio, así como sus expectativas. Las reuniones de coordinación pretenden clarificar las expectativas del equipo de CARE respecto a la presente consultoría y compartir con el equipo consultor los antecedentes pertinentes a la mejor ejecución de la misma.

Así mismo, las reuniones pretenden la adaptación ordenada y eficiente de la metodología propuesta ad hoc para la consultoría, a través de una serie de actividades y herramientas previstas, en las tres fases diseñadas:

ELABORACIÓN DE UNA “LÍNEA DE TIEMPO” DEL PROYECTO, elaborada por el equipo consultor a partir de la información obtenida durante una reunión específica para tal fin con el equipo de CARE más involucrado en el desarrollo del proyecto, incluyendo aquellos encargados de las cuatro zonas de intervención, aunque fuera en forma remota.

La metodología para hacer una Línea de Tiempo, consiste en que el equipo reunido vaya dibujando o escribiendo en un papel continuo, en una pared por ejemplo, los acontecimientos que creen más destacables en el desarrollo del proyecto. Se puede hacer por años o por meses, o por aquellos grandes acontecimientos que marcaron el desarrollo del proyecto. Se pueden poner, por ejemplo, bajo la línea del desarrollo histórico aquellos aspectos que se consideren más objetivos y medibles, y encima de la línea los que se puedan considerar más de opinión, o con distintas versiones.

Hay muchas formas de hacer una Línea de Tiempo, y la innovación es algo que ayudará a que el colectivo se sienta más protagonista. Por eso no se trata de hacerla perfecta según un manual, sino más bien tal como el grupo lo vaya proponiendo. Es importante que se

recojan todas las versiones y que no se entre en disputas sobre si esto fue así o de tal otra forma. Vale la pena poner algunas de las afirmaciones entre interrogantes, a la espera de poder saber mejor cómo fue. Algunas cosas se deberían preguntar a la población beneficiaria, que desde ese momento pasa a ser nuestro punto de referencia, con más autoridad incluso que los encargados de la elaboración de la línea de tiempo.

FASE II (Trabajo de Campo): Los requerimientos de la consultoría exigen la elaboración de guías ad hoc para la aplicación de los siguientes procesos e instrumentos:

ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD El enfoque cuantitativo tiene objetivos importantes que ya fueron reseñados, pero no permite profundizar en el por qué se dijeron tales o cuales cosas, en las motivaciones y estrategias, como otros enfoques. El enfoque cualitativo pretende, en este sentido, dar protagonismo a la persona o al grupo con el que se está conversando y recoger sus opiniones e imágenes respecto a la realidad social que se pretende conocer. Este enfoque pretende profundizar en lo que motiva a las personas y los grupos, yendo más allá de las primeras opiniones más habituales que se le ocurren a cualquiera.

Siguiendo este enfoque, se realizarán entrevistas a profundidad a diferentes actores involucrados con el funcionamiento del Proyecto EFI. Estas entrevistas responderán a guías (semi estructuradas) preparadas por el equipo consultor y revisadas por el equipo de CARE antes de su aplicación, y se aplicarán a representantes o directivos líderes de las diferentes organizaciones de emprendedores, de instituciones vinculadas, gobiernos locales y regionales, y otras autoridades o expertos a definir.

En estas entrevistas a profundidad se obtendrá valiosa información respecto de las condiciones y perspectivas de las organizaciones, así como del impacto efectivo, personal y asociativo, sobre los beneficiarios, las funciones prácticas de los diferentes protagonistas, entre otras informaciones que arrojarán luces sobre el futuro y la sostenibilidad de los emprendimientos.

Las entrevistas a profundidad se realizarán idealmente en horarios en los que los entrevistados tengan disponibilidad de tiempo exclusivo, en la medida de lo posible. Para determinar cuáles son los personajes clave para la realización de las entrevistas, se recurrirá al conocimiento del equipo de CARE, información que debe ser suministrada en las reuniones participativas iniciales; estas entrevistas podrían incluir a clientes o proveedores de los emprendedores, autoridades locales, etcétera.

Como se dijo, antes de realizar una entrevista hay que preparar una guía ad hoc con todos los temas a tratar, lo que no significa que se tengan que realizar ni de la misma manera ni en el mismo orden en que están planteadas; el éxito dependerá más de la capacidad de la persona que entrevista para dar fluidez y naturalidad a la conversación.

> Una entrevista a algunos expertos para empezar está bien, porque nos puede dar seguridad en los temas que surgen más habitualmente, y nos puede recordar aspectos que no se nos pueden olvidar en la guía que vayamos a utilizar para las entrevistas.

Aunque cada entrevista tiene un contexto distinto, las siguientes pautas son válidas en todos los casos:

Al presentarnos, debemos garantizar el anonimato de lo que nos vayan a decir, pues nos interesan las “posiciones” que se argumentan, y no quien lo dijo en concreto (a lo mucho el contexto en que se dijo).
La duración debe ser en torno a una hora, o poco más, según la confianza que se cree.
No debemos emitir nuestras opiniones o juicios sobre lo que se está diciendo, pues siempre es muy interesante todo lo que opina cada grupo o persona, porque es “su” verdad la que interesa escuchar.

Para garantizar fidelidad a las palabras textuales es preferible registrarlas en una grabadora o tomar nota específicamente.
Hay que dirigir lo menos posible y dejar que los temas surjan de forma espontánea por la persona o grupo según su forma y ritmo para expresarse.
Hay que facilitar que salgan al principio los temas más tópicos o fáciles para entrar después en un clima de mayor profundización.
Hay que dejar para el final las preguntas que tienen que ver con las redes sociales (relaciones entre todos los actores sociales, conflictos personales, etcétera).
Hay que despedirse volviendo a temas más tópicos de fácil consenso y además hacer hincapié en el anonimato, en los objetivos de esta recogida de información.

CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO (CMS) es una propuesta cualitativa para conocer cómo va un proceso mediante anécdotas o historias debidamente documentadas, que pueden brindar elementos reflexivos para comprender y direccionar el trabajo que se viene realizando en campo, además de proporcionar evidencia sobre los resultados de un proyecto; puntualmente, la identificación del CMS en el contexto de la evaluación del Proyecto EFI será muy útil para destacar el impacto que este tipo de proyectos puede provocar en los beneficiarios.

- CMS es una metodología emergente que tiene muchas adaptaciones, pero los pasos definidos para su implementación son los siguientes:
    1. Identificación de los "Dominios del Cambio", que se refiere a qué tipo de cambios observar, pueden ser sobre el impacto que se cree ha generado un proyecto, los cambios en el nivel de vida, en el acceso a mercados, en actitudes frente al medio ambiente, etcétera.
    2. Definición del periodo de reporte.
    3. Recolección de Historias. De acuerdo con los dominios definidos, el grupo de recolectores de historias realiza entrevistas y recolecta la información necesaria para escribir su historia de cambio más significativo.
    4. Selección de historias de CMS. La metodología sugiere una selección de abajo hacia arriba, donde la primera evaluación sea realizada por los mismos recolectores de historias, las organizaciones locales hasta los donantes.
- Metodológicamente, las historias son recolectadas haciendo una pregunta sencilla del tipo "durante el último mes o año en su opinión, ¿cuál fue el cambio más importante por participar en el proyecto?". Otra pregunta es "¿por qué los cambios identificados son más importantes que otros?, ¿por qué consideran que este es el cambio más significativo?"; esto, usualmente, lleva a recolectar información adicional.
- Identificación de los Dominios del Cambio:

Los tipos de cambios que se pretende identificar estarán asociados a dominios de cambio que se asocian a su vez a los resultados previstos del proyecto, a saber:

R1.1	133 organizaciones productivas mejoran sus capacidades técnicas, organizacionales y empresariales para el desarrollo de actividades inclusivas generadoras de ingresos.
R1.2	3,543 Jefas/es de familias comercializan su producción en mercados de manera sostenida.
R1.3	30 organizaciones productivas acceden a educación y servicios financieros formales (ahorro y crédito). Para los que aún no puedan acceder al sistema financiero se les ofrecerá el FIIS y aquellos que logren calificar se les vincularán directamente con CrediScotia.

Al registrar las historias se considerarán los siguientes elementos:

• Un título para cada historia.
• Fecha de recolección
• Detalles de la persona que cuenta la historia; en qué trabaja, género, zona, cómo fue contactada para el proyecto, en qué grupo o empresa está identificada, etcétera.

La información clave a ser incluida en la documentación es:

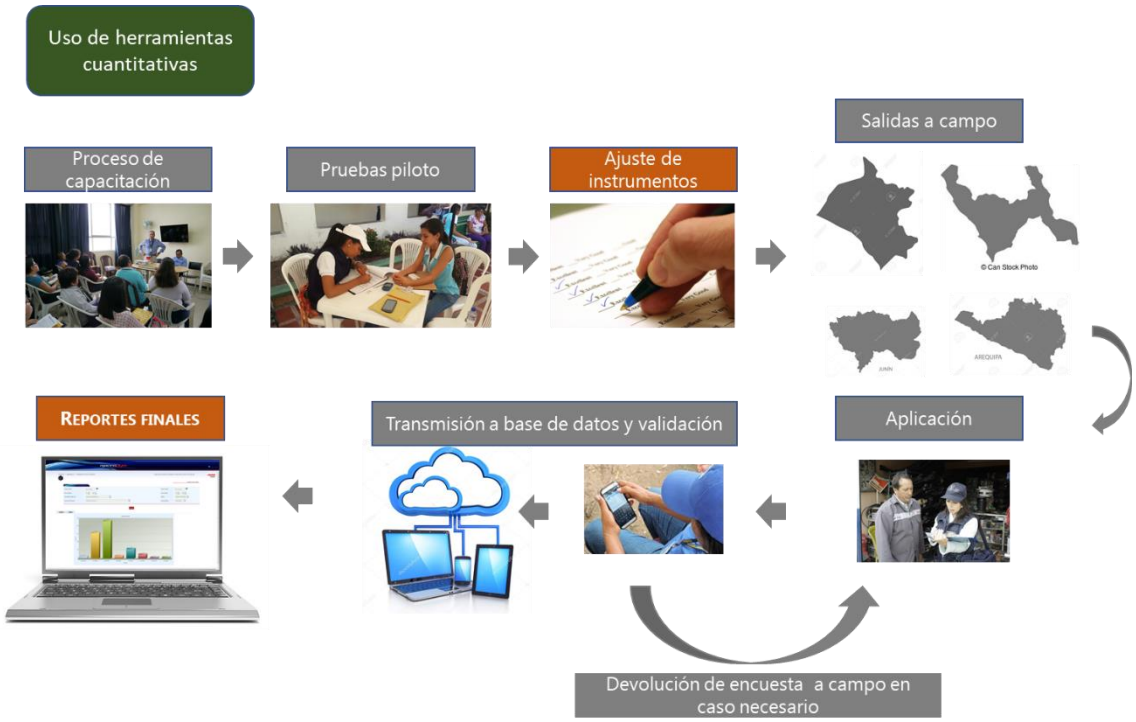
1. Información acerca de quién recopiló la historia y cuando ocurrió el evento: Contexto.

2. Descripción de la historia misma:

- Qué sucedió.
- Dónde y cuándo - Secuencia de los acontecimientos que ocurrieron-“Antes era así…”, “Ahora es así…”
- El cambio, después del evento descrito, al nivel del entendimiento de una persona.
- Actitudes de la persona y comportamiento o acción.

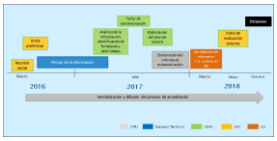
3. La importancia: el porqué es éste el cambio más significativo.

FASE III (Sistematización y análisis): Durante esta fase final se procesó la información recogida durante el trabajo de campo, con la finalidad de sintetizar el análisis de la participación, requerimientos y expectativas del grupo objetivo, así como el contexto recogido de los otros actores involucrados, con el objetivo específico de llegar a un documento final con las ideas más funcionales para la evaluación del impacto del Proyecto EFI entre los beneficiarios.



Uso de herramientas cualitativas

Línea de tiempo



Elaboración de Guías de entrevistas

Salidas a campo

Aplicación

REPORTES FINALES

HALLAZGOS

Resultado intermedio 1: "3,543 familias en situación de pobreza, generan sus ingresos de manera sostenible al finalizar el proyecto".

Análisis global de los emprendimientos

Distribución de los emprendimientos por actividad económica

Si bien en el diseño del proyecto no se ha sesgado la selección de beneficiarios por alguna actividad económica, en la práctica se han observado actividades que tienen mayor importancia relativa entre los mismos de acuerdo al siguiente cuadro:

LINEA BASE

Actividad Económica	Participación porcentual	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Tejidos y confecciones	26.7%	19.4%	18.1%	44.3%	26.0%
Calzado y afines	18.7%	1.1%	42.4%	10.2%	21.4%
Carpintería y ebanistería en madera y aglomerados	13.2%	0.0%	27.7%	0.6%	27.5%
Abarrotes, frutas y verduras	11.2%	28.6%	2.3%	11.4%	0.0%
Otros Servicios	8.9%	12.6%	8.5%	9.0%	4.6%
Lácteos	5.8%	17.1%	0.0%	4.8%	0.0%
Actividades agropecuarias	5.3%	11.4%	0.0%	7.2%	0.0%
Metalmecánica	4.0%	0.0%	0.0%	0.0%	19.8%
Artesanías	3.5%	4.6%	0.0%	9.0%	0.0%
Comidas preparadas	2.7%	5.1%	1.1%	3.6%	0.8%
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

EVALUACIÓN FINAL

Actividad Económica	Participación porcentual	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Actividades Agropecuarias	12.6%	6.4%	0.0%	39.2%	0.0%
Alimentos	10.1%	12.8%	0.0%	15.7%	13.7%
Artesanía	7.8%	28.2%	0.0%	0.0%	8.2%
Calzado	14.8%	1.3%	37.5%	5.9%	9.6%
Carpintería y Melamina	4.2%	0.0%	13.5%	0.0%	1.4%
Lácteos	11.8%	33.3%	0.0%	15.7%	0.0%
Metal Mecánica	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	1.4%
Otros Servicios*	10.9%	18.0%	1.9%	0.0%	31.5%
Tejidos y confecciones	27.5%	0.0%	47.1%	23.5%	34.2%
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

*Otros servicios incluyen actividades con participación menor al 2 por ciento como por ejemplo comercio, soldaduras, pastelería, artes gráficas, artesanía de sillar entre otros

Análisis de los ingresos familiares

Aspectos metodológicos: la primera observación respecto del cálculo de ingresos, tanto en el grupo meta como en el grupo control, es que para el cálculo de los resultados de la Línea de Base se eliminaron algunas muestras de la encuesta, en los extremos, tanto superior como inferior. En el caso del extremo inferior, se estableció como parámetro mínimo a considerar para el cálculo del promedio la remuneración mínima vital (RMV), en ese momento (fines de 2016, inicios de 2017) fijada en 850 soles: esto respondía a la lógica de que, por debajo de este nivel, el costo de oportunidad para la actividad realizada sería demasiado bajo, lo que generaría un evidente desincentivo a mantenerse en el emprendimiento, al menos en el corto plazo.

Para el caso del extremo superior a considerar en los cálculos finales de la Línea de Base (LB), se eliminó de las muestras todos aquellos resultados superiores al promedio inicial más dos desviaciones estándar. Eliminadas las muestras por encima y por debajo de estos parámetros, se realizó el cálculo final de los respectivos promedios.

Otra observación pertinente a ambos cálculos (tanto en la LB como en la evaluación final) es la referida a que, como lo mencionan los cuadros, los datos constituyen los "ingresos familiares totales" (en soles, por mes), es decir, no necesariamente tienen como única fuente el emprendimiento por el cual la familia está incluida como beneficiaria del proyecto, si bien es cierto, en la mayoría de los casos, ésta constituye su actividad principal. Por último, cabe resaltar que los datos consignados para el cálculo de estos parámetros de ingresos provienen de la información de los gastos totales consignados por las familias encuestadas, más los ahorros que declaran tener (de ser el caso, pues no todas las familias ahorran).

Para tener un parámetro de comparación que haga más comprensible la situación actual de las familias beneficiarias, consideremos que, como resultado de la propia encuesta sabemos que el número promedio de miembros de cada unidad familiar es de 4 (promedio de las cuatro regiones); esto implica que, considerando el promedio general de ingresos familiares en la LB (1,560.36 soles por mes), el ingreso per cápita de cada miembro de la familia se estimaba en 390.09 soles por mes.

Si consideramos el ingreso per cápita nacional como parámetro equivalente para la comparación, tenemos que éste se calcula en aproximadamente 2,400.00 soles al mes, la población objetivo se encontraba en niveles cercanos al 65 por ciento del promedio de ingresos promedio del país en la LB; al momento de la evaluación final, este porcentaje alcanza el 101 por ciento.

Por otro lado, tenemos que para fines de medición de los resultados del proyecto, tal como se mencionó anteriormente, se ha considerado un grupo control (emprendimientos donde el proyecto no intervino o no intervendría, en el caso de la LB) con características similares al grupo objetivo o meta en lo referido a ubicación geográfica y actividad económica del emprendimiento, obteniéndose los resultados que podemos observar en los siguientes cuadros.

GLOBAL	Base	Final	%
Grupo Meta	1,560.36	2,426.09	55.5%
Grupo Control	1,715.23	1,987.01	15.8%

Es interesante la comparación entre la evolución de los ingresos medidos para el grupo meta y la correspondiente medición para el grupo control (como se dijo, emprendimientos/familias donde el proyecto no intervino), pues esta comparación permite "aislar" aquella parte del crecimiento que es atribuible netamente a los beneficios de la intervención; puede observarse también que la "base de comparación" del grupo meta es inferior a la del grupo control (1560.36 contra 1715.23), un dato coherente con la determinación de un grupo de beneficiarios en situación de pobreza.

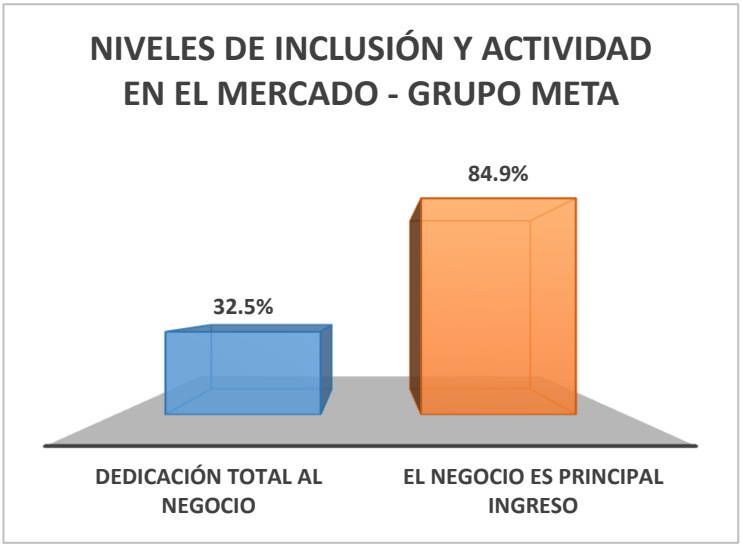
Sobre estas bases de comparación, puede observarse que en el grupo control las familias han elevado sus ingresos, en promedio, en 15,8%, contra el 55,5% de crecimiento en el grupo meta, constituido por los beneficiarios del proyecto.

Esto indicaría que, en términos gruesos, la intervención ha generado un crecimiento neto de aproximadamente 40 por ciento, que igual está muy por encima del 25 por ciento planteado como objetivo. Como ya se mencionó, las razones de este resultado exitoso son fundamentalmente el mayor conocimiento del mercado, el mayor conocimiento del sistema financiero (y la mayor inclusión financiera del grupo meta), la fuerte reducción del nivel de informalidad, y la mejora en la gestión y organización profesional de los pequeños negocios, que es resultado evidente de las capacitaciones que los beneficiarios destacan (como puede apreciarse particularmente en las "Historias de Cambio Más Significativo" realizadas en el marco de esta evaluación final).

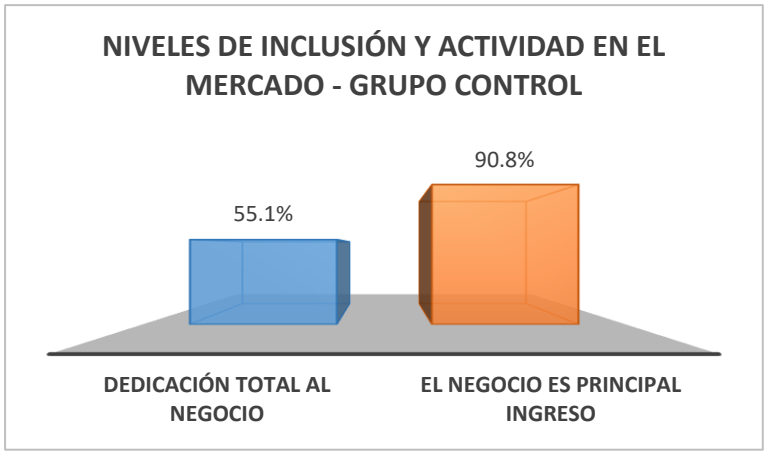
Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO META	Global
Línea de base	71.4%
Evaluación final	84.9%

En lo que respecta al grupo meta del proyecto, podemos observar que en dicho grupo alrededor del 85 por ciento considera a su negocio como su principal fuente de ingreso, contra 70 por ciento de las familias emprendedoras que mantenían sus negocios como su fuente de ingresos principal en la LB; en cuanto la dedicación total al negocio, el cambio es mucho más marcado: 32.5 de la evaluación final contra 68 por ciento de la LB. Este es un buen indicador respecto del incremento de los ingresos familiares y en cuanto a la maduración del negocio (mejores capacidades organizativas redundan en menos tiempo dedicado al negocio).

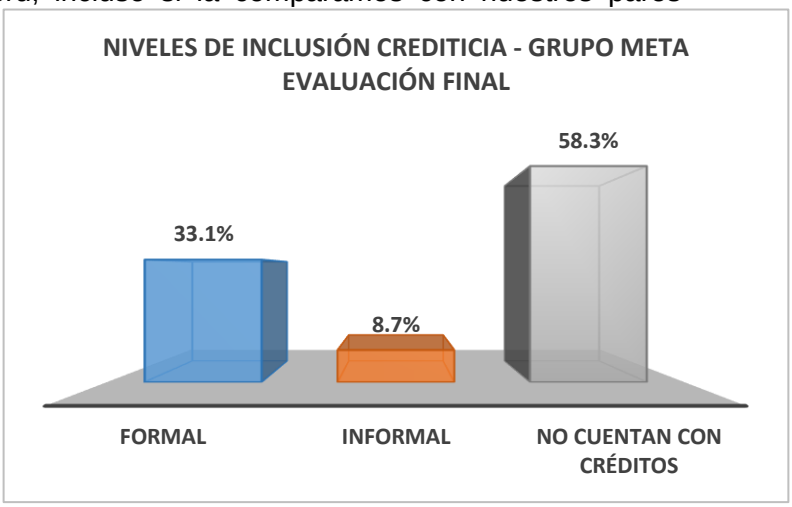


En lo que respecta al grupo control del proyecto (establecido, como ya se mencionó, en forma aleatoria, pero en un espacio común que asegura características similares, aunque no idénticas), podemos observar que el porcentaje de familias emprendedoras que mantiene sus negocios como su fuente de ingresos principal ha variado mucho menos, moviéndose entre un 85 y un 90 por ciento, mostrando un cambio relativamente menor que en el grupo meta (sus ingresos también se mueven menos). La tendencia en la dedicación total al negocio es similar al del grupo meta, aunque el impacto menor, lo cual tiene lógica.



Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos

Como se mencionaba en el estudio de LB, la inclusión financiera (o "bancarización") está bastante retrasada en el Perú, incluso si la comparamos con nuestros pares latinoamericanos y más aún en términos globales: de acuerdo a los resultados de The Global FINDEX 2014, del Banco Mundial (que sigue siendo el último disponible, publicado en 2017, la próxima será en 2020), la inclusión financiera en el mundo se ha incrementado fuertemente respecto de su medición anterior, realizada en 2011.



En el 2011, según FINDEX y a nivel mundial, 2,500 millones de adultos no usaban ningún servicio financiero; esta cifra descendió en casi 500 millones, lo que implica que hoy, en el mundo, cerca de 2,000 millones de personas siguen sin usar servicios financieros, lo cual sigue siendo sorprendente, pero promisorio en términos del potencial del sistema financiero y sus beneficios en la economía. Unos 200 millones de esos 2,000 millones de personas viven en Latino América. En el caso del Perú, el FINDEX muestra avances relativamente notables, pero que resultan insuficientes, ya que nos mantenemos a la zaga de la región. En el 2011, el 20.5 por ciento de los adultos tenía una cuenta de ahorros en el sistema financiero; en el 2014, esta cifra se ha elevado a 29 por ciento. En Latino América, como referencia, este indicador pasó de 35 a 51 por ciento.

El proyecto tenía por objeto fundamental la ampliación sostenida de esta inclusión financiera, factor fundamental para el desarrollo (15% de iniciativas económicas utilizan servicios financieros formales para su negocio, como objetivo). A mayor inclusión financiera, mejores condiciones tendrán los más pobres para enfrentar situaciones imprevistas y administrar sus escasos recursos; a más inclusión financiera viene

siempre ligada, además, un mayor nivel de formalidad. De hecho una de las variables observadas en los grupos durante la elaboración de la LB (y más en algunas regiones que en otras) era que muchos emprendedores sí accedían al crédito como parte de su estrategia de crecimiento, pero a través de prestamistas informales, que exigían tasas altísimas y plazos muy cortos.

El resumen de los resultados globales puede observarse en los siguientes cuadros:

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO META					
	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Cuentan con créditos	41.7%	19.2%	49.0%	55.9%	35.6%
Formal	33.1%	19.2%	36.5%	46.1%	24.7%
Informal	8.7%	0.0%	12.5%	9.8%	11.0%
No cuentan con créditos	58.3%	80.8%	51.0%	44.1%	64.4%
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO CONTROL					
	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Cuentan con créditos	50.0%	11.1%	63.0%	82.1%	28.0%
Formal	42.9%	11.1%	55.6%	67.9%	24.0%
Informal	7.1%	0.0%	7.4%	14.3%	4.0%
No cuentan con créditos	50.0%	88.9%	37.0%	17.9%	72.0%
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

Puestos en contexto, las cifras arrojadas por el presente estudio son consistentes y hablan de objetivos conseguidos. En términos de la inclusión crediticia (familias emprendedoras que tienen créditos) las cifras del grupo meta (el conformado por familias beneficiarias) **en la LB alcanzaba el 13,9 por ciento**, con una división aproximadamente equitativa entre el acceso al crédito formal e informal; al observar **la evaluación final, se aprecia que el porcentaje de familias que acceden al crédito se acerca al 42 por ciento**. Sin embargo, el objetivo del proyecto no estaba enfocado en el acceso general al crédito, sino la parte de éste que se incorpora al ***sector financiero formal: en este caso, el aumento se mide entre 7,8 por ciento y 33,1 por ciento, lo que es sumamente auspicioso como resultado de la intervención***.

Si se observa el grupo control, las cifras son similares en términos de la tendencia en el mayor acceso al crédito formal, de hecho el aumento en el grupo control es un poco mayor en términos porcentuales (pasó de 8,6 a 42,9 por ciento), pero es necesario considerar que la base de beneficiarios del proyecto presentaba la mitad de acceso al crédito en general (13,9 contra 27,1 por ciento), lo que evidencia una construcción de grupo beneficiario más pobre y con menos desarrollo empresarial que el promedio general.

Existen explicaciones "globales" a estos números, pero si nos concentramos en aquellas que parten de los propios actores del proyecto debemos encontrarlas en el previo desconocimiento del sistema financiero, el elevado nivel de informalidad y la falta de

gestión y organización profesional de los pequeños negocios, factores que la intervención combatió en forma directa.

En cuanto a la existencia de ahorros, su origen y el tipo de tenencia (dónde los conservan), los resultados de la LB nos dicen que menos de la mitad de los beneficiarios (48,2 por ciento) tenía ahorros en aquel momento; más aún, sólo un 18 por ciento indicaba que el origen de dichos excedentes era el negocio. El resto, casi 30 por ciento, identificaba los ahorros como "familiares" (en el grupo control los números diferían, pero la estructura era muy similar).

LINEA BASE

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO META					
	Global	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Tiene Ahorros	48.2%	6.3%	74.2%	54.5%	60.3%
Origen Familiar	29.4%	4.0%	47.8%	31.1%	35.9%
Origen empresarial	18.8%	2.3%	26.4%	23.4%	24.4%
No tiene Ahorros	51.8%	93.7%	25.8%	45.5%	39.7%
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

EVALUACIÓN FINAL

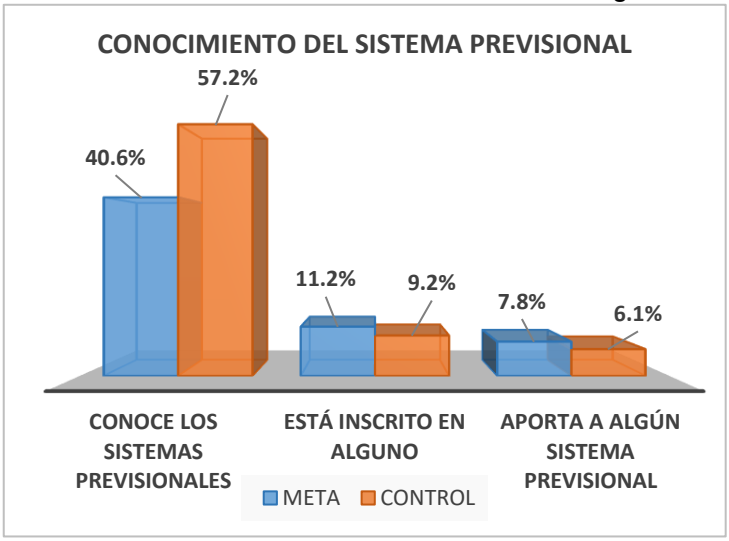
NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO META					
	Global	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Tiene Ahorros	44.8%	15.4%	32.7%	76.5%	49.3%
Origen Familiar	18.2%	5.1%	21.2%	25.5%	17.8%
Origen empresarial	26.6%	10.3%	11.5%	51.0%	31.5%
No tiene Ahorros	55.2%	84.6%	67.3%	23.5%	50.7%
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

En la evaluación final, los resultados presentados tienen una lectura que requiere un análisis detallado; por un lado, el porcentaje global de las personas que "tienen ahorros" en el grupo meta (entre la LB y la evaluación final) se ha reducido, del 48,2 por ciento inicial, al 44,8 por ciento. Sin embargo, una primera observación al respecto ***es el aumento en el origen empresarial de dichos ahorros***: la estructura interna entre el origen empresarial y el origen familiar se alteró notablemente, a favor de los excedentes provenientes del negocio (18.8 contra 26.6 por ciento), lo que se condice con el mayor dinamismo de los emprendimientos. Por otra parte, la ligera reducción en el nivel general de ahorros respondería al redireccionamiento de fondos para capital de trabajo de los negocios. Por el lado del grupo control, la tendencia de los porcentajes es similar; aunque el aumento de los ahorros es mayor, se produce en este caso un efecto contrario al del grupo meta, pues los emprendimientos parecen no haber crecido al mismo ritmo de los del grupo meta, lo que reduce sus requerimientos de capital de trabajo.

En el tema de dónde guardan o conservan sus ahorros, los resultados de la LB también resultaban consistentes: el 48 por ciento de los que ahorraban se reducía a 28 por ciento de ahorristas en entidades financieras, y el restante 20 por ciento manifestaba guardar sus ahorros en casa (en el caso del grupo control, el porcentaje de ahorro en casa era menor, pero por no ser un grupo previamente sensibilizado, esta pregunta es algo delicada).

Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores

De acuerdo al documento “Panorama de las Pensiones: América Latina y el Caribe”, del Banco Interamericano de Desarrollo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Mundial, basado en encuestas en hogares realizadas en diversos países en el año 2010, la afiliación y las contribuciones a los sistemas previsionales en América Latina y el Caribe “son bajas en promedio, y muy bajas en muchos países”. En promedio, sólo un 45 por ciento de los trabajadores con edades entre 15 y 64 años están contribuyendo o están afiliados a un sistema previsional en los 19 países incluidos en el estudio.



Esto significa que aproximadamente 130 millones de trabajadores no contribuyeron (durante el 2010) a un esquema previsional para la vejez. En el caso del Perú, la situación es mucho más grave, ya que menos del 20 por ciento del total de la fuerza laboral está contribuyendo (si bien según las últimas estadísticas a fines de junio de 2019 se registró ***un stock de casi 7,2 millones de afiliados al SPP a nivel nacional***, cifra mayor en 6,0 por ciento respecto a junio de 2018; se debe considerar, sin embargo, que ***la cifra de cotizantes alcanzó los 2,97 millones de personas*** en este semestre, ***un 41 por ciento del total de afiliados***).

En otro grupo de países, algunos de ellos entre los más dinámicos de la región (como Colombia, República Dominicana y México), solamente entre un 30 por ciento y un 40 por ciento de los trabajadores están contribuyendo. Finalmente, en la mayoría de los países de ingresos más altos según los estándares regionales (Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, Panamá y Uruguay), el porcentaje de incluidos se encuentra entre el 50 y el 70 por ciento. Y aún estas cifras siguen siendo baja según los estándares internacionales (Jütting y De Laiglesia, 2009).

Los resultados referidos al conocimiento del sistema previsional se presentan a continuación:

CONOCIMIENTO DEL SISTEMA PREVISIONAL - GRUPO META					
	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Conoce los sistemas previsionales	73.1%	45.5%	90.0%	75.4%	81.2%
Está Inscrito en Alguno	11.2%	6.4%	6.7%	5.9%	30.1%
Aporta a Algún sistema Previsional	7.8%	2.6%	3.8%	5.9%	21.9%
No Conoce los sistemas previsionales	26.9%	54.5%	10.0%	24.6%	18.8%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

CONOCIMIENTO DEL SISTEMA PREVISIONAL - GRUPO CONTROL					
	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Conoce los sistemas previsionales	57.2%	33.3%	81.5%	50.0%	56.0%
Está Inscrito en Alguno	9.2%	11.1%	7.4%	0.0%	20.0%
Aporta a Algún sistema Previsional	6.1%	5.6%	3.7%	0.0%	16.0%
No Conoce los sistemas previsionales	42.8%	66.7%	18.5%	50.0%	44.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

En términos del conocimiento de los sistemas previsionales, el porcentaje positivo del grupo meta apenas se encuentra en 73 por ciento (57.2 por ciento en el grupo control) en la LB; cuando se preguntó entonces acerca de su afiliación real a alguno de los sistemas, el porcentaje cae al 11 por ciento (9.2 en el grupo control). Por último, en el caso del grupo meta, apenas el 7.8 por ciento aportaba efectivamente a algún sistema previsional (6.1 en el caso del grupo control).

Para todo fin práctico, y a la luz de las cifras, sólo aquellos emprendedores que además cumplen funciones en otra empresa que los mantiene en planilla son aportantes a alguno de los sistemas previsionales.

La información "cualitativa" revela también un desconocimiento muy extendido de los sistemas previsionales, así como una contradicción entre su supuesta preocupación acerca de sus ingresos luego del retiro y su nula o casi nula proactividad respecto al tema. Mayor conocimiento sobre los sistemas, aunado a la sensibilización sobre la importancia de una pensión en el retiro, debería cambiar el panorama durante el desarrollo del proyecto.

Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos

La estadística producida para la LB respecto de los conocimientos de los grupos meta y control buscaban tener una visión amplia acerca del origen de dichos conocimientos y las capacitaciones asociadas a los mismos, cuando se hubieran dado; así mismo, indagar sobre sus bases en gestión emprendedora y la asistencia técnica recibida. Como puede apreciarse en los Cuadros comparativos (las cifras son muy similares para el grupo control), un alto porcentaje, cercano al 70 por ciento, afirmaba en la LB tener conocimientos y/o experiencia previa en el giro del negocio que maneja.

Esto ha sido considerado como una "fortaleza" por casi la totalidad de los grupos de emprendedores con los que se realizaron grupos focales durante la LB, y de hecho lo es; existe en muchos de los emprendimientos antecedentes familiares de larga data de dedicación al mismo negocio, lo cual también puede considerarse como un mérito de la intervención en la selección de los beneficiarios.

En el tema de las capacitaciones, en la LB cerca del 90 por ciento afirmaba haber recibido capacitaciones, pero casi un 35 por ciento declaraba que tales capacitaciones habían sido "familiares".

LINEA BASE

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y GESTIÓN-GRUPO CONTROL (Respuesta múltiple)					
	Control	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Conocimientos familiares	33.0%	40.5%	11.1%	48.0%	30.8%
Trabajos anteriores	34.1%	26.2%	53.3%	24.0%	33.3%
Centros de Capacitación	14.2%	4.8%	11.1%	12.0%	30.8%
Instituciones (GoLo-ONGs)	2.8%	7.1%	0.0%	2.0%	2.6%
Tuvo capacitación en gestión emprendedora	26.7%	4.8%	28.9%	28.0%	46.2%
Recibió asistencia técnica	**23.3%**	14.3%	11.1%	28.0%	51.3%

EVALUACIÓN FINAL

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y GESTIÓN- GRUPO CONTROL (Respuesta múltiple)					
	Global	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Conocimientos familiares	37.76%	22.22%	22.22%	75.00%	24.00%
Trabajos anteriores	24.49%	16.67%	37.04%	3.57%	40.00%
Centros de Capacitación	22.45%	55.56%	14.81%	10.71%	20.00%
Instituciones (GoLo-ONGs)	5.10%	0.00%	0.00%	7.14%	12.00%
Tuvo capacitación en gestión emprendedora	28.60%	11.10%	18.50%	50.00%	28.00%
Recibió asistencia técnica	23.50%	5.60%	18.50%	50.00%	12.00%

Por otro lado, sólo un porcentaje cercano al 13 por ciento declaraba haberse capacitado en un centro educativo como tal en la LB, porcentaje que supera el 19 por ciento en la evaluación final, y sólo un 4,77 por ciento haberse capacitado directamente de los gobiernos locales o alguna ONG; este porcentaje se eleva al 6,16 por ciento (30 por ciento más) en la evaluación final (este incremento refleja el impacto del componente de capacitaciones ejecutado durante el proyecto).

Finalmente, un 26 por ciento declaraba haber recibido alguna capacitación específica en el tema de gestión emprendedora; este porcentaje se eleva a 28,6 por ciento en la evaluación final; debe aclararse que el objetivo del proyecto, en este aspecto, no era ampliar necesariamente la "base" de capacitados, sino mejorar el nivel de gestión y articulación comercial general de los beneficiarios.

Análisis del valor venta de los emprendimientos

Para todo fin práctico, el valor venta de los negocios incluidos en el grupo meta está referido a los ingresos brutos, totales, de cada uno de estos negocios. Según los resultados de la encuesta aplicada en la LB entre el grupo de beneficiarios, en promedio, cada emprendimiento recibía mensualmente la suma de 3,558.91 soles, como total de ingresos producto de sus ventas.

LINEA BASE

VALOR DE VENTAS - GRUPO META Global					
	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Valor de Ventas	3,558.91	769.58	11,934.46	1,680.55	4,772.58

EVALUACIÓN FINAL

VALOR DE VENTAS - GRUPO META Global					
	Global	Lambayeque	La Libertad	Junín	Arequipa
Valor de Ventas	8,426.62	1,780.41	15,593.62	4,661.93	9,218.92

Como se puede apreciar luego en el análisis regional de las cifras, este es uno de los resultados que más dispersión ofrece, tanto en lo referido a las cuatro distintas regiones que incluye el proyecto como a los sectores productivos en los que se desarrollan los emprendimientos (para tener una idea de esta dispersión, considérese los promedios de ingresos totales por región, en orden descendente siempre en soles por mes en la LB: La Libertad 11,934.46, Arequipa 4,772.58, Junín 1,680.55 y Lambayeque 769.58, promedio 3,558.91 soles al mes).

Si se observan los resultados de la evaluación final entre el grupo de beneficiarios, en promedio, cada emprendimiento recibe mensualmente la suma de 8,426.62 soles, como total de ingresos producto de sus ventas; la dispersión se mantiene, lo que tiene sentido, aunque el incremento regional ha sido también dispar “a favor” de las regiones que empezaron el proceso con una base menor (Junín y Lambayeque más que duplicaron su valor venta).

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos

Según un informe del Banco Mundial (2014), “el 65 por ciento de las empresas en las que trabajan los peruanos son informales y la mayoría de ellas tiene menos de cinco trabajadores”. “(…) es un síntoma de desequilibrio que existan tantas microempresas con poco potencial de crecimiento y que no generan empleo de calidad. Uno de cada tres emprendedores no contrata empleados y pueden pasar décadas sin crecer”.

Como se sabe, el Perú lleva muchos años viendo nacer infinidad de emprendimientos de auto empleo o subsistencia, iniciados para cubrir necesidades básicas ante la falta de empleo remunerado, pero que no apuntan ordenadamente hacia la formalización; ***se sabe también que de cada diez empresas que se crean en el país, nueve no superan el año de operación***, lo que no significa que detrás de la desaparición de la formalidad no permanezca alguna estructura productiva o de servicios, incluso a cargo de empleados.

LINEA BASE

NIVELES DE INFORMALIDAD - GRUPO META					
	META	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Informalidad declarada	38.0%	77.0%	20.2%	35.9%	16.0%
Informalidad tributaria	46.9%	92.5%	21.3%	53.3%	13.0%

EVALUACIÓN FINAL

NIVELES DE INFORMALIDAD - GRUPO META					
	Global	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Informalidad declarada	30.5%	78.2%	21.2%	0.0%	49.3%
Informalidad tributaria	59.1%	83.3%	30.8%	71.6%	56.2%

LINEA BASE

NIVELES DE INFORMALIDAD - GRUPO CONTROL					
	CONTROL	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Informalidad declarada	30.7%	66.7%	2.2%	38.0%	12.8%
Informalidad tributaria	35.8%	78.6%	20.0%	32.0%	12.8%

EVALUACIÓN FINAL

NIVELES DE INFORMALIDAD - GRUPO CONTROL					
	Global	**Lambayeque**	**La Libertad**	**Junín**	**Arequipa**
Informalidad declarada	55.1%	100.0%	25.9%	60.7%	52.0%
Informalidad tributaria	57.1%	100.0%	25.9%	64.3%	52.0%

En este contexto, las cifras de la LB a partir de las encuestas aplicadas en su momento y las correspondientes a la evaluación final, ameritaban entonces y ameritan ahora un análisis particular. En primer lugar, el concepto de informalidad es bastante amplio, y estrictamente ***no basta tener una razón social y un RUC para ser plenamente formal***. La encuesta recoge este concepto (ver Cuadro) con una primera pregunta que busca saber, en buena cuenta si el negocio tiene un registro societario (y eventualmente un RUC); en este caso, ***el grupo meta registraba un 38 por ciento de informalidad "oficial" en la LB, porcentaje que se reduce a 30,5 por ciento en la evaluación final***. Esto puede interpretarse como una primera etapa de consolidación de los emprendimientos, razonable como logro de una intervención de solo dos años de ejecución.

Cuando se indagaba en la LB sobre el tipo de documento tributario que entregaban por sus ventas, encontramos que cerca del 47 por ciento no entregaba ningún documento tributario válido y propio, lo que los dejaba en condición de informalidad en la práctica, o "tributaria", por llamarla de alguna manera (35,8 por ciento en el caso del grupo control). En los resultados de la evaluación final la informalidad tributaria se eleva al 59,1 por ciento; sin embargo, este dato como tal no debería interpretarse como necesariamente negativo. Dentro de un proceso largo que no es razonable que termine en dos año, una primera etapa es aquella de la formalidad oficial, los documentos que permiten construir la formalidad tributaria o completa; además, considerando el crecimiento general de los negocios en el periodo de intervención, es razonable que parte de las ventas se "disimulen" por temor a la tributación y su efecto sobre los ingresos netos.

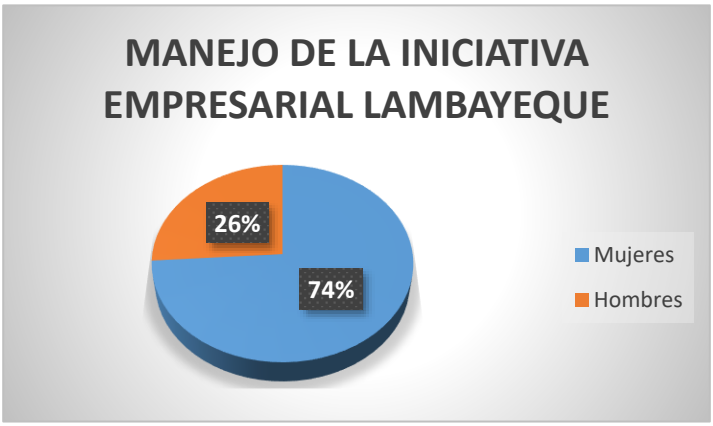
Análisis cualitativo de los emprendimientos: Género de quien maneja el negocio

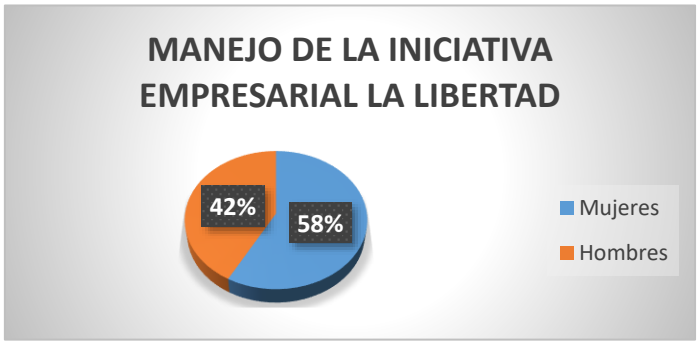
Distribución de los emprendimientos de acuerdo con el género de quien maneja el negocio

El resultado global de la participación de las mujeres en el manejo de las iniciativas empresariales en el marco del proyecto es más que auspicioso, con un 69 por ciento de negocios dirigidos por mujeres en el contexto de la intervención. Para tener un parámetro, nos referimos al documento **"Perfil de la mujer emprendedora en el Perú", del Ministerio de la Producción (2017).**

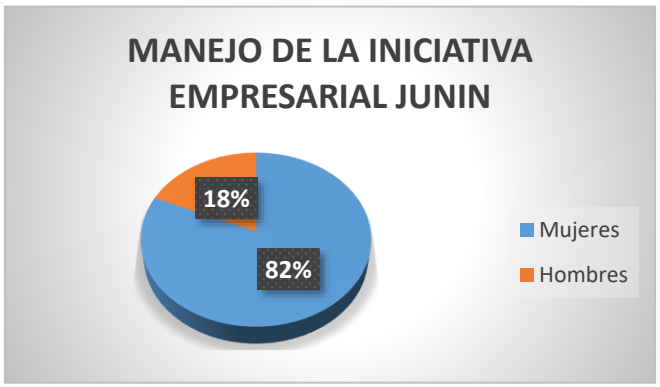
Según este documento, "la participación de las mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe (ALC) presentan tasas de *emprendedurismo* femenino muy superiores al promedio de los países de la OCDE, la interpretación de estos resultados sugiere que las mujeres de ALC (América Latina y el Caribe) consideran al emprendimiento como una vía potencial y práctica hacia la independencia económica. En el caso de los países de la OCDE más del 10% de las mujeres son empresarias, mientras en Chile (29%), México (25%) y Colombia (45%) ostentan porcentajes mucho más elevados".

En el caso del Perú, la estadística de conductor de empresa por sexo indica que **los hombres manejan el 71.8 por ciento de las empresas, mientras las mujeres alcanzan el 28.2 por ciento** (la fuente es la Encuesta Nacional de Empresas 2015). Con este parámetro, los resultados globales y regionales del proyecto **demuestran claramente el impacto del enfoque de género** en el diseño y la ejecución del proyecto.



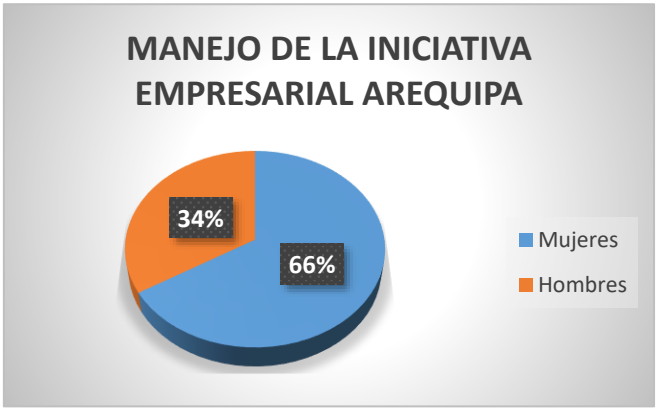


Los resultados a nivel regional se presentan a continuación. Las primeras conclusiones, a partir de estos resultados, es que el factor urbano/rural de la base de beneficiarios no determina *a priori* la mayor o menor participación de la mujer en la conducción de las empresas. Una de las hipótesis previas era que, en bases de beneficiarios más urbanas, el porcentaje de las mujeres conductoras sería mayor, como consecuencia sobre todo del nivel educativo promedio de las mismas.



Sin embargo, Arequipa es la región más "urbana" en términos del proyecto y no presenta los porcentajes más altos de conducción femenina (los presenta Junín); de modo análogo, Lambayeque, siendo la región más "rural" está por encima de Arequipa y La Libertad en este indicador.

La condición rural de Lambayeque no ha afectado la conducción a cargo de las mujeres; el análisis, entonces, debe buscar otras razones para el alto empoderamiento en la zona (que parecen más de formas metodológicas que de las propias condiciones de la población beneficiaria).



El caso de Junín es muy llamativo pues "lidera" la estadística en cuanto a este indicador (82 por ciento de emprendimientos conducidos por mujeres). El caso de Junín es particular porque durante la ejecución del proyecto hubo severos ajustes de la base de beneficiarios, en la que se "eliminaron" dos sectores en términos de la evaluación final, "Tejidos y Confecciones" y "Frutas, verduras y abarrotes". Con esos ajustes, más de un tercio de la base queda en Agroindustria, básicamente ubicada en sectores urbanos y periurbanos. ***De todas maneras, la explicación del empoderamiento sólido de las mujeres va a encontrarse más en las metodologías inclusivas de género que en las condiciones propias de cada región.***

Análisis de la intervención en Lambayeque

Distribución de emprendimientos por actividad económica.

La intervención del proyecto en la región Lambayeque concluyó con el apoyo a los siguientes sectores y en la distribución que presentamos a continuación:

Actividad Económica	Lambayeque
Actividades Agropecuarias	6.4%
Alimentos	12.8%
Artesanía	28.2%
Calzado	1.3%
Lacteos	33.3%
Otros Servicios*	17.9%
total	100.0%

Análisis de los ingresos familiares.

Dentro del departamento de Lambayeque observamos una mayor presencia de emprendimientos de carácter rural, por lo que era lógico que los resultados de la LB mostraban ingresos ostensiblemente menores a las otras regiones, debido a dos factores fundamentales:

1. En el campo es normal que la mano de obra familiar se distribuya en varias actividades (cultivos, crianzas y, eventualmente, artesanías), con lo cual es difícil observar dedicación exclusiva a una de ellas en particular.
2. Asociado a lo anterior, algunas de sus actividades (no necesariamente asociadas al negocio vinculado al proyecto) les generan ingresos no monetarios en la forma de autoconsumo, lo cual, como veremos más adelante, hace que el valor bruto de la producción, para las líneas productivas de interés del proyecto, resulte siendo muy similar al valor de ventas (las diferencias son descartes, mermas y eventualmente mantención de inventarios).

LAMBAYEQUE	Base	Final	%
Grupo Meta	**1,194.15**	**2,298.00**	**92.4%**
Actividades Agropecuarias	1,465.00	2,224.70	51.9%
Artesanías	855.00	1,838.59	115.0%
Comidas preparadas	1,590.67	3,156.98	98.5%
Otros servicios	1,106.24	1,729.33	56.3%

Siendo una zona particularmente dedicada a actividades agropecuarias y considerando la menor base de ingresos registrada en la LB, era de esperar que el crecimiento de los ingresos en las familias beneficiarias de la Región Lambayeque fuera el más pronunciado (92,4 por ciento en promedio); en el detalle a nivel sectorial, sin embargo, se puede apreciar que los sectores que “empujan” más arriba el promedio global son “artesanías” y “comidas preparadas” (115 y 98 por ciento, respectivamente).

Estos sectores o giros de negocio han capitalizado particularmente las capacitaciones en gestión, en el caso de artesanías a través de una mejor articulación comercial (si se revisa la respectiva historia de "cambio más significativo" se puede conocer cómo las artesanas organizadas han accedido a mercados fuera de la región, con precios sustancialmente mejores) y en el caso de las comidas preparadas aprovechando la rápida maduración de este tipo de negocios que llega al cliente directamente y, por sus altos márgenes de utilidad, pueden madurar en el corto plazo.

Las principales actividades, las agropecuarias (que han elevado sus ingresos, en promedio, más del 50 por ciento), han capitalizado en parte el crecimiento marcado por el proceso "post Niño", que incluye el aprovechamiento de una serie de iniciativas del Estado como parte del apoyo a la zona, particularmente impactada por el fenómeno climático. Este "aprovechamiento", sin embargo, no significa que el crecimiento no haya tenido que ver con la intervención; la capacitación en gestión ha sido fundamental para dicho aprovechamiento, y la organización previa y fortalecida por el proyecto (que construyó una base de beneficiarios preferentemente ya organizados, con énfasis en las mujeres) ha permitido aprovechar al máximo iniciativas "colaterales" como las de mejoramiento de pastos o genético del ganado, entre otros.

Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado.

En lo referido a la inclusión de los emprendimientos dentro del mercado, podemos mencionar que en Lambayeque debido a que la tercera parte de los mismos pertenece a zonas rurales, y por las características de la zona que mencionáramos anteriormente, los porcentajes de dedicación se encontraban en la LB en niveles de 32 por ciento del tiempo de las familias con un correlato similar en lo que representaba para las mismas en lo que se refiere a ingresos.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Dedicación total al negocio	32.2%	Dedicación total al negocio	35.9%
El negocio es principal ingreso	34.5%	El negocio es principal ingreso	88.5%

En la evaluación final, la dedicación total del negocio no se eleva ostensiblemente (de 32 a casi 36 por ciento)[1], pero el indicador del negocio como principal ingreso se multiplica por 2,56 veces, lo que es perfectamente compatible con el resultado del aumento en los ingresos de los beneficiarios de la región.

En el grupo control, a diferencia del meta, vemos que la dedicación decae y también la importancia de los ingresos por el emprendimiento:

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Dedicación total al negocio	59.5%	Dedicación total al negocio	27.8%
El negocio es principal ingreso	47.6%	El negocio es principal ingreso	30.9%

[1] Fundamentalmente por la lógica de producción en zonas rurales, donde lo clave es la diversificación productiva, a diferencia de las zonas urbanas, donde la especialización productiva es la característica.

Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos

Uno de los puntos más resaltantes y que limitaban el crecimiento de los negocios en Lambayeque, al momento de la LB, era su bajo acceso al crédito en general; esto limitaba y/o postergaba sus posibilidades de mejorar los servicios y/o el valor agregado de los bienes producidos y comercializados.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Cuentan con créditos	6.4%	Cuentan con créditos	19.2%
Formal	5.3%	Formal	19.2%
Informal	1.1%	Informal	0.0%
No cuentan con créditos	93.6%	No cuentan con créditos	80.8%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

A diferencia de lo visto en otros elementos de análisis, tanto el grupo meta como el grupo control presentaban niveles bastante bajos en lo que se refería a su relación con el manejo de recursos de terceros (créditos formales e informales) para el capital de trabajo e inversión de sus emprendimientos. Si se realiza la comparación con los resultados de la evaluación final, puede apreciarse una notable apreciación del nivel de acceso real a los créditos, que casi ***se ha triplicado en el periodo de la intervención (de 6.4 a 19,2 por ciento)***, lo que además es particularmente positivo porque todo el porcentaje registrado responde a crédito formal. La tendencia del grupo control es similar, lo cual es lógico, pero el porcentaje no llega a duplicarse.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Cuentan con créditos	6.2%	Cuentan con créditos	11.1%
Formal	6.2%	Formal	11.1%
Informal	0.0%	Informal	0.0%
No cuentan con créditos	93.8%	No cuentan con créditos	88.9%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Cuando analizamos el tema del ahorro, nos podemos dar cuenta que los niveles en la LB eran bastante bajos; extrapolando a partir de la muestra, podemos decir que con una confianza del 95 por ciento tan solo entre 45 y 50 beneficiarios de los 750 de Lambayeque mantenían ahorros de su propiedad. Al hacer la comparación con los resultados de la evaluación final, observamos que el porcentaje de beneficiarios que cuentan con ahorros más que se duplicó (de 6,3 a 15,4 por ciento), lo cual es un impacto notable del proyecto, pero, además, ahora dos tercios de esos ahorros son considerados “de origen empresarial” (10,3 de 15,4 por ciento), lo que responde al énfasis de las capacitaciones del proyecto.

El efecto “aislado” de la intervención es bastante claro en el caso de Lambayeque, y se visibiliza por los resultados del grupo control: el nivel de ahorros también creció entre los entrevistados, pero pasó “sólo” de 4,8 a 5,6 por ciento (ver Cuadros).

TENENCIA DE AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Tiene Ahorros	6.3%	Tiene Ahorros	15.4%
Origen Familiar	4.0%	Origen Familiar	5.1%
Origen empresarial	2.3%	Origen empresarial	10.3%
No tiene Ahorros	93.7%	No tiene Ahorros	84.6%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

TENENCIA DE AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Tiene Ahorros	4.8%	Tiene Ahorros	5.6%
Origen Familiar	2.4%	Origen Familiar	0.0%
Origen empresarial	2.4%	Origen empresarial	5.6%
No tiene Ahorros	95.2%	No tiene Ahorros	94.4%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

LUGAR DE AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Ahorro en Entidad Financiera	2.3%	Ahorro en Entidad Financiera	7.7%
Ahorro en Casa	4.0%	Ahorro en Casa	7.7%
No tiene Ahorros	93.7%	No tiene Ahorros	84.6%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

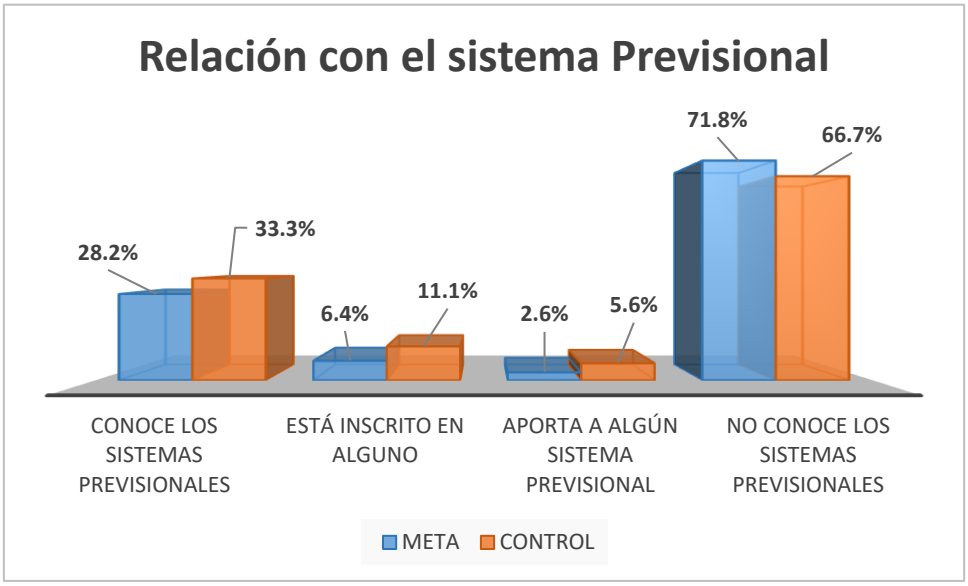
LUGAR DE AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Ahorro en Entidad Financiera	0.0%	Ahorro en Entidad Financiera	0.0%
Ahorro en Casa	4.8%	Ahorro en Casa	5.6%
No tiene Ahorros	95.2%	No tiene Ahorros	94.4%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

En cuanto al lugar de tenencia de los ahorros, buena parte de los mismos se siguen guardando en casa, pero la tendencia empieza a cambiar en el grupo beneficiario, en el que la estructura ha pasado a ser equitativa entre los ahorros guardados “en casa” versus los depositados en el sistema financiero, efecto claramente atribuible a

las capacitaciones y la sensibilización entre los emprendedores que el proyecto promovió activamente.

Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores

A la luz de las conversaciones con los beneficiarios durante el levantamiento de la información de la LB, ellos manifestaban que las afiliaciones (fundamentalmente a AFP´s) eran producto de las campañas de las mismas y sus promotores, en las que incluso siendo independientes los afiliaron.



Por otro lado, quienes actualmente aportan son trabajadores dependientes, quienes participan en sus emprendimientos fuera del horario de su trabajo dependiente, derivando algunas de las responsabilidades a miembros de la familia.

	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Conoce los sistemas previsionales	31.0%	45.2%	45.5%	33.3%
Está Inscrito en Alguno	4.60%	2.4%	6.4%	11.1%
Aporta a Algún sistema Previsional	4.02%	2.4%	2.6%	5.6%
No Conoce los sistemas previsionales	69.0%	54.8%	54.5%	66.7%
Total	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

En general, podemos concluir que en el tema de cultura previsional hay muy poco; es éste un tema en el que el proyecto debe incidir bastante (las necesidades de corto plazo tienen mucho mayor peso que las responsabilidades de largo plazo para los beneficiarios), sensibilizando a los beneficiarios en la importancia del ahorro previsional.

Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos

A diferencia de otros departamentos, en Lambayeque menos del 50 por ciento de los beneficiarios manifestaban tener conocimientos previos a la puesta en marcha del emprendimiento (en la LB). Sin embargo, esto se veía en aquel momento más que compensado con un 90 por ciento de beneficiarios que de alguna manera había superado esa falencia por capacitaciones.

Como podemos observar en el cuadro siguiente, podríamos concluir que quienes manifestaron tener conocimientos previos fundamentalmente fueron adquiridos de manera familiar, seguido de adquisición de conocimientos en anteriores trabajos y finalmente tenemos la asistencia a centros de capacitación y otras instituciones de apoyo a la pequeña empresa como son ONGs y gobiernos locales.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y GESTIÓN
(Respuesta múltiple)

	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Tuvieron conocimientos/experiencia previa	46.0%	52.4%	64.1%	72.20%
Tuvieron capacitaciones				
Conocimientos familiares	43.1%	40.5%	37.18%	22.22%
Trabajos anteriores	19.5%	26.2%	23.08%	16.67%
Centros de Capacitación	16.1%	4.8%	28.21%	55.56%
Instituciones (GoLo-ONGs)	11.5%	7.1%	0.00%	0.00%
Tuvo capacitación en gestión emprendedora	9.2%	4.8%	47.70%	11.10%
Recibió asistencia técnica	24.1%	14.3%	47.40%	5.60%
No tuvieron conocimientos/experiencia previa	**54.0%**	**47.6%**	**35.9%**	**27.8%**
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

Como podemos observar al comparar los resultados de la LB con los de la evaluación final, el porcentaje de aquellos beneficiarios que indican tener conocimientos/experiencia previa se ha incrementado notoriamente, del 46 al 64,1 por ciento; si se analiza el incremento en el grupo control (en el mismo rubro), mucho más moderado, puede "aislarse" de alguna manera el efecto de las capacitaciones del proyecto en el nivel conocimientos de los beneficiarios.

Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos

En términos del valor de venta tenemos que en promedio, al nivel de la LB, éste se componía de los costos de operación del negocio más un margen que en promedio se estima alrededor del 44.7 por ciento. El margen de ganancia definitivamente es más alto que en otras locaciones debido a la composición de las actividades económicas, como por ejemplo el expendio de comidas y venta de frutas, verduras y jugos, que por la naturaleza del emprendimiento permite aplicar márgenes mayores.

Es interesante aclarar que un sector importante en la región está compuesto por actividades rurales, tales como lácteos y apicultura, en las cuales se carece, en general, de un conocimiento verídico de los costos de producción (fundamentalmente el valor de la mano de obra que normalmente es familiar). Si analizamos el valor de venta observaremos que a nivel de la LB éste era bastante bajo (el más bajo a nivel

regional), lo que nos indicaba que la mayor parte de los emprendimientos aún se encontraba en su fase inicial.

Si bien es cierto el tiempo transcurrido no es muy prolongado como para pensar en la plena madurez de los negocios, los factores diferenciales en esta región sobre los que ya se comentó anteriormente han elevado ostensiblemente el valor venta de los emprendimientos (nada menos que 2,3 veces), lo que es en buena parte mérito del proyecto y del trabajo de fortalecimiento en gestión y articulación comercial.

VALOR DE VENTAS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Lambayeque		**Lambayeque**
Valor de Ventas	769.58	Valor de Ventas	1780.41

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos

Los niveles de informalidad son bastante altos en Lambayeque y, a diferencia de otras locaciones, observamos que la informalidad tributaria es bastante superior a la informalidad en general (la brecha se acortó en la evaluación final pero sigue siendo muy significativa), esto debido a la existencia de asociaciones que cuentan con su inscripción en registros públicos pero no están inscritas en SUNAT o no entregan los comprobantes adecuados por las ventas.

Es un tema fundamentalmente de desconocimiento y temor generalizado hacia la autoridad tributaria, temas en los que el proyecto ha incidido pero de forma "indirecta", es decir, estimulando mejores prácticas empresariales y capacitando para el acceso a mercados más exigentes. Además, la mayor "ruralidad" de los emprendimientos en la región Lambayeque respecto de las otras zonas influye en el aspecto de la mayor o menor formalidad de estos negocios.

NIVELES DE INFORMALIDAD				
	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Informalidad declarada	77.0%	66.7%	78.2%	81.2%
Informalidad tributaria	92.5%	78.6%	83.3%	85.6%

Análisis de la intervención en La Libertad

Distribución de emprendimientos por actividad económica.

En el caso de la región La Libertad, la concentración urbana de los emprendimientos es total; los rubros más importantes tanto en LB como en la evaluación final son los de calzado, tejidos y confecciones, seguidos de lejos por la carpintería en madera y aglomerados, como se ve a continuación:

Actividad Económica	La Libertad
Calzado	37.5%
Carpinteria y Melamina	13.5%
Otros Servicios*	1.9%
Tejidos y confecciones	47.1%
total	100.0%

Análisis de los ingresos familiares.

En términos de los ingresos de las familias del departamento de La Libertad, la LB permitía observar que la dispersión de los ingresos entre los diferentes sectores respecto al promedio era bastante menor a lo observado en las otras provincias del proyecto; sin embargo, en los resultados globales de la evaluación final, podemos observar que esa dispersión ha aumentado, sobre todo en razón del crecimiento en los ingresos de los rubros de “calzado y cueros” y “carpintería y melanina”, con preminencia de la primera.

LA LIBERTAD	Base	Final	%
Grupo Meta	1,413.92	2,314.21	63.7%
Calzado y cueros	1,349.10	2,611.08	93.5%
Carpintería, melamina, aglomerados	1,320.81	1,548.39	17.2%
Tejidos y confecciones	1,628.48	2,303.11	41.4%

Por otro lado, es necesario mencionar que la actividad más importante de la región, confección de calzado, está fuertemente concentrada en la zona urbana de El Porvenir, lo que conlleva a una competencia relativamente alta que ha sido enfrentada por los diferentes actores de la zona mediante reducciones de precio, lo que les lleva a una situación de generación de ingresos vía volumen más que por márgenes (aunque éstos son significativos). Una de las claves de la intervención ha sido una selección de beneficiarios que priorice la organización de los emprendedores, aun cuando esas organizaciones fueran incipientes.

La integración de los negocios, sobre todo para llegar al consumidor (sea intermedio o final), es una alternativa que ha ayudado a estos emprendedores en función al fortalecimiento de las asociaciones y/o gremios existentes en el medio: éste ha sido

uno de los puntos en los que las capacitaciones del proyecto han tenido más atención, sensibilizando a los empresarios en la importancia de aprovechar las economías de escala que brinda la asociación.

En términos generales, el proyecto ha estado diseñado para el fortalecimiento de la gestión empresarial, ya que muchas de las actividades realizadas por los emprendedores (en particular en sectores como el de calzado en La Libertad) estaban técnicamente muy bien desarrolladas (los empresarios han estado en la actividad por muchos años y dominan los procesos técnico productivos); sin embargo, ***la mayor parte de los emprendedores no habían renovado sus procedimientos desde hace mucho tiempo***, lo que ha permitido que el impacto del proyecto sea muy relevante con el énfasis empleado en actualizar y mejorar la gestión empresarial.

Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado.

Uno de los puntos resaltantes en La Libertad, detectado en la LB, es que los grupos beneficiarios se dedican en promedio más horas diarias a la actividad emprendedora que en las otras regiones, lo que se traduce en que la misma se convierta en la principal fuente de ingresos. Esta observación, ratificada en la evaluación final, es consistente con una región en que las actividades han sido ejercidas por largo tiempo por los empresarios, algo que se destaca especialmente en el rubro de calzados.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Dedicación total al negocio	80.9%	Dedicación total al negocio	76.1%
El negocio es principal ingreso	79.8%	El negocio es principal ingreso	88.5%

Este punto ha sido importante como un elemento de capitalización dentro del proyecto, en primer lugar porque la "tasa de deserción" se redujo al mínimo y, en segundo lugar, se observan más negocios que se encuentran en fases de desarrollo intermedio o avanzado, lo que mejora las perspectivas de que los beneficios del proyecto sean permanentes o sostenibles en el tiempo.

Si se analiza la variación en el tiempo de ejecución del proyecto de las variables de dedicación total al negocio y del negocio como principal ingreso: es interesante observar una reducción en la dedicación total al negocio, porque este factor, acompañado de un fuerte aumento en el nivel absoluto de los ingresos (ya analizado), significa que el perfeccionamiento en la gestión empresarial y en las capacidades asociativas ***ha permitido el crecimiento de los negocios también en el sentido de poder delegar funciones*** (sobre todo "mecánicas" u operativas), con la incorporación de más familia al negocio o la contratación de terceros, lo que impacta directamente en la calidad de vida de los empresarios.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Dedicación total al negocio	97.8%	Dedicación total al negocio	77.8%
El negocio es principal ingreso	95.6%	El negocio es principal ingreso	92.6%

Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos

La tasa de inclusión financiera registrada en la LB era muy baja, aun para el promedio de las regiones en aquel momento, en gran parte (esto fue un supuesto muy acertado en el diseño de la intervención) por la falta de conocimientos sobre el sistema financiero y la relación que puede tener esto dentro de un plan de negocios que implique el crecimiento de las empresas, más aun cuando el nivel de las empresas urbanas de La Libertad era más avanzado que el promedio de las regiones.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Cuentan con créditos	6.0%	Cuentan con créditos	49.0%
Formal	6.0%	Formal	36.5%
Informal	2.3%	Informal	12.5%
No cuentan con créditos	94.0%	No cuentan con créditos	51.0%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Similar situación se veía en los emprendimientos del grupo control; es evidente que no ha existido ningún alcance en lo que se refiere a cultura financiera para los pequeños negocios ni por parte del Estado en sus diferentes estamentos, ni de instituciones financieras como mecanismo de captación de nuevos nichos de mercado, al menos en forma intensiva y general (salvo en algunos nichos puntuales).

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Cuentan con créditos	4.4%	Cuentan con créditos	63.0%
Formal	4.4%	Formal	55.6%
Informal	0.0%	Informal	7.4%
No cuentan con créditos	95.6%	No cuentan con créditos	37.0%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

La evaluación durante el proyecto, reflejada en los resultados de la evaluación final, indican que el crecimiento del acceso a los créditos ha sido muy notable (8 veces) y en particular el crecimiento del crédito formal (6 veces) en el caso del grupo meta.

Por otro lado, según la LB, observábamos que casi tres cuartas partes del total de los encuestados manifestaban tener ahorros. En la práctica, estos ahorros son los que solventaban las necesidades de capital en los emprendimientos, fundamentalmente los referidos a temas estacionales, aunque no necesariamente en las magnitudes y momentos requeridos.

Los resultados de la evaluación final indican una reducción general del nivel de ahorros, lo que es coherente con la constatación del crecimiento de los negocios y sus ingresos; por otro lado, la proporción de los ahorros de origen respecto de los de origen empresarial aumentó ostensiblemente, lo que es consistente con el uso de los ingresos provenientes del negocio y sus excedentes.

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Tiene Ahorros	74.2%	Tiene Ahorros	32.7%
Origen Familiar	47.8%	Origen Familiar	21.2%
Origen empresarial	26.4%	Origen empresarial	11.5%
No tiene Ahorros	25.8%	No tiene Ahorros	67.3%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Tiene Ahorros	57.8%	Tiene Ahorros	7.4%
Origen Familiar	26.7%	Origen Familiar	7.4%
Origen empresarial	31.1%	Origen empresarial	0.0%
No tiene Ahorros	42.2%	No tiene Ahorros	92.6%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Finalmente, a diferencia de otras regiones, en La Libertad se tenía un mayor porcentaje de tenencia de los mismos en entidades financieras en la LB, de acuerdo a los propios entrevistados, en parte debido a la inseguridad ciudadana que viene enfrentando la ciudad de Trujillo en particular; sin embargo, una cuarta parte de los mismos se mantenía "en casa". La reducción general del nivel de ahorros ha reducido ambos porcentajes, pero ha aumentado la proporción relativa de los ahorros en casa, lo que es consistente con el uso empresarial del "desahorro".

LUGAR DE TENENCIA DE AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Ahorro en Entidad Financiera	50.6%	Ahorro en Entidad Financiera	17.3%
Ahorro en Casa	23.6%	Ahorro en Casa	15.4%
No tiene Ahorros	25.8%	No tiene Ahorros	67.3%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

LUGAR DE TENENCIA DE AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Ahorro en Entidad Financiera	42.2%	Ahorro en Entidad Financiera	7.4%
Ahorro en Casa	15.6%	Ahorro en Casa	0.0%
No tiene Ahorros	42.2%	No tiene Ahorros	92.6%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

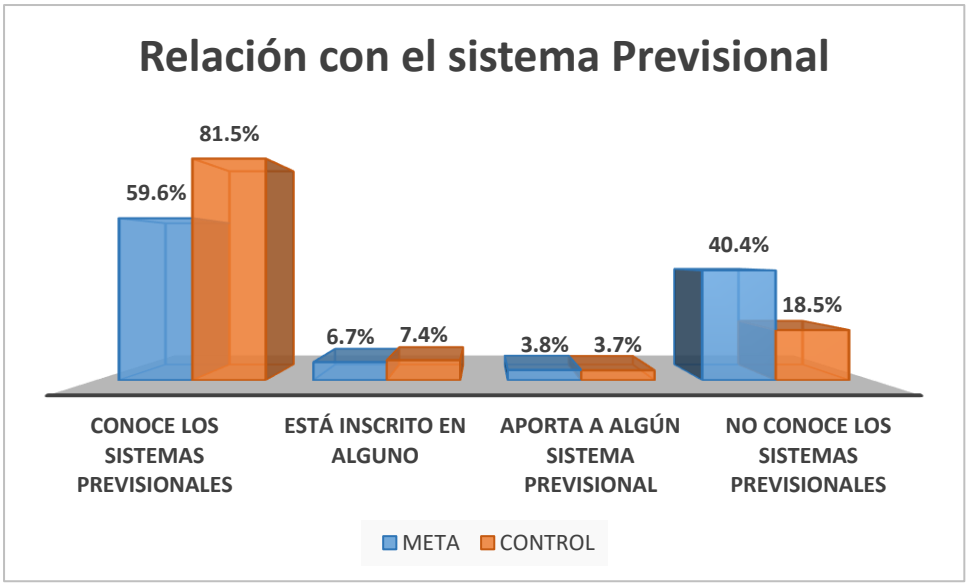
Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores

En términos generales, el conocimiento acerca de la seguridad social, en lo que se refiere a temas previsionales, era bastante bajo en la LB, poco más del 50 por ciento manifestaba conocer de los mismos.

	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Conoce los sistemas previsionales	56.7%	64.4%	59.6%	81.5%
Está Inscrito en Alguno	11.80%	15.6%	6.7%	7.4%
Aporta a Algún sistema Previsional	2.25%	15.6%	3.8%	3.7%
No Conoce los sistemas previsionales	43.3%	35.6%	40.4%	18.5%
Total	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

De los que conocían los sistemas, tan solo un 11.8 por ciento se encontraba inscrito en alguno, lo que nos da un indicador del bajo porcentaje de esta población que formó parte de la fuerza laboral formal; además, apenas un 2,25 por ciento cotizaba a alguno.

Como puede apreciarse en el gráfico comparativo siguiente, se destaca que en ambos grupos (meta y control) el porcentaje de personas que conocen el sistema ha aumentado; interesante observar, en este tema, que los aportantes a algún sistema aumentaron ligeramente en el grupo meta, mientras se reducía bastante en el grupo control. La sensibilización y la capacitación del proyecto ha apuntado a mejorar el concepto y la importancia del tema previsional, que debe haber incluido en el grupo meta, al menos como un pequeño impacto.



Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos

Un dato interesante resulta ver que el 70 por ciento de la población meta en La Libertad inició sus emprendimientos conociendo la actividad económica (datos de la LB), lo que aporta a que la tasa de deserción sea baja por fracasos en el proceso de manejar adecuadamente el negocio.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y GESTIÓN				
	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Tuvieron conocimientos/experiencia previa	70.2%	75.6%	57.70%	74.10%
Tuvieron capacitaciones				
Conocimientos familiares	28.7%	11.1%	22.12%	22.22%
Trabajos anteriores	42.7%	53.3%	31.73%	37.04%
Centros de Capacitación	6.2%	11.1%	11.54%	14.81%
Instituciones (GoLo-ONGs)	1.7%	0.0%	1.92%	0.00%
Tuvo capacitación en gestión emprendedora	24.2%	28.9%	84.60%	18.50%
Recibió asistencia técnica	12.4%	11.1%	83.70%	18.50%
No tuvieron conocimientos/experiencia previa	**29.8%**	**24.4%**	**42.3%**	**25.9%**
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

Este 70 por ciento de beneficiarios con conocimientos previos se explica básicamente por el aprendizaje familiar y el adquirido en trabajos anteriores lo que le da más solidez a los emprendimientos, ya que las inversiones fueron realizadas posteriores a la adquisición de tales conocimientos. Los resultados de la evaluación final indican una reducción de este indicador en el grupo meta (es muy estable en el grupo control), en parte por la incorporación de beneficiarios "nuevos" en los sectores durante el proceso, y en particular en actividades distintas a calzado.

Un elemento digno de destacarse en la evolución entre la LB y la evaluación final es el cambio drástico en la línea correspondiente a "Tuvo capacitación en gestión emprendedora" (que es lo que corresponde al Proyecto EFI de CARE), que en el caso de La Libertad ha aumentado de 24,2 a 84,6 por ciento.

Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos

Como ya se indicó, el valor venta de los negocios incluidos en el grupo meta está referido a los ingresos brutos, totales, de cada uno de estos negocios. Según los resultados de la encuesta aplicada entre el grupo de beneficiarios afincados en La Libertad, en promedio, cada emprendimiento recibía mensualmente (de acuerdo a la LB) la suma de 11,934.46 soles, como total de ingresos producto de sus ventas, el registro más alto de las cuatro zonas involucradas. Por otro lado, como resultado de la encuesta en la evaluación final, observamos que ese monto se ha elevado a 15,593.62 soles.

VALOR DE VENTAS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	La Libertad		**La Libertad**
Valor de Ventas	11934.46	Valor de Ventas	15593.62
Reposición	10703.55	Reposición	
Utilidad disponible del negocio	1230.91	Utilidad disponible del negocio	

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos

Como podemos observar, tanto la informalidad declarada como la tributaria se encuentran en niveles similares, aproximadamente, la quinta parte del total de los beneficiarios. El mayor dinamismo relativo de las actividades en La Libertad se reflejaba en la LB en niveles más bajos de informalidad (en promedio la mitad) si lo comparábamos con el promedio de las 4 regiones incluidas en el presente proyecto.

NIVELES DE INFORMALIDAD				
	LINEA BASE		*EVALUACIÓN FINAL*	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Informalidad declarada	20.2%	2.2%	21.2%	25.90%
Informalidad tributaria	21.3%	20.0%	30.8%	25.90%

Razonablemente, la informalidad declarada en esta región ha permanecido estable, mientras que la informalidad tributaria ha aumentado, lo que se explica por el crecimiento de los negocios; esta situación no es óptima, pero si se considera el crecimiento de los ingresos se puede entender, al menos en parte, que la formalización "tributaria" es un proceso que toma bastante más tiempo que el empleado por el proyecto.

Análisis de la intervención en Junín

Distribución de emprendimientos por actividad económica.

Actividad Económica	Junin
Actividades Agropecuarias	39.2%
Alimentos	15.7%
Calzado	5.9%
Lacteos	15.7%
Tejidos y confecciones	23.5%
total	100.0%

La distribución de los negocios en la región Junín tiene un sesgo urbano, si bien el desarrollo del proyecto ha tenido dificultades en su ejecución, teniendo que lidiar con la deserción de beneficiarios y otros problemas.

Análisis de los ingresos familiares.

Dentro del departamento de Junín observamos una mayor presencia de emprendimientos de carácter urbano o periurbano, lo que llevaba el promedio general de ingresos por encima del global al momento de la LB; los ingresos promedio eran liderados por la venta de derivados lácteos en dicho momento.

JUNIN	Base	Final	%
Grupo Meta	**1,911.88**	**2,601.98**	**36.1%**
Agroindustria	1,535.24	2,498.92	62.8%
Calzado y cueros	2,102.08	2,916.87	38.8%
Lácteos	2,320.00	2,786.50	20.1%
Artesanía	1,756.13	2,428.29	38.3%
Restaurantes	1,645.32	2,614.68	58.9%
Otros	1,590.27	2,150.00	35.2%

Siendo Junín una zona con concentración urbana (en la ciudad de Huancayo), cabe destacar que la existencia de organizaciones consolidadas y negocios de nivel intermedio y avanzado eran las características visibles en el trabajo de la LB; ha habido en este sentido, una muy buena selección de beneficiarios en los grupos que iniciaron el Proyecto EFI (que incluyen un sesgo positivo hacia las mujeres, visible en los resultados en términos de equidad de género).

Durante la ejecución, sin embargo, algunos problemas operativos en la ejecución han generado cierta "rotación" entre los beneficiarios, lo que afecta los resultados generales en la región (eso sumado a una base más alta de ingresos). Sin embargo, sectores dinámicos como los criadores de cuyes y los restaurantes dejan los resultados de ingresos promedio con un crecimiento de 36,1 por ciento.

Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado

En lo referido a la inclusión de los emprendimientos dentro del mercado, podemos mencionar que en Junín, zona con un peso urbano mucho mayor (en la ciudad no se dan las actividades paralelas como en el campo), los porcentajes de dedicación son muy altos, cercanos al 72 por ciento del tiempo de las familias, con un correlato similar (mayor) en lo que representa para las mismas en lo que se refiere a ingresos (en el grupo control estos porcentajes son aún más altos).

La tendencia en ambos grupos, meta y control (tal como ha ocurrido en La Libertad, otra zona muy "urbana") es a la reducción drástica del tiempo dedicado al negocio por parte de los emprendedores o emprendedoras que lideran estos negocios familiares. Hay, en esta observación, una tendencia a la inclusión de más personas en el negocio familiar, sean mujeres y/o jóvenes que pueden aportar conocimientos frescos a la gestión o directamente personal contratado permanente o estacionalmente.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Dedicación total al negocio	71.9%	Dedicación total al negocio	19.6%
El negocio es principal ingreso	80.2%	El negocio es principal ingreso	82.4%

Este resultado llama a una reflexión acerca de la mayor importancia relativa de los emprendimientos urbanos incluidos en el proyecto; el impacto de corto plazo en las mejoras incorporadas a las empresas será mayor en los sectores urbanos, en la medida en que no se encuentran en éstos variables de autoconsumo o actividades paralelas, como sí existen en el campo.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Dedicación total al negocio	92.0%	Dedicación total al negocio	50.0%
El negocio es principal ingreso	94.0%	El negocio es principal ingreso	85.7%

Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos

Como las cifras indicaban y era consenso entre los propios emprendedores en el momento de la LB, uno de los puntos débiles y que limitaban fuertemente el crecimiento de los negocios en Junín era su bajo acceso al crédito en general; esto postergaba sus posibilidades de mejorar los servicios y/o el valor agregado de los bienes producidos y comercializados, como ocurría (y sigue ocurriendo) en las otras regiones.

Si bien es cierto las cifras de Junín superaban en general a las del promedio global de la intervención, tanto el grupo meta como el grupo control presentaban niveles bastante bajos en lo que se refería a su relación con el manejo de recursos de terceros, y la diferencia respecto del promedio se explica, en el caso de esta región, por los créditos informales (18 y 20 por ciento en los grupos meta y control,

respectivamente), lo cual encarecía sus posibilidades, no les permitía manejar los plazos e, incluso, resultaban peligrosos, debido a las "mafias" de prestamistas que operan en los mercados urbanos, como ellos mismos lo refieren.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Cuentan con créditos	8.7%	Cuentan con créditos	55.9%
Formal	8.5%	Formal	46.1%
Informal	18.0%	Informal	9.8%
No cuentan con créditos	91.3%	No cuentan con créditos	44.1%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

La evaluación durante el proyecto, reflejada en los resultados de la evaluación final, indican que el crecimiento del acceso a los créditos ha sido muy notable (casi 6 y media veces) y en particular el crecimiento del crédito formal (casi 5 veces y media) en el caso del grupo meta.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Cuentan con créditos	8.6%	Cuentan con créditos	82.1%
Formal	8.4%	Formal	67.9%
Informal	20.0%	Informal	14.3%
No cuentan con créditos	91.4%	No cuentan con créditos	17.9%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Cuando analizamos el tema del ahorro, nos podemos dar cuenta que los niveles, en el caso de Junín, eran bastante cercanos al promedio global en el momento de la LB (54,5 por ciento), por debajo de La Libertad y Arequipa, pero bastante por encima de Lambayeque; de estos ahorros, cerca del 60 por ciento eran familiares y la diferencia son acumulaciones empresariales destinadas a la reinversión.

Como puede apreciarse en los resultados de la evaluación final, los ahorros se han elevado hasta un 76,5 por ciento (el crecimiento de los negocios no ha sido tan explosivo en esta región), pero lo más interesante es que la importancia del origen familiar de los ahorros se ha reducido de aquel 60 por ciento mencionado (31 de 54%) a sólo un tercio (25,5 de 76,5%), lo que indica la generación de mayores excedentes provenientes de los negocios, algo muy destacable.

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Tiene Ahorros	54.5%	Tiene Ahorros	76.5%
Origen Familiar	31.1%	Origen Familiar	25.5%
Origen empresarial	23.4%	Origen empresarial	51.0%
No tiene Ahorros	45.5%	No tiene Ahorros	23.5%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Tiene Ahorros	38.0%	Tiene Ahorros	96.4%
Origen Familiar	14.0%	Origen Familiar	7.1%
Origen empresarial	24.0%	Origen empresarial	89.3%
No tiene Ahorros	62.0%	No tiene Ahorros	3.6%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Finalmente, en cuanto al lugar de tenencia de los ahorros, Junín estaba ubicada al momento de la LB, en la tendencia de las otras regiones (con excepción de La Libertad), con una preminencia del ahorro guardado "en casa" frente a las entidades financieras. Este era un punto clave en las capacitaciones y actividades de sensibilización entre los beneficiarios de Junín, porque el ahorro en entidades financieras no sólo incrementa la seguridad, sino que también "formaliza" los negocios, mejorando la posición de los emprendedores en términos de futuros créditos. En este sentido, es sumamente remarcable el resultado del "ahorro en entidades financieras" de la evaluación final, que casi se ha triplicado respecto al nivel de la LB.

LUGAR DE TENENCIA DE AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Ahorro en Entidad Financiera	15.6%	Ahorro en Entidad Financiera	43.1%
Ahorro en Casa	38.9%	Ahorro en Casa	33.3%
No tiene Ahorros	45.5%	No tiene Ahorros	23.53%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

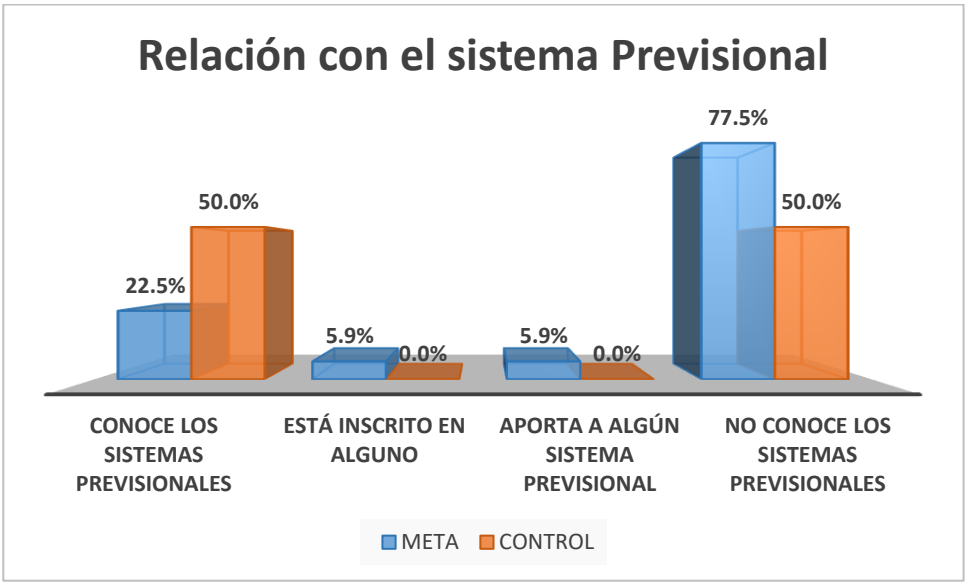
LUGAR DE TENENCIA DE AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Ahorro en Entidad Financiera	20.0%	Ahorro en Entidad Financiera	21.4%
Ahorro en Casa	18.0%	Ahorro en Casa	75.0%
No tiene Ahorros	62.0%	No tiene Ahorros	3.6%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores

Como sucede en las otras regiones, los propios beneficiarios manifiestan que las afiliaciones (fundamentalmente a AFP´s) son producto de las campañas de las mismas y sus promotores, en las que incluso siendo independientes los afiliaron. Quienes actualmente aportan son trabajadores dependientes, el interés que todos manifiestan por su jubilación parece un tema más bien teórico, en la práctica no están considerando el tema en agenda.

	LINEA BASE		EVALUACIÓN FINAL	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Conoce los sistemas previsionales	43.1%	34.0%	22.5%	50.0%
Está Inscrito en Alguno	5.99%	0.0%	5.9%	0.0%
Aporta a Algún sistema Previsional	5.99%	0.0%	5.9%	0.0%
No Conoce los sistemas previsionales	56.9%	66.0%	77.5%	50.0%
Total	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

En general, podemos concluir que en el tema de cultura previsional hay muy poco; es éste un tema en el que el proyecto ha podido incidir más, sobre todo en la sensibilización respecto de la importancia del tema (las necesidades de corto plazo tienen mucho mayor peso que las responsabilidades de largo plazo para los beneficiarios). La percepción del equipo consultor es que las cifras de conocimiento respecto de los sistemas previsionales están "infladas" en términos de la profundidad de dichos conocimientos, que en la mayoría de los casos es muy básico.



En el caso de Junín, las cifras correspondientes a sus conocimientos previos y las capacitaciones y asistencia técnica recibidas se aproximaban mucho al promedio global en la LB; como puede apreciarse en el Cuadro (las cifras son muy similares para el grupo control), un alto porcentaje, cercano al 68 por ciento, afirmaba tener conocimientos y/o experiencia previa en el giro del negocio que maneja en aquel momento.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y GESTIÓN				
	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Tuvieron conocimientos/experiencia previa	67.1%	72.0%	98.0%	96.40%
Tuvieron capacitaciones				
Conocimientos familiares	32.3%	48.0%	67.65%	75.00%
Trabajos anteriores	40.1%	24.0%	16.67%	3.57%
Centros de Capacitación	9.6%	12.0%	1.96%	10.71%
Instituciones (GoLo-ONGs)	4.8%	2.0%	10.78%	7.14%
Tuvo capacitación en gestión emprendedora	38.9%	28.0%	100.00%	50.00%
Recibió asistencia técnica	41.9%	28.0%	100.00%	50.00%
No tuvieron conocimientos/experiencia previa	**32.9%**	**28.0%**	**2.0%**	**3.6%**
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

En el tema de las capacitaciones, en el caso de Junín cerca del 87 por ciento afirmaba haberlas recibido, pero un 32 por ciento declaraba que tales capacitaciones habían sido “familiares”, es decir, eran parte del proceso de conocimiento adquirido al interior de sus familias, dedicadas al mismo giro de negocio. Un porcentaje aún mayor (40 por ciento) le correspondía a los conocimientos adquiridos en trabajos previos, mayormente emprendedores que antes fueron operarios en algún negocio de un tercero.

Por otro lado, en Junín sólo un porcentaje cercano al 10 por ciento declaraba haberse capacitado en un centro educativo como tal, y sólo un 4,79 por ciento haberse capacitado directamente de los gobiernos locales o alguna ONG, lo que destaca la importancia del enfoque de este proyecto.

El gran cambio visible como resultado de la evaluación final respecto de la LB, y es cambio dramático en la línea correspondiente a “Tuvo capacitación en gestión emprendedora” (que es lo que corresponde al Proyecto EFI de CARE), que en el caso de Junín ha aumentado de 38,9 al 100 por ciento; esto supone que la totalidad de los beneficiarios reconoce las capacitaciones impartidas durante el proyecto, algo sumamente rescatable como resultado.

Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos

Como ya se indicó, el valor venta de los negocios incluidos en el grupo meta está referido a los ingresos brutos, totales, de cada uno de estos negocios. Según los resultados de la encuesta aplicada entre el grupo de beneficiarios afincados en Junín, en promedio, cada emprendimiento recibía mensualmente la suma de 1,680.55 soles, al momento de la LB, como total de ingresos producto de sus ventas; en los resultados de la evaluación final ese monto se eleva muy considerablemente hasta los 4,661.93 soles.

VALOR DE VENTAS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Junín		**Junín**
Valor de Ventas	1680.55	Valor de Ventas	4661.93
Reposición	1181.41	Reposición	
Utilidad disponible del negocio	499.14	Utilidad disponible del negocio	

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos

En un contexto nacional de altísima informalidad (reseñada en el análisis global de este acápite), las cifras de informalidad en la región Junín son consistentes; en este caso, el grupo meta registraba en la LB un aproximado de 36 por ciento de informalidad "oficial" (en el grupo control se registra un 38 por ciento, cifra que coincide con el promedio global del grupo meta). Este porcentaje, en el contexto nacional, resulta ser, también, un número atractivo, y puede explicarse por la selección de beneficiarios por parte de CARE, que entre otros factores ha priorizado emprendimientos que son parte de alguna organización gremial, en las cuatro regiones.

Sin embargo, tal como sucede en todas las regiones, cuando se indaga sobre el tipo de documento tributario que entregan por sus ventas, en Junín un 53,29 por ciento declaraba no entregar ningún documento tributario válido y propio, lo que los deja en condición de informalidad en la práctica, o "tributaria", por llamarla de alguna manera (como referencia, 47 por ciento es la cifra en el promedio global). Este número ya es más aproximado a los promedios nacionales, pero aún debe "esconder" algunos grados de informalidad (tributación parcial, empleados sin registro, etcétera), como en todas las regiones.

Con esos antecedentes, los resultados comparativos de la evaluación final indican que la informalidad "declarada" ha desaparecido virtualmente entre los beneficiarios (grupo meta) del proyecto, lo cual es sumamente destacable, pues implica que al menos la personería jurídica de los emprendimientos en la región ha sido resuelta, aprovechando seguramente la base organizativa bien seleccionada en la región; por el lado de la informalidad "tributaria", se aprecia un aumento pero éste no debería interpretarse como un resultado necesariamente negativo, puesto que al reducirse tan drásticamente la informalidad declarada se entiende que el siguiente paso es la facturación adecuada: es un proceso que tomará un tiempo más largo para su maduración, pero entendemos que está en buen camino.

NIVELES DE INFORMALIDAD				
	LINEA BASE		*EVALUACIÓN FINAL*	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Informalidad declarada	35.9%	38.0%	0.0%	60.70%
Informalidad tributaria	53.3%	32.0%	71.6%	64.30%

Análisis de la intervención en Arequipa

Distribución de emprendimientos por actividad económica.

En el caso de la región Arequipa, la concentración urbana de los emprendimientos es también muy fuerte (la mayor de todas las regiones), y dentro de la zona urbana el rubro más importante es el de Tejidos y confecciones (34,2 por ciento), seguido del sector de Alimentos, a bastante distancia.

Actividad Económica	Arequipa
Alimentos	13.7%
Artesanía	8.2%
Calzado	9.6%
Carpinteria y Melamina	1.4%
Metal Mecanica	1.4%
Otros Servicios*	31.5%
Tejidos y confecciones	34.2%
total	100.0%

Análisis de los ingresos familiares.

Dentro del departamento de Arequipa, con su mayor presencia de emprendimientos de carácter urbano, se tenía en la línea de base un promedio general de ingresos por encima del global en el momento de la LB; en general, existía mucha homogeneidad entre los diferentes sectores. Siendo Arequipa una zona con alta concentración urbana y particularmente dedicada a pocos rubros, cabe destacar que los ingresos promedio de la región se encontraban ligeramente por encima del promedio global al nivel de la LB.

En la evaluación final, los ingresos sectoriales aumentaron en promedio en 53,9 por ciento, liderados por el crecimiento particular del sector de Tejidos y Confecciones, que supera el 80 por ciento de crecimiento de sus ingresos (otros sectores más atomizados presentaron crecimientos aún más altos, pero individualmente no son tan relevantes), seguido de Comidas preparadas y Calzados, ambos sectores con crecimientos muy elevados en sus ingresos.

AREQUIPA	Base	Final	%
Grupo Meta	**1,603.35**	**2,467.77**	**53.9%**
Calzado y cueros	1,649.38	2,794.85	69.4%
Comidas preparadas	1,180.00	2,103.64	78.3%
Carpintería, melamina, aglomerados	1,823.15	1,965.00	7.8%
Tejidos y confecciones / artesanias	1,385.26	2,538.41	83.2%
Artesania	n.a.	2,382.33	n.a.
Otros	1,167.50	2,523.55	116.2%

Análisis inclusión y nivel de actividad de los emprendimientos en el mercado.

En lo referido a la inclusión de los emprendimientos dentro del mercado, podemos mencionar que en Arequipa, con un altísimo peso de lo urbano (en la ciudad no se dan las actividades paralelas como en el campo), los porcentajes de dedicación registrados en la LB eran muy altos, cercanos al 92 por ciento del tiempo de las familias, con un correlato similar (mayor, cercano al 98 por ciento) en lo que representa para las mismas en lo que se refiere a ingresos.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Dedicación total al negocio	91.6%	Dedicación total al negocio	67.8%
El negocio es principal ingreso	97.7%	El negocio es principal ingreso	79.5%

Este punto ha sido importante como un elemento de capitalización dentro del proyecto, en primer lugar porque la "tasa de deserción" se redujo (como en el caso de La Libertad) y porque se observan más negocios que se encuentran en fases de desarrollo intermedio o avanzado, lo que mejora las perspectivas de que los beneficios del proyecto sean permanentes o sostenibles en el tiempo.

Si se analiza la variación en el tiempo de ejecución del proyecto de las variables de dedicación total al negocio y del negocio como principal ingreso, es interesante observar una reducción en la dedicación total al negocio. Este factor, acompañado del fuerte aumento en el nivel absoluto de los ingresos, significa que el perfeccionamiento en la gestión empresarial y en las capacidades asociativas ***ha permitido también en el caso de Arequipa, como en La Libertad, el crecimiento de los negocios también en el sentido de poder delegar funciones*** (sobre todo "mecánicas" u operativas), con la incorporación de más familia al negocio o la contratación de terceros, lo que impacta directamente en la calidad de vida de los empresarios y permite la planificación de los negocios para su crecimiento en el futuro.

NIVELES DE INCLUSIÓN Y ACTIVIDAD EN EL MERCADO - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Dedicación total al negocio	87.2%	Dedicación total al negocio	56.0%
El negocio es principal ingreso	100.0%	El negocio es principal ingreso	96.0%

Análisis de inclusión financiera formal de los emprendimientos

Como en todas las regiones, en Arequipa uno de los puntos débiles y que limita el crecimiento de los negocios es su bajo acceso al crédito, tal como se evidenciaba en la LB.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Cuentan con créditos	12.7%	Cuentan con créditos	35.6%
Formal	12.7%	Formal	24.7%
Informal	3.1%	Informal	11.0%
No cuentan con créditos	87.3%	No cuentan con créditos	64.4%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Si bien es cierto las cifras de Arequipa superaban las del promedio global de la intervención y eran de hecho las más altas en términos de financiamientos provenientes del sector formal (y las que muestran una proporción más alta respecto de los créditos informales) en la LB, estas cifras estaban muy lejos de las óptimas, lo cual encarece la disponibilidad de dinero y no les permite manejar adecuadamente los plazos.

La evaluación durante el proyecto, reflejada en los resultados de la evaluación final, indican que el crecimiento del acceso a los créditos ha sido muy notable considerando una base relativamente mayor (casi 3 veces) y en particular el crecimiento del crédito formal, que se duplicó en el caso del grupo meta.

NIVELES DE INCLUSIÓN CREDITICIA - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Cuentan con créditos	16.5%	Cuentan con créditos	28.0%
Formal	16.4%	Formal	24.0%
Informal	10.3%	Informal	4.0%
No cuentan con créditos	83.5%	No cuentan con créditos	72.0%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Cuando analizamos el tema del ahorro, nos podemos dar cuenta que los niveles eran, en el caso de Arequipa y en el momento de la LB, relativamente altos (un 60 por ciento declara tener ahorros), sólo superados por La Libertad. De estos ahorros, cerca del 60 por ciento son familiares y la diferencia son acumulaciones empresariales destinadas a la reinversión; en esta región, por otro lado, la proporción de estos ahorros guardados en casa es la menor de todas, pero igual dejan margen para una mayor inclusión financiera en el corto plazo.

Los resultados de la evaluación final indican una reducción general del nivel de ahorros, lo que es coherente con la constatación del crecimiento de los negocios y sus ingresos; por otro lado, la proporción de los ahorros de origen respecto de los de origen empresarial aumentó considerablemente, lo que es consistente con el uso de los ingresos provenientes del negocio y sus excedentes.
Finalmente, a diferencia de otras regiones, en La Libertad se tenía un mayor porcentaje de tenencia de los mismos en entidades financieras en la LB, de acuerdo a los propios entrevistados, en parte debido a la inseguridad ciudadana que viene enfrentando la ciudad de Trujillo en particular; sin embargo, una cuarta parte de los mismos se mantenía "en casa". La reducción general del nivel de ahorros ha reducido ambos porcentajes pero ha aumentado la proporción relativa de los ahorros en casa, lo que es consistente con el uso empresarial del "desahorro".

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Tiene Ahorros	60.3%	Tiene Ahorros	49.3%
Origen Familiar	35.9%	Origen Familiar	17.8%
Origen empresarial	24.4%	Origen empresarial	31.5%
No tiene Ahorros	39.7%	No tiene Ahorros	50.7%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

NIVELES DE INCLUSIÓN AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Tiene Ahorros	43.6%	Tiene Ahorros	52.0%
Origen Familiar	33.3%	Origen Familiar	16.0%
Origen empresarial	10.3%	Origen empresarial	36.0%
No tiene Ahorros	56.4%	No tiene Ahorros	48.0%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

Finalmente, a diferencia de otras regiones (por encima de La Libertad incluso), en Arequipa se tenía un mayor porcentaje de tenencia de los ahorros en entidades financieras en la LB; apenas se mantenía "en casa" una quinta parte de los ahorros. La reducción general del nivel de ahorros ha reducido ambos porcentajes, pero ha aumentado la proporción relativa de los ahorros en casa, lo que es consistente con el uso empresarial del "desahorro".

LUGAR DE TENENCIA DE AHORROS - GRUPO META			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Ahorro en Entidad Financiera	48.1%	Ahorro en Entidad Financiera	26.0%
Ahorro en Casa	12.2%	Ahorro en Casa	23.3%
No tiene Ahorros	39.7%	No tiene Ahorros	50.68%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

LUGAR DE TENENCIA DE AHORROS - GRUPO CONTROL			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Ahorro en Entidad Financiera	41.0%	Ahorro en Entidad Financiera	12.0%
Ahorro en Casa	2.6%	Ahorro en Casa	40.0%
No tiene Ahorros	56.4%	No tiene Ahorros	48.0%
TOTAL	**100.0%**	**TOTAL**	**100.0%**

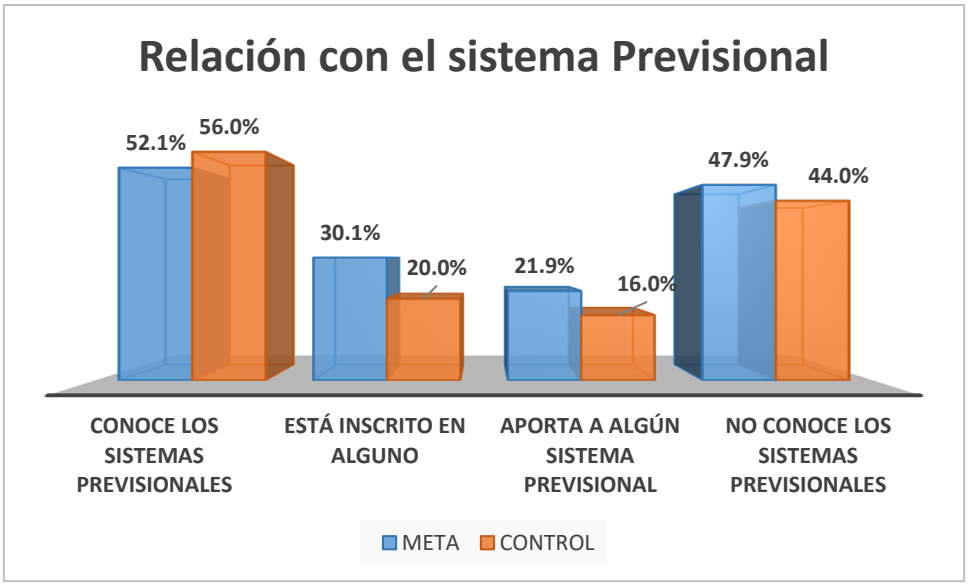
Análisis del conocimiento y participación previsional de los emprendedores

Como sucede en las otras regiones, los propios beneficiarios manifiestan que las afiliaciones (fundamentalmente a AFP´s) son producto de las campañas de las mismas y sus promotores, en las que incluso siendo independientes los afiliaron.

En esta región la proporción de afiliados y aportantes efectivos a algún sistema previsional es la más alta de todas las regiones, con distancia; esto habla bien de la conciencia de futuro que tienen los emprendedores arequipeños incorporados como beneficiarios. Esta sensibilización detectada debe servir para un crecimiento más rápido de los afiliados y aportantes a un sistema previsional.

	LINEA BASE		EVALUACIÓN FINAL	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Conoce los sistemas previsionales	54.2%	56.4%	52.1%	56.0%
Está Inscrito en Alguno	25.19%	10.3%	30.1%	20.0%
Aporta a Algún sistema Previsional	25.19%	7.7%	21.9%	16.0%
No Conoce los sistemas previsionales	45.8%	43.6%	47.9%	44.0%
Total	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

Esta sensibilización detectada debe servir para un crecimiento más rápido de los afiliados y aportantes a un sistema previsional.



Análisis de prácticas técnico-productivas y gestión empresarial de los emprendimientos

Las cifras correspondientes a la región Arequipa son también las más altas a la hora de evaluar los conocimientos previos y las capacitaciones recibidas: de hecho, prácticamente todos los encuestados en el grupo meta declaran haber recibido capacitaciones (también en el grupo control en la LB, lo que marca una tendencia regional en Arequipa).

En el tema de las capacitaciones, de este llamativo ciento por ciento que afirmaba haberlas recibido, un 33,59 por ciento declaraba que tales capacitaciones habían sido "familiares", es decir, eran parte del proceso de conocimiento adquirido al interior de sus familias, dedicadas al mismo giro de negocio. Un porcentaje aún mayor (44,27 por ciento) le corresponde a los conocimientos adquiridos en trabajos previos, mayormente emprendedores que antes fueron operarios en algún negocio de un tercero.

CONOCIMIENTOS TÉCNICOS Y GESTIÓN				
	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Tuvieron conocimientos/experiencia previa	99.2%	100.0%	63.0%	84.00%
Tuvieron capacitaciones	100.0%	97.4%	0.00%	0.00%
Conocimientos familiares	33.6%	30.8%	13.70%	24.00%
Trabajos anteriores	44.3%	33.3%	16.44%	40.00%
Centros de Capacitación	22.1%	30.8%	43.84%	20.00%
Instituciones (GoLo-ONGs)	0.0%	2.6%	12.33%	12.00%
Tuvo capacitación en gestión emprendedora	34.4%	46.2%	82.20%	28.00%
Recibió asistencia técnica	30.5%	51.3%	38.40%	12.00%
No tuvieron conocimientos/experiencia previa	**0.8%**	**0.0%**	**37.0%**	**16.0%**
TOTAL	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

Por otro lado, en Arequipa un porcentaje cercano al 22 por ciento declaraba haberse capacitado en un centro educativo como tal, y ninguno (cero por ciento) declaraba haberse capacitado directamente de los gobiernos locales o alguna ONG, lo que destaca la importancia del enfoque de este proyecto y el potencial que tiene en el grupo de beneficiarios.

Finalmente, un 34,35 por ciento declara haber recibido alguna capacitación específica en el tema de gestión emprendedora (el tema específico en el que interviene CARE), cifra interesante en términos promedio, pero que evidentemente no había sido suficiente para generar procesos más ordenados; el cambio más notable como resultado de la evaluación final respecto de la LB, y es cambio dramático a dicha línea o concepto ("Tuvo capacitación en gestión emprendedora"), que en el caso de Arequipa ha aumentado de 34,35 al 82,20 por ciento, lo que supone un gran impacto en los temas más frecuentes, tanto técnicos y productivos como de gestión empresarial y financiera.

Análisis del valor bruto de producción y valor venta de los emprendimientos

Como ya se indicó, el valor venta de los negocios incluidos en el grupo meta está referido a los ingresos brutos, totales, de cada uno de estos negocios. Según los resultados de la encuesta aplicada entre el grupo de beneficiarios afincados en Arequipa, en promedio, cada emprendimiento recibía mensualmente la suma de 4,772.58 soles, como total de ingresos producto de sus ventas, al momento de la LB. En la evaluación final, este monto se eleva a 9,218.92 soles, lo cual es notable.

VALOR DE VENTAS - GRUPO META Global			
LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	Arequipa		**Arequipa**
Valor de Ventas	4772.58	Valor de Ventas	9218.92
Reposición	3636.53	Reposición	
Utilidad disponible del negocio	1136.05	Utilidad disponible del negocio	

Análisis del nivel de formalidad de los emprendimientos

En un contexto nacional de altísima informalidad (reseñada en el análisis global de este acápite), las cifras de informalidad en la región Arequipa son favorablemente llamativas, las más bajas de las cuatro regiones y relativamente óptimas incluso en función a parámetros nacionales; en este caso, el grupo meta registraba un aproximado de sólo 16 por ciento de informalidad declarada u "oficial" en el momento de la LB.

NIVELES DE INFORMALIDAD				
	LINEA BASE		***EVALUACIÓN FINAL***	
	META	CONTROL	META	CONTROL
Informalidad declarada	16.0%	12.8%	15.3%	52.00%
Informalidad tributaria	13.0%	12.8%	16.2%	52.00%

Más aún, al contrario de lo que en todas las otras regiones, cuando se indagaba sobre el tipo de documento tributario que entregan por sus ventas, la cifra difería pero, en este único caso, mostrando una cifra menor (13 por ciento); esto significa que al momento de la LB, había un grupo de empresarios en Arequipa, que era formal "oficialmente", es decir, tienen registros públicos y RUC, pero se "prestaban" facturas o boletas para cumplir con el requisito de entregar estos documentos. La tendencia general de un bajo nivel de informalidad se ha mantenido en el tiempo en Arequipa y se confirma con los resultados de la evaluación final: la formalidad declarada u "oficial", incluso, se ha reducido ligeramente (movimiento notable dada la base tan baja), y la informalidad "tributaria" se ha elevado ligeramente, poniéndose por encima del nivel de la declarada, proporción común ahora a todas la regiones.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las siguientes son algunas de las conclusiones y recomendaciones más generales y transversales que han podido sistematizarse durante el desarrollo de la evaluación final del proyecto:

Acerca de la selección y consolidación de la base de los beneficiarios

- Una de las razones que sustentan los resultados exitosos de la intervención ha sido la correcta selección de beneficiarios entre sectores importantes y representativos en cada región, que indudablemente responden a un análisis básico de actores y de la situación de sus necesidades, más o menos sistematizado pero a partir del conocimiento de las regiones y su población.

- Adicionalmente, esta selección de beneficiarios ha tenido un énfasis especial en asociaciones ya establecidas o al menos parcialmente organizadas, que la intervención fortaleció a través de capacitaciones y el incentivo de mercados que ofrecen mejores condiciones. Este criterio, entre otros, le ha servido al equipo de CARE para afinar en algunos casos la convocatoria de beneficiarios durante la propia ejecución.

- Además, la estrategia de CARE incluyó especialistas y personal adscrito a cada una de las regiones; la selección de beneficiarios, además de trabajar sobre la formación previa de asociaciones, priorizó a aquellas que tenían a las mujeres como socias proactivas, factor determinante en el éxito del proyecto en términos de la equidad de género.

- Los diferentes tamaños relativos de los distintos sectores dentro del total de los emprendimientos beneficiarios hacen que el impacto de la inversión del proyecto sea más visible en aquellos sectores más “poblados” que en otros que solo tenían un puñado de negocios; futuras fases o adaptaciones de la intervención deberían considerar cierta “especialización” en los sectores más sensibles a las estrategias de mejora en la gestión empresarial.

Acerca de las estrategias y actividades del proyecto

- Los diferentes grados de avance de los negocios ameritarían tener diferentes niveles (o estrategias diferenciadas) de intervención, puesto que había negocios incipientes y otros bastante avanzados entre la base inicial de beneficiarios, lo cual sí podría considerarse una falencia en el diseño inicial del proyecto, que de alguna manera se manifestó en la deserción de beneficiarios a lo largo de la intervención.

- La estrategia principal del proyecto ha sido integral y ha enfatizado la transferencia de capacidades para el fortalecimiento de activos individuales y comunitarios, principalmente potencial humano, cohesión comunitaria (a través del fortalecimiento de organizaciones) y el acceso a mejores mercados y al sistema financiero.

- Los negocios o pequeñas industrias de transformación, ubicadas en las zonas urbanas o periurbanas, muestran un mayor entendimiento del mercado y una mayor consciencia de sus propias falencias; para la mayoría de estos emprendimientos, por ejemplo, es común la percepción de que la producción y las ventas se han estancado o se han reducido a causa del aumento desmedido de la competencia. Esta percepción, bien identificada por el equipo promotor, convertía a estos emprendedores en un público ideal y dispuesto para una estrategia intensiva de transferencia de capacidades concentradas en la mejor gestión empresarial. Sin embargo, en función a las características regionales, la estrategia de transferencia de capacidades se ha adaptado muy bien a espacios más rurales, obteniéndose resultados muy auspiciosos.

- Con un buen análisis previo de actores y de sus necesidades como emprendedores o pequeños empresarios, el testimonio de los propios beneficiarios señala a las actividades de capacitación y las actividades de sensibilización respecto del desarrollo empresarial (capacidades de gestión, acceso al sistema financiero y al crédito en particular, formalización y acceso competitivo a los mercados) como a las claves que han empoderado a los emprendedores, y en particular a las mujeres.

- El intercambio de información ha sido general, permanente y transparente, así como la toma de decisiones participativa entre el equipo promotor y los beneficiarios; en ambos criterios la inclusión de hombres y mujeres ha sido absolutamente igualitaria, con énfasis en incentivar el mayor protagonismo de las mujeres en la toma de decisiones, lo que se hace palpable en los resultados de la evaluación final del porcentaje de emprendimientos dirigidos por mujeres (el equipo evaluador fue requerido para evaluar el tema de género expresamente, mediante la recolección de datos referidos al manejo de los emprendimientos según el género del conductor).

- En cuanto a la estrategia específica de género, el proyecto no sólo incidió en la selección de organizaciones de mujeres con capacidad de empoderamiento, sino que también reconoció el protagonismo que ellas tienen en los negocios familiares y que era necesario resaltar; destacar estas virtudes las empodera como líderes de los emprendimientos. Tradicionalmente, sin un protagonismo visible, son las mujeres las que manejan el dinero en las familias: la intervención, al hacer énfasis en capacitaciones a mujeres organizadas, ha acelerado el proceso de acceso general al sistema financiero y al crédito en particular.

Acerca de los resultados del proyecto

- La principal conclusión al observar los principales indicadores de resultado es que el proyecto ha conseguido o superado los objetivos propuestos; el principal parámetro de comparación entre la situación actual y la inicial de las familias beneficiarias está en el promedio general de los ingresos familiares: consideremos que, como resultado de la encuesta de la línea de base, el ingreso promedio familiar se fijó en 1,560.36 soles por mes, promedio que se ha elevado, de acuerdo a las encuestas aplicadas para la evaluación final, hasta los 2,426.09 soles por mes. Este resultado implica un incremento global del 55.5 por ciento, muy superior al 25 por ciento planteado como objetivo por el proyecto.

- En general, los resultados globales son todos muy positivos, superándose en todos los casos los parámetros de objetivos propuestos; porcentualmente, además, el porcentaje más elevado durante la intervención es el de acceso a crédito formal (pasó de 7,78% a 33.10%), lo cual indica cómo se han multiplicado las posibilidades de expansión de los emprendimientos en el corto/mediano plazo y el nivel de la formalidad entre los beneficiarios. Además, el nivel de formalidad, en promedio, pasó de 62 a 69,5 por ciento.

- Existía entre los empresarios consciencia de la importancia del Internet y las redes sociales para dar a conocer sus productos y, en general, de la importancia de la promoción de sus productos; sin embargo, el uso intensivo de estas herramientas era prácticamente inexistente. El empoderamiento que ha generado el proyecto, particularmente en emprendedores organizados, ha conseguido algunos resultados incipientes pero relevantes en términos de la sensibilización de los emprendedores de cara al mercado.

- En el tema de equidad de género, el resultado global de la participación de las mujeres en el manejo de las iniciativas empresariales en el marco del proyecto es más que auspicioso, con un 69 por ciento de negocios dirigidos por mujeres en el contexto de la intervención. Para tener un parámetro, nos referimos al documento “Perfil de la mujer emprendedora en el Perú”, del Ministerio de la Producción (2017), según el cual la estadística de conductor de empresa por sexo en el Perú indica que los hombres manejan el 71.8 por ciento de las empresas, mientras las mujeres alcanzan el 28.2 por ciento (la fuente es la Encuesta Nacional de Empresas 2015). Con este parámetro, los resultados globales y regionales del proyecto demuestran claramente el impacto del enfoque de género en el diseño y la ejecución del proyecto.

- Los resultados, en general, son positivos y consistentes en todas las regiones de la intervención; la dispersión regional de los resultados es razonable y encuentra sus fundamentos en las diferentes proporciones entre lo rural y lo urbano, los diferentes sectores atendidos y, sobre todo, los diferentes grados de maduración de los negocios, que iban desde emprendimientos nuevos hasta empresas bastante consolidadas.

- En términos del futuro de los efectos de la intervención, consideramos que una buena parte de los resultados y el impacto del proyecto son sostenibles en el tiempo, esto en función del empoderamiento de algunos líderes o lideresas identificadas y al desarrollo de los negocios, que han crecido satisfactoriamente en el periodo de ejecución; sin embargo, también consideramos que subsisten entre los beneficiarios necesidades de mayor capacitación y sensibilización, en particular en temas de formalidad tributaria y gestión empresarial. Esta percepción es consistente con los testimonios de los beneficiarios entrevistados.

- Desde el punto de vista del evaluador, la recomendación sería poder continuar con una fase de consolidación de resultados, toda vez que el proceso de madurez de los negocios no podría haber sido concluido en el corto periodo de la intervención.

HISTORIAS DE CAMBIO MAS SIGNIFICATIVO

Agosto 2019

HISTORIAS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO – AREQUIPA

"APRENDÍ Y ORDENÉ EL NEGOCIO, AHORA VEO LOS FRUTOS DE MI ESFUERZO"

La historia de Elizabeth Sara Moreno Chambi, empresaria textil de Arequipa y miembro activo y presidenta de la Asociación de Empresarios y Productores Textiles de Arequipa, es realmente inspiradora. Ella siempre trabajó duro en su negocio, pero el proyecto le dio algunas claves para despegar definitivamente.

Elizabeth Moreno Chambi, es una mujer de trabajo, que cuida su negocio detrás del muy personal nombre de "Eliza Confecciones" su taller se ubica en el Cercado de la ciudad de Arequipa). Ella destaca que antes del proyecto le ponía muchas ganas a su negocio pero estaba muy desordenada. "No tenía idea de cuánto ganaba, se me desordenaban las cuentas, no llevaba control de mis inventarios, no sabía cuánta caja necesitaba o cuánto estaba ganando realmente… confieso que todo estaba muy desordenado", dice Elizabeth. "Con las capacitaciones del proyecto lo ordené todo, ahora llevo en la computadora mis inventarios y mis cuentas, mi contabilidad, ordenar la casa, como se dice, ha sido importantísimo para empezar a crecer".

"Gracias al Proyecto aprendí a acceder a tasas de interés mucho más bajas en el sistema financiero, el impacto de eso en nuestros negocios es muy grande"
Elizabeth Moreno Chambi.

Por ello, Elizabeth destaca mucho las capacitaciones del Proyecto EFI, tanto en temas técnicos como organizativos y financieros. "Antes de CARE no pertenecíamos a ninguna asociación, con la unión de todos hemos logrado nuevos clientes, mejores procesos, yo personalmente he crecido y tengo nuevas máquinas, ya no me asusta el mercado" afirma Elizabeth.

Preguntada acerca de cuál es para ella el cambio más significativo que le deja el proyecto, Elizabeth apunta directamente a la capacitación financiera que recibió en el proceso. "Antes la mayoría de nosotros nos financiábamos fuera del sistema, con tasas altísimas, e incluso dentro del sistema obteníamos tasas muy altas y plazos inconvenientes por puro desconocimiento… este proyecto nos abrió los ojos al sistema, hemos aprendido a acceder a mejores opciones y bajar las tasas de interés nos representa un beneficio muy grande, muy grande y permanente".

Elizabeth está muy agradecida con el legado del proyecto y por todo lo que aprendió, pero no duda en pedir un proceso de "seguimiento" de las capacidades transferidas en el marco del Proyecto EFI. "Hemos aprendido y mejorado, es verdad, pero muchos de los socios aplican lo aprendido incipientemente, me preocupa que sin un seguimiento de los gestores del proyecto algunos de los socios apliquen parcialmente o mal lo aprendido, el seguimiento por eso me parece indispensable".

Elizabeth mira el futuro con mucho optimismo, "veo el mercado de otra manera, tengo confianza en lo que hago y en cómo lo hago, por eso pienso que el proyecto cambió mi vida, lo siento así".

HISTORIAS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO – JUNÍN

"SOY MUJER Y PUEDO HACERLO TODO"

La historia de Blanca Violeta Canto Lazo, de la Asociación de Artesanas "Manos Mágicas" de Cochas Grande, El Tambo, Junín, es una historia de empoderamiento y superación, de adaptación a los tiempos de un saber ancestral: el burilado.

En su taller del Anexo de Cochas Grande, en El Tambo, Huancayo, Blanca Violeta Canto Lazo, artesana del mate burilado desde los 7 años, parece abandonar poco a poco su timidez. "Antes del proyecto cada artesana trabajaba independientemente, con el proyecto nos unimos, nos organizamos, obtenemos más ganancias", nos dice. Cuando se le pregunta qué es lo que más destaca del proyecto nos dice sin dudar que las capacitaciones, en especial las vinculadas al tema financiero, cómo ahorrar, dónde, por qué es importante, entender al mercado y vender más y mejor.

"Ahora es mucho mejor", dice Blanca, "nos ordenamos, anotamos todo lo que tenemos y lo que gastamos, tenemos un registro de inventarios, de costos, sabemos cuánto ganamos". "Esto es muy satisfactorio y motivador", nos dice la artesana de 30 años, que aprendió el arte del burilado en casa, pero que destaca la importancia de incorporar nuevas técnicas a los saberes ancestrales. Preguntada acerca de cuál es el cambio más significativo que le deja el proyecto, Blanca no duda: "nos hemos empoderado como mujeres, nos hemos convencido de que no solo podemos ser buenas artesanas, podemos ser empresarias, podemos hacerlo todo solas, nos hemos empoderado económicamente y como mujeres".

También nos cuenta que gracias a la intervención del proyecto de CARE y Scotiabank han comprado maquinaria y ya comercializan de manera sostenida, habiendo ampliado sus mercados hacia Lima y también para exportación. Destaca mucho también la mayor inclusión financiera de las artesanas que se ha conseguido en el proceso, "antes trabajaba con el banco, pero era lo mínimo, ahora entendimos la importancia del ahorro y del crédito, y además sabemos que el ahorro debe ser bancario, que es más seguro, que es mejor, que te permite luego el crédito… hemos entendido que sin el crédito bien utilizado no podremos crecer como queremos".

> *"Nos hemos empoderado como mujeres nos hemos convencido de que podemos ser buenas empresarias, podemos hacerlo todo solas"*
> *Blanca Violeta Canto Lazo.*

Todas las mujeres de la familia participan ahora en la empresa, nos dice, y está muy orgullosa de eso, "cada cual aporta lo que más sabe, las más jóvenes entienden de redes sociales, de webs, este es un negocio de las mujeres, porque las mujeres lo podemos todo", nos cuenta con orgullo. "Si tengo que dar un mensaje a otras emprendedoras desde la experiencia del proyecto es que las mujeres pueden, no tienen que conformarse con una parte manual o las actividades de casa, pueden ser empresarias y pueden crecer, esa es la herencia del proyecto para mí, y yo quiero seguir aprendiendo, quiero seguir creciendo".

HISTORIAS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO – JUNÍN

"TODO CLIENTE MERECE UN BUEN TRATO, ESA ES LA FORMA DE CRECER EN EL MERCADO"

La señora Karina Sotomayor Benito, de la Asociación Agropecuaria de Mujeres "Huaytapallana", de Vilcacoto, Huancayo, lleva muchos años en la crianza de cuyes, pero su experiencia con el Proyecto EFI de CARE le ha dado un impulso que ella cree aún puede llevarla más lejos. Hasta ahora, sin embargo, lo aprendido le ha ayudado a superar, incluso, una tragedia familiar.

La señora Karina Sotomayor nos recibe en su galpón de crianza de cuyes; ella se siente orgullosa de todo lo que ha avanzado y muy agradecida con CARE por el apoyo recibido. "Antes yo tenía un restaurante pequeñito, criaba pocos cuyes, no como ahora con CARE, era informal, no aplicaba técnicas, todo era desordenado… con el proyecto hemos aprendido cómo criar bien a los cuyes, mejores técnicas de salud, sabemos qué aplicar y cuando", nos cuenta Karina.

Karina también nos cuenta que su asociación de mujeres ha sido potenciada con la intervención, que ahora son más solidarias y están haciendo cosas juntas. "Organizadamente todo es mejor, seguimos vendiendo más gracias al reparto de funciones, acceder al mercado es más fácil en grupo, ahora estamos llevando nuestros cuyes, como asociación, al colegio Saco Oliveros, es un primer paso, tenemos muchas expectativas", nos dice Karina.

> *"Con CARE cambiaron nuestras expectativas del negocio, antes teníamos un restaurante pequeño, ahora tenemos dos, es que ha mejorado nuestra capacidad de gestión".*
>
> *Karina Sotomayor Benito*

Durante esta intervención, Karina tuvo que enfrentar una experiencia personal muy dolorosa: en febrero de 2018, a consecuencia de las lluvias, el canal vecino a su propiedad se desbordó, el galpón de crianza se inundó y se ahogaron todos los cuyes. "Mi papá, que se había dedicado a la crianza toda su vida, se deprimió tanto que se encerró en sí mismo y al poco tiempo murió; para la familia fue una baja anímica, espiritual, algo muy triste, pero tomamos fuerza las mujeres de la familia para levantar todo con mejores condiciones, para seguir adelante".

Karina insiste en el hecho de que todas las mujeres de la familia estén involucradas en el negocio ahora; también destaca el hecho de que el proyecto le haya enseñado la importancia del ahorro, "aunque sea poquito", nos dice, "pero me hicieron entender que sin ahorro no hay crédito formal, y sin crédito formal no habrá crecimiento de largo plazo". Karina está orgullosa de lo que ha avanzado, nos cuenta que ahora tiene dos restaurantes, y destaca una cosa por encima de otras en las capacitaciones de CARE: el trato al cliente. "Siempre nos decían que el trato al cliente es hasta más importante que el producto, que la imagen de tu empresa es cómo tratas tú a tu cliente, eso es comprender el mercado, sé que nos falta mucho pero hemos avanzado y yo estoy muy orgullosa de eso", afirma Karina.

"Sigo pensando en crecer, no quiero parar, ahora tengo a mis cuatro hijos en la universidad, quiero que tengan un negocio que sea mi herencia, miro confiada el futuro".

HISTORIAS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO – LA LIBERTAD

"EL PROYECTO NOS HA PERMITIDO GANAR PLATITA Y AYUDAR A NUESTRA COMUNIDAD, ESTAMOS FELICES"

Magda Victoria Vargas Yupanqui, empresaria textil de Trujillo, La Libertad, es una de las referentes de la Asociación "Micaela Bastidas", cuyos fines son sociales (lucha contra el maltrato a la mujer) y que buscaba un eje de ingresos económicos, lo que dio origen a "Mikita" (de Micaela), un grupo de mujeres que con mucha capacitación y trabajo se van abriendo paso en el mercado trujillano. Y creciendo como mujeres y empresarias.

La historia de Magda Vargas es peculiar, pues todo empieza con su activa participación en la Asociación "Micaela Bastidas", cuyo objetivo es luchar contra la violencia y el maltrato a la mujer. Paralelamente, Magda se había capacitado, junto a otras socias de "Micaela Bastidas" en técnicas de confección textil en SENATI; sin embargo, no pasaban de ser un grupo de emprendedoras trabajando independientemente, sin asociarse y buscar beneficios en forma común.

El Proyecto, en ese sentido, marca un antes y un después en la historia de Magda y muchas de sus compañeras de la Asociación. Las capacitaciones del Proyecto EFI refuerzan sus capacidades financieras, organizativas y de mercado, y terminan generando la creación de una asociación de empresarias textileras, todas socias de la Asociación "original", Micaela Bastidas. Micaela Bastidas, por su lado, buscaba potenciarse mediante la creación de un "eje de ingresos económicos"; la creación de la asociación "Mikita" (que alude al nombre Micaela) representó entonces una doble respuesta, a la necesidad de la Micaela Bastidas de conseguir ingresos, y la de las emprendedoras de hacer frente común para enfrentar al mercado en mejores condiciones (mayores volúmenes y acceso al crédito, para mencionar dos factores).

"La creación de la Asociación "Mikita" nos ha permitido dar un salto importante hacia el mercado, juntas somos mucho más fuertes"
Magda Vargas Yupanqui.

"Con Mikita empezamos a vender en el Mercado La Victoria, en Trujillo, ya teníamos volumen asociado, ya podíamos producir unas y vender otras, también podíamos aprovechar las campañas como la escolar, sin perder negocio por falta de producción, todas estamos ganando más y contribuimos a la Asociación Micaela Bastidas, que para nosotros es nuestro compromiso social, sentimos que ganamos platita pero que también le dejamos algo a la comunidad, a las mujeres que son maltratadas" dice Magda.

Magda dice que por todo ello está sumamente agradecida con CARE y el proyecto, "ahora somos mujeres empoderadas, ya no dependemos de nuestros maridos (risas), tenemos un negocio propio y lo vamos a defender, queremos seguir creciendo".

HISTORIAS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO – LAMBAYEQUE

"DECIDÍ PASAR DE ARTESANA TEMPORAL A EMPRESARIA A TIEMPO COMPLETO"

La historia de la señora Yolanda Contreras Avalos, del rubro artesanía en tela, socia y secretaria de la asociación Arbolsol, Huaca de Barro, de Mórrope, Lambayeque, nos habla del impacto y el cambio radical que la intervención de CARE ha generado en algunas lideresas que decidieron convertirse en empresarias a tiempo completo.

A la señora Yolanda Contreras no fue posible entrevistarla en su taller: ¿la razón? Tiene la agenda realmente llena. Entrevistada en la ciudad de Chiclayo, a días de viajar a Lima para participar en la Feria Manos Peruanas, y con apuro para irse a visitar a una proveedora de telas. La señora Yolanda nos cuenta que antes de dedicarse a tiempo completo a la artesanía, trabajaba como ayudante en una clínica, por apenas 12 soles diarios, además de alternar otros trabajos, teniendo a la artesanía como algo temporal "o de poco ingreso".

"Antes del proyecto no teníamos reuniones sobre costos y ventas, antes no teníamos idea de los costos y los precios de venta, perdíamos plata por vender debajo de los costos", afirma Yolanda. "El proyecto también nos cambió la mente en cuanto a la promoción del negocio, nos dieron el correo electrónico y el Facebook, nos enseñaron a usar redes, antes escuchábamos en la radio sobre las ferias e íbamos nomás, hora se difunde por el Facebook, incluso nos invitan directamente, estamos organizadas y somos reconocidas, en mis palabras, pues antes estábamos ciegas".

Para Yolanda, el cambio más significativo que le deja el proyecto es haber tomado la decisión de dejar todas sus otras actividades y decidirse a ser una empresaria artesana a tiempo completo. "Gracias a las capacitaciones de Care y al programa EFI, aprendí a atender mi negocio con manejo empresarial, además nos dieron máquinas de coser y remallar, esto nos dio un empuje definitivo, ha cambiado nuestras vidas, tenemos clientes de Italia, empresarios de allá, tengo un ingreso sostenible". "Además nos integramos al sistema financiero, actualmente tengo crédito para financiar mi negocio" dice Yolanda.

> *"Gracias al Proyecto aprendí a atender mi negocio con manejo empresarial, ha cambiado nuestras vidas"*
> *Yolanda Contreras.*

"El proyecto es más que las capacitaciones o las máquinas, nos ha abierto los ojos… yo he viajado a Ecuador y a Panamá, ahora queremos entrar a hacer bolsas de algodón nativo para reemplazar a las de plástico, esa es una oportunidad de mercado que antes no hubiéramos visto", nos dice entusiasmada.

Yolanda siente que ella ha ayudado y ha inspirado a otras mujeres de su asociación a sacar adelante su negocio, ellas la apoyan con trabajo y Yolanda les brinda apoyo en gestión. Los más jóvenes (por ejemplo sus propios hijos) están aportando con nuevas estrategias de publicidad (redes sociales, internet en general). "Yo he logrado construir mi propio local gracias a los ingresos de mi negocio, cómo no voy a estar orgullosa".

HISTORIAS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO – AREQUIPA

"CARE HA SIDO NUESTRO PUNTO DE APOYO MÁS GRANDE"

Para David Chutaya Pacheco, joven empresario del calzado de Arequipa, la intervención de CARE ha marcado muy claramente un antes y un después en su actividad empresarial y en la de su asociación. Diseño, promoción, inversión, calidad, conceptos clave que David dice haber empoderado gracias a la intervención de CARE.

David Chutaya es un joven empresario del calzado en Arequipa. Él destaca mucho el impacto de la intervención del Proyecto EFI, tanto en temas técnicos como organizativos y financieros. "Lo más importante para mí de todo lo que nos trajo CARE fue entender "las 5 S" (*nota de redacción: "las 5S" es una técnica de gestión original de Japón y que se basa en 5 fases simples: Seiri (eliminar), Seiton (ordenar), Seiso (Limpiar), Seiketsu (Estandarizar) y Shitsuke (disciplina)*), yo realmente reorganicé mi taller, modernicé los procesos, me ordené y me preparé para crecer".

"CARE nos cambió el chip, nosotros ahorrábamos sin planificación, los amigos de CARE nos dijeron no, para crecer hay que invertir, y eso empezamos a hacer: contratamos diseñadores brasileños e italianos, con mejores diseños empezamos a trabajar en la calidad de nuestro producto y las ventas comenzaron a aumentar", cuenta David. Además, David nos cuenta que CARE literalmente organizó a la asociación a la que pertenece, PEFACA, que hoy tiene ya 25 miembros activos.

> *"Nosotros ahorrábamos y ahorrábamos sin un plan, vino CARE y nos dijo que no sólo es ahorrar, que hay que invertir, eso nos ha hecho crecer muy rápido".*
>
> *David Chutaya Pacheco*

"No sólo eso, CARE nos ha articulado con el Gobierno Regional, con el CITE, con la UNSA, CARE ha sido nuestro punto de apoyo más grande… visitaron todos los talleres para controlar la calidad, con CARE se hizo el *fan page*, catálogos de productos para cada uno de los talleres, se hicieron muchas cosas". David nos dice que ya están vendiendo el producto fuera del país, a cinco empresarios chilenos y uno boliviano, "sabemos que todavía nos falta mucho, queremos vender a Estados Unidos, tenemos arancel cero, pero tenemos que manejar más calidad y volumen". Preguntado sobre lo que falta, David indica que requieren "capital semilla".

"Algunos socios no tienen suficiente capital para una reinversión adecuada, con 4 o 5 mil soles no es suficiente, con CARE iniciamos el proceso, buscamos inversionistas "ángeles" y otras opciones, lamentablemente el tiempo del proyecto nos ha quedado corto, ojalá este apoyo u otro similar nos permita tener un seguimiento y un monitoreo de nuestros procesos, hemos avanzado mucho pero sabemos que aún nos falta, de todas maneras reconocemos que el cambio ha sido extraordinario y muy rápido", afirma David, quien insiste en expresar su gratitud a la gestión de CARE, "el cambio en nosotros ya es permanente", nos dice.