

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PERU

PROYECTO MULTIREGIONAL DE FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO A JÓVENES EMPRENDEDORES DEL PERÚ

(PE-M1097)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Elizabeth Minaya (MIF/CPE), María Elena Nawar (MIF/DEU) Mariana Wettstein (MIF/CRD), Maritza Vela (MIF/AMC), Sarah McMillan (Youth Business International), Maria Eugenia Munaretto (MIF/AMC), Christina Lengfelder (MIF/KSC) y Brian Muraresku (LEG).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

RESUMEN DE PROYECTO

PROGRAMA MULTIREGIONAL DE FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO A JÓVENES EMPRENDEDORES DEL PERÚ (PE-M1097)

Este proyecto forma parte del Programa de Empresariado para jóvenes (RG-M1240), aprobado por el Comité de Donantes el 31 de julio de 2013, que busca mejorar las capacidades empresariales de los jóvenes pobres y vulnerables a través de un mayor acceso a servicios de calidad, estableciendo los cimientos para fortalecer el ecosistema de iniciativa empresarial juvenil en 8-10 países seleccionados. El Programa se basa en una estrecha colaboración entre el FOMIN y la organización Youth Business International (YBI).

Este proyecto es el primero que se prepara bajo el programa regional. La selección de Perú como país beneficiario resulta estratégica, en tanto este tiene uno de los porcentajes más elevados de trabajadores independientes de la región (48%), así como un alto índice de intención de creación de emprendimientos por parte de los jóvenes en los próximos 12 meses (23%) En los últimos años, en este país se han creado decenas de iniciativas destinadas a promover el emprendimiento juvenil. Sin embargo, la oferta de servicios de formación y asesoría no siempre responde a las necesidades de los jóvenes y/o se adapta a la diversidad de situaciones y especificidad de sus negocios. Entre las principales causas de este problema encontramos que: (i) la mayoría de las instituciones privadas y públicas no generan programas efectivos y sostenibles de promoción al emprendimiento juvenil de manera articulada y amplia cobertura; (ii) los jóvenes emprendedores se encuentran aislados, no establecen vínculos entre sí para aprovechar las sinergias que puedan surgir entre ellos y potenciar sus negocios; y (iii) el sistema financiero considera muy riesgoso otorgar crédito a los jóvenes.

El impacto esperado de este proyecto es lograr que se incremente el número de emprendimientos exitosos y sostenibles en ocho regiones del Perú. El resultado será establecer las bases de ecosistemas¹ para la provisión de servicios integrales con mayor cobertura y calidad favorables a la promoción de emprendimientos de jóvenes pobres y vulnerables. Para esto, se trabajará con el Colectivo Integral de Desarrollo (CID), organización con destacada trayectoria en el país en la promoción de programas de emprendimiento juvenil, buscando consolidarlo como entidad de segundo piso, transfiriendo total o parcialmente su metodología de intervención a entidades interesadas en promover el empresariado juvenil en un determinado territorio.

A nivel de conocimiento, este proyecto pondrá énfasis en la recolección y el análisis de datos que permita generar evidencia acerca del impacto de las intervenciones con jóvenes pobres y vulnerables abordando las siguientes brechas: ¿cómo se escala una metodología efectiva de

¹ En este proyecto, se define “ecosistema” a la “asociación de dos o más organizaciones interesadas en promover los emprendimientos juveniles en un territorio definido a nivel local, provincial o regional.” Los llamados a ser parte del ecosistema son los gobiernos locales, provinciales o regionales, y las diversas instituciones o programas públicos y privados que promuevan el emprendimiento juvenil en dichos territorios y muestren interés de ser receptoras de la metodológica del CID y de participar en el proyecto. El objetivo de la creación de un ecosistema a favor de los emprendimientos juveniles es aumentar la prestación de un conjunto integral de servicios de calidad para jóvenes empresarios, con atención especial a la creación de redes de socios, la homogenización de las intervenciones y la catalización de la colaboración entre los interesados, para así fortalecer el ecosistema de la iniciativa empresarial juvenil.

emprendimiento para estos jóvenes conservando la calidad de los servicios ofrecidos? y ¿qué productos financieros son efectivos para jóvenes emprendedores? El conocimiento generado será parte de la agenda de conocimiento del programa regional, y será diseminado a través de la red de Youth Business International y del Centro Regional para la Iniciativa Empresarial Juvenil, a ser establecido por el programa regional.

Los resultados esperados incluyen la capacitación de 36,800 jóvenes pobres y vulnerables (60% mujeres) en materia de emprendimiento, la creación y el fortalecimiento de 7,507 negocios, la generación de 9,910 nuevos empleos y la acreditación² de 16 instituciones bajo el modelo CID. Estos resultados ayudaran a alcanzar las metas del programa regional.

² La acreditación estará dirigida a aquellos consultores e instituciones interesadas en ser proveedores de servicios de promoción de la emprendimiento juvenil y en aplicar la metodología del CID de forma parcial o total, Los requisitos de esta acreditación incluirán: participar de la capacitación, asesoría y pruebas piloto. Una vez cumplidas todas las fases será evaluado. La acreditación se otorgará a nombre del CID.

ÍNDICE

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	4
II.	OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO	10
III.	ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	22
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO.....	23
V.	AGENCIA EJECUTORA	24
VI.	RIESGOS DEL PROYECTO	24
VII.	EFFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES.....	25
VIII.	CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES.....	25
IX.	ACCESO A LA INFORMACIÓN Y PROPIEDAD INTELECTUAL.....	25

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Resumido
ANEXO III	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo (QED)

APÉNDICES

DISPONIBLE EN LA SECCIÓN DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PROYECTOS FOMIN

ANEXO IV	Presupuesto Detallado
ANEXO V	Lista Preliminar de Hitos
ANEXO VI	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA)
ANEXO VII	Informes de Avance (PSR), Cumplimiento con Hitos, Acuerdos Fiduciarios e Integridad Institucional
ANEXO VIII	Plan de Adquisiciones y Contrataciones
ANEXO IX	Cronograma de Actividades
ANEXO X	Reglamento Operativo
ANEXO XI	Términos de Referencia del Gerente del Proyecto
ANEXO XII	Plan de Monitoreo y Evaluación para Evaluación de Impacto

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CETPRO	Centros de Educación Técnico Productiva
CID	Colectivo Integral de Desarrollo
DNA	Diagnóstico de las Necesidades de la Agencia Ejecutora
ENAJUV	Encuesta Nacional de la Juventud Peruana
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
LMK	Unidad de Mercados Laborales y de Seguridad Social
MTPE	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
OIT	Organización Internacional del Trabajo
POA	Plan Operativo Anual
QED	Matriz de Calidad para la Efectividad en el Desarrollo
RO	Reglamento Operativo
TdR	Términos de Referencia
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto
VUPE	Ventanilla Única de Empleo
YBI	Youth Business International

RESUMEN EJECUTIVO

PROYECTO MULTIREGIONAL DE FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO A JÓVENES EMPRENDEDORES DEL PERÚ
(PE-M1097)

País y ubicación geográfica	El proyecto se ejecutará en el Perú, teniendo como ámbito de intervención 8 regiones del país. ³
Organismo Ejecutor:	Colectivo Integral de Desarrollo – Perú
Área de acceso:	AMC
Agenda:	Jóvenes
Coordinación con otros donantes/Operaciones del Banco:	El proyecto se articulará y complementará con un préstamo de inversión (PE-L1152) en preparación por la Unidad de Mercados Laborales y de Seguridad Social (LMK) del Banco y que estará orientado a fortalecer la Ventanilla Única de Empleo (VUPE) y el sistema de formación laboral del país. La VUPE viene siendo desarrollada desde 2012 por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) en alianza con los gobiernos regionales. Esta ventanilla, como estrategia nacional, integra y articula, en un sólo lugar y espacio, la provisión pública de los distintos servicios de empleo, entre los cuales se encuentran servicios de promoción al emprendimiento juvenil, tales como los que ofrece el programa “Jóvenes a la Obra”.
Beneficiarios directos:	<p>36,800 jóvenes (60% mujeres): Corresponde al número de jóvenes de bajos ingresos que participan del programa definido como aquellos jóvenes que culminaron la capacitación de la fase 1 (plan de negocio).</p> <p>36 organizaciones/instituciones locales y regionales: En total en los 8 territorios locales, provinciales o regionales. Estas organizaciones son las que recibirán la capacitación y asesoría de la metodología del CID y estarán en capacidad de ejecutar por cuenta propia las actividades de la fase 1 y 2 del modelo.</p> <p>320 profesionales independientes: Compuesto por aquellos profesionales acreditados en la metodología del CID en los ocho territorios (distrital, provincial o regional).</p>
Beneficiarios indirectos:	<p>80,507 Conformado por :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 miembros de la familia de cada beneficiario directo del proyecto(2x36,800= 73,600)

³ Se seleccionarán ocho regiones del país en el Centro, Sur y Norte del mismo y en ámbitos urbano-rural. El mecanismo de selección se realizará tomando en consideración la existencia de un ecosistema favorable para la promoción de emprendimientos juveniles; capacidad de los gobiernos locales/regionales, programas de emprendimiento juvenil existentes en las instituciones públicas y privadas, existencia de empresas con responsabilidad social interesados en comprometer fondos e impulsar programas favorables a la promoción de emprendimientos juveniles en los territorios que operan, organizaciones juveniles dinámicas con interés en participar, etc.

	<ul style="list-style-type: none"> - El número de empleos generados por cada negocio fortalecido a partir del programa, sin contar al joven dueño del negocio ($4,504 \times 1.2 = 5,405$) - El número de empleos por cada negocio creado a partir del programa, sin contar al joven dueño del negocio ($3,003 \times 0.5 = 1,501$) 		
Financiamiento:	Cooperación Técnica:	US\$ 2,151,700	35.41%
	TOTAL CONTRIBUCION FOMIN	US\$ 2,151,700	
	Contraparte:	US\$ 3,925,020	64.59%
	Co-financiamiento (si lo existe)		
	PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO	US\$ 6,076,720	100%
Período de Ejecución y Desembolso:	42 meses de ejecución y 48 de desembolso.		
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso: (i) aprobación del reglamento operativo; y (ii) selección del Gerente de Proyecto.		
Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es "C".		
Unidad con Responsabilidad de Desembolsar:	MIF/CPE		

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

A. Diagnóstico del problema a ser atendido por el proyecto

- 1.1 Este proyecto forma parte del Programa regional de Empresariado Juvenil (RG-M1240), aprobado por el Comité de Donantes el 31 de julio de 2013. Las principales metas de este programa incluyen la formación de 64,800 jóvenes en competencias técnicas empresariales, y la creación de 28,200 empresas conducidas por jóvenes pobres y vulnerables. El Programa de Empresariado Juvenil se basa en una estrecha colaboración entre el FOMIN y la organización Youth Business International (YBI), y ofrece una plataforma de desarrollo y sistematización de conocimiento a partir de una serie de iniciativas específicas, en 8-10 países. Para garantizar coherencia y efectividad entre estas iniciativas, el programa regional establecerá un Centro Regional de Aprendizaje, que promoverá la conformación de alianzas y el intercambio de conocimiento.
- 1.2 Este proyecto se implementará en Perú, y será ejecutado por el Colectivo Integral de Desarrollo (CID). El proyecto cumple con los criterios de selección del programa regional en tanto: (i) suministra una oferta de apoyo integrado (financiero y no financiero, que incluirá capacitación empresarial y mentoría); (ii) tiene un alcance nacional; (iii) presentará oportunidades de aprendizaje en el ámbito de la agenda de aprendizaje regional, según resulte pertinente; y (iv) cuenta con financiamiento de contrapartida.⁴ El CID es miembro de la red de socios de YBI, por lo que ha sido sujeto al cumplimiento de criterios que aseguran la calidad de su gestión.
- 1.3 Este proyecto contribuirá a alcanzar las metas de beneficiarios previstas en el programa regional, con 36,800 jóvenes que recibirán capacitación y asesoría en planes de negocios, y 7,507 negocios que serán creados y/o fortalecidos.⁵ Asimismo contribuirá a generar conocimiento, acerca de cómo escalar programas y metodologías exitosas de promoción de emprendimiento juvenil manteniendo su calidad y efectividad. Por la importancia y el éxito que han tenido en la metodología del CID al proceso de selección de los jóvenes beneficiarios y su participación financiera en los negocios, estos elementos serán analizados y sistematizados. El conocimiento generado será diseminado a través de la red de YBI y del mencionado Centro Regional para la Iniciativa Empresarial Juvenil. El CID se beneficiará de las actividades de fortalecimiento institucional previstas en el programa regional, de herramientas de conocimiento y comunicación, así como de la fertilización cruzada que se dará entre las diversas operaciones del programa regional. Es importante mencionar que, con el apoyo de YBI, el CID incorporará en su metodología un programa de mentoría que ayudará a incrementar la eficiencia y a reducir el costo de los servicios, sin bajar la calidad y el apoyo individual ofrecido a los emprendedores.

⁴ La contrapartida sera aportada por las siguientes organizaciones: Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo (ICCO), Antamina, Compañía Minera MILPO, Grupo Votoratim, AngloAmerican plc, Hochschild Mining plc y Sociedad Minera Cerro Verde

⁵ El CID contribuirá aproximadamente a un tercio de las metas del programa regional.

- 1.4 La elección de Perú para este primer proyecto no fue azarosa. El país tiene uno de los porcentajes más elevados de trabajadores independientes de la región (48%). Alrededor del 23% de los jóvenes peruanos tiene pensado crear un negocio en los próximos 12 meses, motivados por una combinación de necesidad y oportunidad.
- 1.5 Sin embargo, el desarrollo de los emprendimientos y el autoempleo juvenil en el país es limitado. Los negocios creados por los jóvenes suelen generar poco empleo (en promedio 1.1 trabajadores, incluyendo al propietario), bajos ingresos (en promedio, US\$170/mes siendo el salario mínimo en el Perú US\$250), contar con una exigua inversión (entre US\$150-600), y permanecer poco tiempo en el mercado⁶ (el 70% de estos negocios sale del mercado durante los primeros 24 meses, y de los que sobreviven solo entre el 15 al 20% superan el nivel del autoempleo).⁷ Las razones de mortalidad de los negocios corresponden a problemas de gestión empresarial (bajos niveles de competitividad, rentabilidad e ingresos); problemas y/o decisiones personales; e imprevistos (problemas sobre los cuales es posible intervenir por cuanto en su mayoría dependen del emprendedor).⁸
- 1.6 Los negocios creados por las mujeres jóvenes suelen ser más vulnerables que los de los hombres (en promedio, del total de negocios que cierran, el 58.7% son de mujeres emprendedoras). Durante los primeros meses de creación del negocio, las mujeres jóvenes enfrentan problemas similares a los de los hombres: debilidades en cuanto a la gestión empresarial, disponibilidad de espacio físico para trabajar, falta de apoyo, información, orientación, capacitación y asesoría. Sin embargo, las mujeres también deben afrontar otras dificultades propias de su condición de género, ya sea por la sobrecarga en las tareas del hogar y el cuidado de los hijos y/o prejuicios.
- 1.7 Durante los últimos 10 años, la oferta de iniciativas de promoción del emprendimiento juvenil en Perú ha crecido significativamente. Varias organizaciones llevan a cabo proyectos dirigidos a jóvenes empresarios, de manera regular, y aplican metodologías con resultados importantes.⁹ Del lado del sector privado, estas organizaciones incluyen ONGs -como el Instituto de Promoción del Desarrollo Solidario (INPET) y el Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (COPEME)-, asociaciones de voluntariado internacional (como Vétérinaires Sans Frontières), e institutos de formación técnica -como IPAE Escuela de Empresarios.¹⁰ Del

⁶ OIT, 2011, Linares Dino – Capitulo 2 El emprendimiento juvenil: actualidad, tendencias y políticas de desarrollo.

⁷ ENAJUV 2009, “Encuesta a jóvenes empresarios” realizada por el CID a una muestra de 1,567 jóvenes en 14 regiones del Perú en febrero del 2013 (incluida la región para la que se ha planteado este proyecto).

⁸ “Informe de seguimiento a usuarios del programa piloto del CID pro-joven emprendedor” (CID, 2013). Este informe comprendió el seguimiento a 1,186 jóvenes en abril del 2012 que habían recibido servicios hasta mayo del 2011.

⁹ Esta información surge de un análisis de la información disponible en la página web de Fondo Empleo. FONDOEMPLEO es el Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo de Perú; www.fondoempleo.com.pe. El análisis fue realizado por el CID.

¹⁰ Entre el año 2012 y 2013, estas organizaciones han capacitado en conjunto a no menos de 4,982 jóvenes y apoyado la formación de 1,901 negocios, a un costo promedio por beneficiario de US\$884. De ellos, son muy pocos los jóvenes que logran concretar un negocio (15% aproximadamente). Por lo general, no se mide el tiempo de permanencia de los negocios, la creación de nuevos puestos de trabajo, el incremento en los ingresos y la formalidad. En los proyectos que el CID ejecuta, es habitual el regular monitoreo y evaluación de estos indicadores (Fuente: www.fondoempleo.com.pe)

lado del sector público, los programas de alcance multi-regional incluyen “A Trabajar Urbano”, impulsado por el Ministerio de Trabajo y Promoción al Empleo, y “Jóvenes a la obra”, del Viceministerio de Trabajo y Promoción al Empleo.¹¹

- 1.8 **El problema.** La oferta de los mencionados programas públicos y privados para la formación y asesoría de emprendimiento juvenil suele presentarse de manera fragmentada, y no siempre responden a las necesidades de los jóvenes y/o se adaptan a la diversidad de situaciones y especificidad de sus negocios. Las principales causas de este problema son:
- 1.9 **Las dificultades de estos programas para alcanzar:** (i) **cobertura:** por ejemplo, según la Encuesta Nacional de Juventud peruana -ENAJUV-, la cobertura de los servicios de capacitación y asistencia técnica es de 6.1% y 5.6%, respectivamente;¹² (ii) **relevancia:** la oferta de servicios se concentran en aspectos motivacionales y de capacitación básica en planes de negocio; (iii) **impacto:** en muchos casos, la selección de los jóvenes con perfil empresarial es deficitaria y los mecanismos de seguimiento y acompañamiento al joven están ausentes, lo cual también dificulta la recuperación/sistematización de los resultados y lecciones aprendidas de los emprendimientos que logran permanecer en el mercado, luego de dos años de funcionamiento.
- 1.10 **Los jóvenes emprendedores se encuentran aislados.** Se ha observado que los jóvenes que participan en estos programas no se conocen, perdiéndose oportunidades de sinergias para mejorar sus emprendimientos y acceder a nuevos mercados, y de complementariedades de servicios y bienes entre sus emprendimientos. Existen herramientas de información geo referencial sobre los establecimientos/negocios formales de acceso gratuito -producida por el Ministerio de Trabajo y el Instituto Nacional de Estadística- y plataformas/redes que podrían ser aprovechadas por los jóvenes para aprender unos de otros en función al giro de los negocios y compartir aprendizajes y buenas prácticas de gestión para mejorar sus negocios.
- 1.11 **El sistema financiero considera muy riesgoso otorgar créditos a los jóvenes emprendedores.** Según la ENAJUV,¹³ sólo el 2.5% de los jóvenes que piensa poner un negocio acceden al crédito bancario, mientras que entre los jóvenes con negocios de hasta 6 meses de antigüedad, el acceso es tan sólo del 4%.¹⁴

¹¹ Durante el diseño de este proyecto, se han tenido reuniones con los equipos de “Jóvenes a la obra” y con el especialista de la Unidad de Mercados Laborales del Banco a cargo del diseño el proyecto PE-L1152 de fortalecimiento a las Ventanillas Únicas de promoción al Empleo (VUPE). VUPE comprenderá diversos servicios de promoción al Empleo a nivel regional, entre ellos, el programa “A Trabajar Urbano. En estas reuniones, se busco establecer acciones en conjunto para evitar la duplicación de esfuerzos en las zonas de intervención del proyecto y establecer la complementariedad de los servicios que se ofrezcan. Por ejemplo, para aquellos jóvenes que son capacitados en planes de negocios por el programa del “Jóvenes a la obra” (fase 1), la fase 2 de este proyecto resulta complementaria (implementación y acompañamiento en el negocio).

¹² ENAJUV 2009-2011, Instituto Nacional de Estadística (Encuesta nacional de la juventud, en particular el módulo 600 sobre emprendimiento).

¹³ ENAJUV 2009-2011, Instituto Nacional de Estadística (Encuesta nacional de la juventud, en particular el módulo 600 sobre emprendimiento).

¹⁴ OIT, 2011, Juventud, Empleo y Migración.

- 1.12 **Poco conocimiento acerca de lo que funciona y lo que no funciona en los modelos de emprendimiento juvenil que operan a escala.** Esto es particularmente evidente en lo que respecta a la dinámica de los negocios (creación y cese de los negocios, crecimiento de los negocios), su focalización (segmentación y mecanismos de selección de usuarios) y las características de la oferta de servicios no financieros (diseño de planes de negocios, metodologías de acompañamiento). Al no contar con esta información, la mayoría de las iniciativas de promoción del emprendimiento juvenil tienen bajo nivel de cobertura, eficiencia (altos costos unitarios)¹⁵ e impacto.
- 1.13 El CID es una institución que opera en el Perú desde el año 1990, especializada en la promoción de programas de emprendimiento juvenil. Desde su creación, ha capacitado a 60,000 jóvenes, y consolidado 12,000 empresas, las cuales han generado 18,000 puestos de trabajo. Parte de estos resultados, se obtuvieron a través de los proyectos ATN/MH-8543-PE, ATN/ES-11885-PE y SP/ES-09-13-PE, financiados por el BID-FOMIN. Los emprendedores apoyados por el CID suelen crear negocios que venden más, ganan más, y duran más que los de otros emprendedores. Su metodología enfatiza la identificación, la formación y el acompañamiento de los jóvenes emprendedores, logrando resultados e impacto, con una relación costo/beneficio razonable.
- 1.14 Varias evaluaciones de impacto del modelo CID, incluyendo aquella que se hizo del proyecto financiado por el BID-FOMIN, revelaron que el 65% de las empresas creadas o fortalecidas por el CID seguían operando entre tres a cinco años después de haber recibido la formación, comparado al 45% del grupo control.¹⁶ Además el 88% de estas empresas eran formales, comparadas con el 69% del grupo control.¹⁷ Los ingresos de los jóvenes beneficiarios habían aumentado más del 180%. Como consecuencia del alto impacto del modelo CID en materia de emprendimiento juvenil, el modelo fue replicado con apoyo de varios organismos en Costa Rica, Nicaragua, Honduras, República Dominicana, y Bolivia, entre otros países. El CID actuará y buscará consolidarse como entidad de segundo piso, generando competencias y capacidades institucionales territoriales a través de la transferencia de su metodología, el acompañamiento, monitoreo de los programas así como el sistema de acreditación de las mismas que aseguren la generación de ecosistemas eficientes para la promoción del emprendimiento juvenil.

¹⁵ El costo promedio por joven capacitado del CID es de US\$160, mientras que el de otras organizaciones es de US\$884. El costo promedio por negocio formado del CID es de US\$ 809, mientras que el de otras organizaciones es de US\$ 2,794 (Fuente: www.fondoempleo.com.pe)

¹⁶ El Grupo SASE (una asociación civil sin fines de lucro enfocada en la investigación, divulgación y práctica de la responsabilidad social) realizó la evaluación de impacto del proyecto anterior que el CID ejecutó con el FOMIN. Adicionalmente, en los últimos años, CID ha realizado evaluaciones de impacto de su metodología a través de prestigiosas firmas como APOYO y GRADE. En total, de las 15 evaluaciones realizadas entre el 2001 y el 2013 en 17 regiones del Perú, 10 de carácter cuasi-experimental y una experimental, y llevadas a cabo por organizaciones independientes reconocidas contratadas por los donantes, se ha podido constatar los impactos del programa; la tasa de permanencia al segundo año de las empresas bordea el 70%, los ingresos de los jóvenes mejoran entre 30-60%, el empleo mejora en igual proporción, la tasa de desempleados e inactivos se reduce significativamente y la formalidad tributaria fluctúa entre el 40-90%.

¹⁷ FOMIN- BID “Dando una oportunidad para la juventud; una agenda para la acción. Septiembre 2012.

- 1.15 En materia de conocimiento, este proyecto contribuirá a abordar las brechas en relación a cómo se escala una metodología efectiva de emprendimiento para jóvenes pobres y vulnerables conservando la calidad de los servicios ofrecidos, y a que productos de financiamiento resultan más efectivos para jóvenes emprendedores. El conocimiento generado alimentara la agenda de conocimiento del programa regional, y será diseminado a través de la red de socios de YBI y del mencionado Centro Regional para la Iniciativa Empresarial Juvenil.

B. Beneficiarios del proyecto

- 1.16 Los beneficiarios directos del proyecto serán 36,800 jóvenes peruanos pobres y vulnerables de entre 18 y 29 años, de zonas peri urbanas y rurales que quieran iniciar su propia empresa -muchos de los cuales se encuentran desempleados, subempleados, o con empleo precario-, o que la hayan comenzado hace menos de 12 meses. Los criterios de vulnerabilidad que se consideran son: (i) ingresos brutos mensuales menores a US\$180 mensuales (pobres) o segmento emergente (sub segmento de bajos ingresos-mínimo vital US\$280 mensuales); y (ii) nivel educativo: 80% hasta educación técnica superior 20% con estudios universitarios completos o incompletos (la gran mayoría de jóvenes universitarios estudian o estudiaron en entidades públicas, siendo una constante la pobre calidad de la enseñanza).
- 1.17 **Participación de mujeres empresarias jóvenes.** Se prevé que por lo menos el 60% serán mujeres. En la experiencia del CID, existe una mayor participación de las mujeres en la inscripción y en la primera fase de su metodología. Sin embargo, estas suelen abandonar el programa en mayor proporción que los hombres, y sus empresas crecen menos. Las razones que explican este hecho incluyen: que las mujeres dejan de participar en el negocio debido al inicio de su etapa reproductiva, o que la pareja muchas veces les impide desarrollarse como empresarias exigiéndoles dedicarse a las tareas del hogar exclusivamente. En este proyecto, se realizarán esfuerzos particulares para hacer frente a los obstáculos específicos. Género y diversidad serán variables que se analicen desde la definición de los criterios de priorización de los beneficiarios. Los contenidos de la capacitación, así como la metodología, incluirán elementos específicos para las mujeres emprendedoras. La etapa de acompañamiento en la conformación y posterior implementación de sus negocios será más personalizada, para abordar su problemática y diferenciar los servicios.¹⁸
- 1.18 Serán también beneficiarios directos de este proyecto las organizaciones y profesionales de apoyo a la iniciativa empresarial juvenil y otras partes interesadas (ONGs, organismos gubernamentales, instituciones financieras, personas que se ofrecen como mentores voluntarios, entidades educativas como los CETPROS). El CID transferirá su metodología a centros de educación técnica que están presentes en todas las regiones del país,

¹⁸ Las iniciativas orientadas a promover el emprendimiento de las mujeres contribuyen a una mejora de la autoestima y autoconfianza, así como en la posición de la mujer al interior del hogar. En el caso del CID, en una encuesta aplicada en marzo del 2013 a 1,557 jóvenes, 8.2% manifestó haber tenido problemas de machismo, discriminación o maltrato, cifra inferior al 51.8% que afecta a las mujeres en las zonas de intervención según el Instituto Nacional Peruano de Estadística e Informática.

dirigida a jóvenes que hayan o no terminado la educación básica regular, y que requieran capacitarse en una actividad ocupacional, o en la gestión de emprendimientos.

- 1.19 Los beneficiarios indirectos de este proyecto incluirán a 80,507 familiares directos de los jóvenes capacitados (que se beneficiarán del aumento en los ingresos derivados de los nuevos negocios establecidos, en los que muchos de ellos también podrían obtener empleo); y 6,906 personas que serán empleadas directamente en los trabajos generados por los negocios establecidos.

C. Contribución al Mandato FOMIN, al Marco de Acceso, a la Estrategia de la Agenda de Jóvenes y al marco del programa regional RG-M1240

- 1.20 El proyecto contribuirá a la estrategia del FOMIN de reducción de la pobreza, alineado con la meta de reducción de la pobreza e inclusión -GCI-9-, al apoyar a los jóvenes pobres y vulnerables en el desarrollo de sus emprendimientos, mayor acceso a puestos de trabajo, así como a generar un entorno favorable en los territorios donde estos emprendimientos se crean. Para esto, se fortalecerán las capacidades de instituciones privadas y públicas para desarrollar programas de emprendimiento, se crearán herramientas, se generarán las bases o lineamientos destinados a la promoción y sostenibilidad de los emprendimientos de los jóvenes, y se establecerán espacios de diálogo y concertación que sirvan para sentar las bases de propuestas de desarrollo impulsadas por los emprendedores y creadores de negocios.
- 1.21 El proyecto está vinculado a la Agenda de empleo y emprendimiento juvenil del FOMIN y ayudará a avanzar los siguientes elementos de su estrategia “Dando una Oportunidad a la Juventud: Una Agenda para la Acción”: (i) **escala**: el proyecto se propone escalar el modelo de emprendimiento juvenil de Colectivo Integral de Desarrollo (CID), que ya ha sido validado y sistematizado con apoyo del FOMIN. Esto incluye la transferencia de conocimiento del Modelo CID a 32 organizaciones locales y 320 profesionales independientes; (ii) **innovación**: bajo el área de emprendimiento, el proyecto ayudará a (a) perfeccionar modelos empresariales existentes para jóvenes, mediante la adición de nuevos elementos, tales como enfoques para la detección de jóvenes emprendedores, y asociaciones con el sector público para la implementación de modelos efectivos a mayor escala, e (b) identificación del espíritu empresarial; y en el área de inclusión financiera de jóvenes, se buscará el establecimiento de alianzas con instituciones financieras para poner a prueba modelos para el otorgamiento de créditos a jóvenes emprendedores y desarrollar productos acorde; y (iii) **resultados, evaluación y diseminación del conocimiento**: se desarrollará una serie de estudios de caso, una guía metodológica y otros productos de conocimiento para sistematizar la evidencia que se genere en relación a cómo llevar a escala modelos exitosos de emprendimiento para jóvenes conservando su calidad.

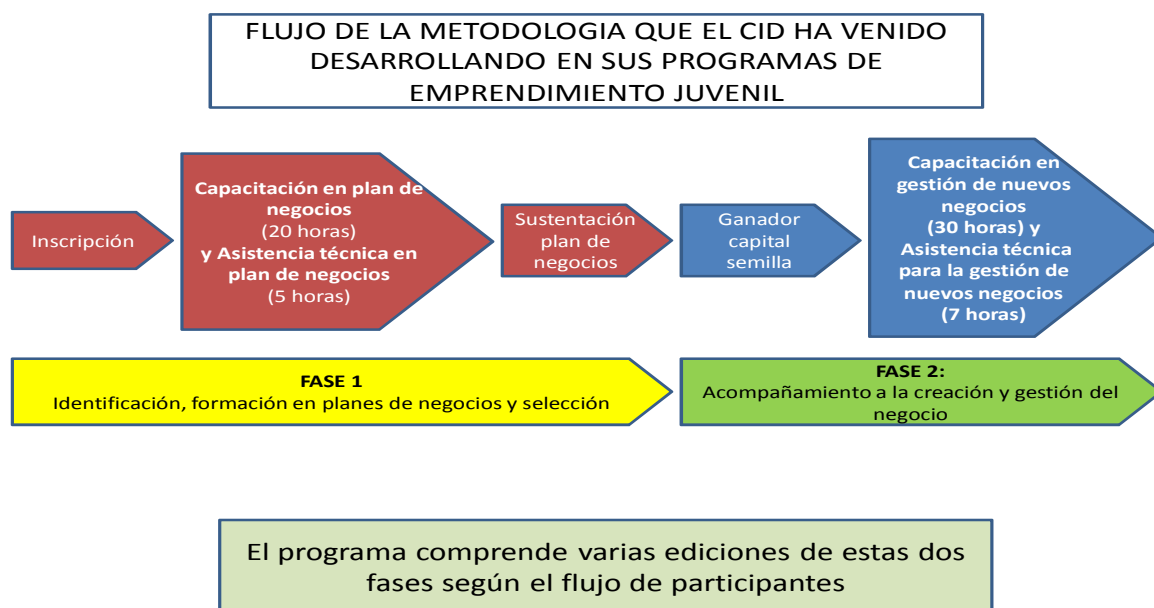
II. OBJETIVOS Y COMPONENTES DEL PROYECTO

A. Objetivos

2.1 El impacto esperado de este proyecto es lograr que se incremente el número de emprendimientos exitosos y sostenibles en ocho regiones del Perú. El resultado del proyecto será establecer las bases de ecosistemas regionales para la provisión de servicios integrales con mayor cobertura y calidad favorables a la promoción de emprendimientos de jóvenes pobres y vulnerables.

B. Descripción del Modelo de Intervención

2.2 Para comprender el modelo de intervención del proyecto, es necesario describir la *metodología desarrollada por el CID para la formación y el acompañamiento de los jóvenes emprendedores como entidad de primer piso*. La metodología del CID consiste en dos fases bien delimitadas.



2.3 En la primera fase, se realiza la convocatoria, registro, capacitación y sustentación de planes de negocio; esto último se hace en el marco del concurso “Haz realidad tu Negocio.”¹⁹ La convocatoria se hace a través de promotores y en coordinación con instituciones de la zona donde se concentra la población objetivo. Se realizan charlas de

¹⁹ Desde 1996, el CID conjuntamente con el BID, la UNESCO y el SECOURS CATHOLIQUE de Francia ha organizado este concurso que se ha caracterizado por apoyar a los candidatos durante y después de la premiación, brindándoles servicios especializados como capacitación, asesoría, promoción comercial y encuentros empresariales. El jurado está integrado por tres personalidades de la región, de preferencia empresarios, funcionarios de entidades financieras y funcionarios de entidades públicas o privadas que se dedican a la promoción y formación de emprendedores. Desde la primera edición del concurso se han inscrito más de 25 mil jóvenes, y se han presentado más de 5,500 proyectos en el Concurso "Haz Realidad tu Negocio".

sensibilización en las que se identifica a los jóvenes que quieren participar y se sondea su disponibilidad horaria para organizar los grupos de capacitación en plan de negocio. Para la capacitación, el CID tiene elaboradas guías que acompañan el proceso formativo. La asesoría se proporciona en paralelo al proceso de capacitación. La primera fase culmina con el concurso “Haz realidad tu negocio” cuyo objetivo es seleccionar a los jóvenes que recibirán el capital semilla para formar sus negocios (monto aproximado entre US\$450 y US\$500). Un elemento clave de esta fase es la estrategia de focalización en la selección de los jóvenes emprendedores, lo cual permite que el programa identifique a un número mayor de potenciales empresarios. Un requisito importante es que los jóvenes estén dispuestos a aportar el financiamiento de por lo menos el 50% de la inversión necesaria para implementar su iniciativa de negocio.

ESTRATEGIA DE FOCALIZACION	
CRITERIO DE SELECCIÓN	FASE EN LA QUE SE ACREDITA
Jóvenes entre 18 y 29 años residentes en las localidades de intervención	Durante la inscripción. Debe presentar documento nacional de identidad y recibos de agua o luz.
Jóvenes que quieran poner un negocio y jóvenes que tengan un negocio de no más de 12 meses de funcionamiento.	Durante la inscripción, la capacitación y la asistencia técnica. En el caso de los que quieren poner negocio se pone énfasis en registrar la experiencia, el estado situacional de la idea y el acceso a recursos. En el caso de los que tienen negocio, estos deben ser de su propiedad y principalmente dirigido por ellos.
Disponibilidad de aporte propio no menor al 50% de la inversión total requerida.	Verificación domiciliaria previa a la sustentación del plan de negocios y verificación adicional si es declarado ganador para levantar las observaciones del jurado.
No ser sujeto de crédito ni tener deudas pendientes de pago en el sistema financiero.	Durante la inscripción, la capacitación y la asistencia técnica y posterior verificación, previo a la sustentación del plan de negocios.

- 2.4 En la fase 2, se entrega capital semilla a los jóvenes que obtuvieron los primeros puestos en este concurso y se les proporciona capacitación en gestión empresarial en la cual se refuerzan herramientas para la gestión del negocio: registro de compras, control de inventarios, marketing, etc. Esta fase culmina con la asistencia técnica para la implementación y acompañamiento en la sostenibilidad de los emprendimientos.
- 2.5 Es importante precisar que la línea que separa la primera y segunda fase es el concurso “Haz realidad tu negocio”. Los jóvenes que pasan por la convocatoria, el registro y la capacitación inicial, pero no ganan el concurso pueden también ingresar a la segunda fase, y recibir capacitación específica para mejorar sus planes de negocio (a diferencia de los que ganan el concurso, no reciben capital semilla). El enfoque se complementa

con un sistema permanente de seguimiento y evaluación, que permite detectar dificultades a tiempo (seguimiento) y generar evidencia (evaluación) sobre lo que funciona y no funciona en el proceso.

- 2.6 La metodología desarrollada por el CID también apoya a aquellos jóvenes que ya tienen un negocio con menos de un año de funcionamiento y enfrentan dificultades en su gestión, administración y sostenibilidad. En este caso, el CID realiza una evaluación del perfil del joven, las condiciones que tiene el negocio para crecer, y el compromiso del joven para recibir el acompañamiento. Como resultado de una evaluación positiva, el joven ingresa directamente a la segunda fase, recibiendo los servicios de acompañamiento en la gestión del negocio. En el modelo de intervención que vamos a describir, el CID realizará la transferencia de su metodología a las instituciones que forman parte del ecosistema regional.

Modelo de intervención del proyecto: Difusión y transferencia de la metodología

- 2.7 En este proyecto, el CID actuará y buscará consolidarse como entidad de segundo piso, generando competencias y capacidades institucionales territoriales a través de la transferencia de su metodología, el acompañamiento y monitoreo de los programas así como el sistema de acreditación de las mismas que aseguren la generación de ecosistemas eficientes para la promoción del emprendimiento juvenil. Dada la trayectoria del CID desarrollando e innovando proyectos de emprendimiento juvenil en las distintas regiones del país, donde ha logrado involucrar a organizaciones estatales, de la sociedad civil, y a la empresa privada, ya sea para apoyar la gestión de los proyectos o co-financiarla.²⁰ La participación de la empresa privada es fundamental, ya que con su aporte se logrará la sostenibilidad y contribuirá a generar escala en el proyecto. La empresa privada aportará gran parte del presupuesto requerido y se comprometerá con la supervisión y el acompañamiento de las actividades que conlleven al cumplimiento de los objetivos.
- 2.8 El primer paso será la selección de ocho localidades en el Centro, Sur y Norte del país en distintos ámbitos, urbano y rural. El mecanismo de selección se realizará sobre la base de la existencia de un ecosistema favorable para la promoción de emprendimientos juveniles. Los criterios para elegir las regiones girarán en torno a: (i) que exista interés de la empresa privada y/o cooperación técnica internacional; (ii) la participación activa de gobiernos locales en la promoción de programas de emprendimiento juvenil; (iii) el interés de organizaciones en recibir el modelo de intervención del CID, e (iv) identificación de jóvenes emprendedores que cumplan con las condiciones previstas para ser atendidos por el proyecto. Se realizará la sensibilización de aquellas instituciones que estén interesadas en recibir la transferencia metodológica del CID. Se seleccionarán entidades que estén impartiendo cursos de capacitación empresarial, que tengan experiencia en la capacitación de jóvenes, y que estén dispuestas a incluir en su gestión elementos como la mentoría para los jóvenes, el acompañamiento y seguimiento de los emprendedores. Se realizará un diagnóstico para determinar las fortalezas y debilidades de la institución seleccionada, con la finalidad de definir qué es

²⁰ Gobiernos regionales, locales, centros educativos, etc.

lo que se va a transferir, la metodología será flexible y adaptable a las necesidades de las instituciones, pudiendo existir una mezcla entre lo que le interesa y lo que necesita. De acuerdo a este diagnóstico, se definirá con ellas si desean aplicar a las dos fases del proyecto o solo a una de ellas. También se considerara a aquellas organizaciones que desean sólo un proceso de asistencia técnica para mejorar su propia metodología, incluso la asistencia técnica puede ser en temas de supervisión, seguimiento y/o administrativos, etc.

- 2.9 En el primer año del proyecto se desarrollarán capacitaciones y asistencias técnicas para las organizaciones beneficiarias en cada una de las regiones seleccionadas hasta lograr su acreditación. A la par, el CID desarrollará de manera directa actividades de selección, capacitación, mentoría²¹ y acompañamiento con jóvenes emprendedores (fase 1 y 2 de su metodología) en las que participarán las organizaciones beneficiarias. De modo complementario, las instituciones serán formadas en tareas que permitan una adecuada gestión del proyecto tanto de orden técnico, como diseñar y ejecutar campañas de sensibilización, organizar concursos de planes de negocio, reportar e informar y llevar registros principalmente, como de orden administrativo (administrar recursos humanos, etc.).
- 2.10 En el segundo año, las organizaciones que recibieron la metodología del CID, desarrollarán actividades de capacitación y asistencia técnica correspondientes a la fase 1 de la intervención, o las actividades correspondientes a la fase 2 de la metodología, o aquella parte del proceso que se transfirió para mejorar su metodología siempre bajo el acompañamiento y monitoreo del CID.
- 2.11 En el tercer año, las organizaciones que hayan recibido la metodología del CID estarán en capacidad de ejecutar por cuenta propia y con el seguimiento del CID las actividades previstas en la fase 1 y 2 del proyecto.

C. Componentes

Componente I: Bases para generar ecosistemas favorables al emprendimiento juvenil (El CID como entidad de segundo piso) (FOMIN: US\$69,439; Contraparte: US\$50,000)

- 2.12 El objetivo de este componente es generar las bases de los ecosistemas regionales favorable al el emprendimiento juvenil en las zonas de intervención. Para esto, el CID hará el proceso de transición y se consolidará como entidad de segundo piso. Esto se realizará a través de alianzas con diversos actores tales como organizaciones de la sociedad civil, gubernamentales, entidades de capacitación, financieras, etc. El abordaje en las regiones variará de acuerdo al contexto local en el sentido del segmento de jóvenes ya sean de zona urbana, peri-urbana o rural, al tipo de organizaciones ubicadas en las mismas y a las alianzas generadas.
- 2.13 Las actividades de este componente son las siguientes: (i) taller metodológico (de lanzamiento del proyecto); (ii) consultoría provista por la red de YBI para definir la

²¹ La mentoría se realizará de acuerdo a la metodología de YBI que transferirá al CID. La mentoría es un servicio gratuito brindado por empresarios y profesionales con amplia experiencia empresarial.

estrategia de transición del CID a agencia de segundo piso; (iii) pasantías para conocer y aprender de experiencias exitosas en otras regiones apoyadas por YBI y/o FOMIN; (iv) consultoría que permita adaptar el sistema de monitoreo del CID como entidad de segundo piso; (v) estudio del tejido empresarial regional en las zonas de intervención; (vi) definición de los criterios para la selección de las regiones /localidades, así como el la realización del diagnóstico referido a la capacidad institucional de las organizaciones proveedoras de gestión empresarial que serán parte del proyecto; y (vii) sistematización del proceso de transición del CID como entidad de segundo piso.

- 2.14 Los resultados esperados incluyen: (i) lograr que el CID cuente con una estructura de agencia de segundo piso; (ii) alianzas a nivel local y regional para promover programas de promoción al emprendimiento juvenil bajo la metodología del CID; y (iii) contar con una red de organizaciones capaces de brindar servicios de capacitación y asistencia técnica en emprendimiento juvenil de calidad y a escala en cada una de las 8 zonas de intervención del proyecto.

Componente II: Fortalecimiento de los proveedores de servicios de emprendimiento juvenil. (FOMIN: US\$414,000; Contraparte: US\$170,100)

- 2.15 El objetivo de este componente es capacitar a proveedores de servicios de emprendimiento juvenil participantes en las zonas de intervención del proyecto para que puedan fortalecer sus capacidades institucionales de provisión de servicios. Habrá dos grupos de fortalecimiento institucional: aquellas organizaciones que buscan fortalecer ciertos aspectos de su servicio y aquellas que desean adoptar la metodología del CID en su totalidad. Previamente a la selección de profesionales e instituciones, se desarrollarán los criterios de selección de los mismos. Las organizaciones a las cuales se transferirá la metodología podrán incluir: organizaciones de la sociedad civil, gubernamentales (tales como los gobiernos locales, regionales, las ventanillas únicas de promoción al Empleo-VUPE, entre otros), no gubernamentales, cámaras, etc. La metodología será adaptada de acuerdo a las necesidades de la organización receptora, así como el contexto geográfico; urbano o rural y las potencialidades socio-económicas de cada territorio.²² Es decir, el ejecutor proveerá un abanico de herramientas que podrían centrarse en el mecanismo de selección de los jóvenes, focalización, motivación, capacitación en gestión empresarial, mentoría, acompañamiento de los jóvenes durante el desarrollo y/o fortalecimiento de sus negocios.
- 2.16 En este componente, es importante precisar brevemente la experiencia del CID en el proceso de transferencia metodológica que se hizo a dos instituciones de República Dominicana; Casa Abierta y Pastoral Juvenil. La transferencia comprendió la capacitación, el entrenamiento y el monitoreo de un grupo de diez profesionales de estas instituciones, quienes adquirieron la capacidad de identificar, formar y acompañar a jóvenes emprendedores según los procesos validados por el CID. Los profesionales locales capacitaron a 438 jóvenes de los cuales 195 presentaron planes de negocios. Los beneficiarios recibieron asesoramiento durante la implementación de los mismos. El

²² Para este proyecto, se cuenta con la Guía metodológica para el diseño y ejecución de programas de promoción de empresarialidad juvenil: el modelo CID”

resultado de esta transferencia incluyo la creación de un área/departamento dedicado a la promoción del emprendimiento juvenil dentro de las instituciones dominicanas beneficiarias.²³

- 2.17 Las actividades principales vinculadas a este componente son: (i) el desarrollo de la oferta formativa del modelo CID, para ser transferido a las organizaciones interesadas; (ii) la selección de organizaciones (de acuerdo a los criterios pre-establecidos) interesadas en el modelo CID; (iii) el entrenamiento y formación de las organizaciones seleccionadas; (iv) el entrenamiento y formación de los profesionales seleccionados, (v) la acreditación de las instituciones y profesionales para poner en marcha la capacitación y asistencia técnica del modelo;²⁴ y (vi) las actividades de acompañamiento y supervisión a organizaciones y profesionales inmersos en el proceso de transferencia.
- 2.18 Los resultados esperados incluyen: (i) 32 organizaciones que recibirán fortalecimiento con base en la metodología de intervención del CID; (ii) 12 organizaciones que recibirán asesoría para la mejora de sus propios servicios; y (iii) 320 personas certificadas bajo la metodología de intervención del CID.

Componente III: Oferta de servicios de emprendimiento (FOMIN: US\$1,235,680; Contraparte: US\$2,456,720).

- 2.19 El objetivo de este componente es capacitar y asesorar a los jóvenes emprendedores y brindarles apoyo financiero y no financiero. La capacitación comprenderá dos fases. En la primera fase, los jóvenes serán asesorados para preparar un plan de negocios que deberá presentarse al jurado. En la segunda, los jóvenes seleccionados, hayan o no ganado el premio en efectivo (capital semilla), recibirán capacitación en gestión empresarial, asistencia técnica, capital semilla,²⁵ capacitación en TICs, asesoría crediticia para la implementación o fortalecimiento de su negocio, entre otros servicios. En el primer año del proyecto, el CID desarrollará de manera directa actividades de

²³ Esta experiencia de transferencia difiere de las que se planean realizar en este proyecto en tanto se realizó a una organización que no había trabajado con temas de emprendimiento con anterioridad. En este proyecto, las beneficiarias de la transferencia de la metodología del CID son organizaciones que ya trabajan en estos temas.

²⁴ Las instituciones y profesionales involucrados en la transferencia metodológica del CID deben participar de las siguientes actividades: 1) taller de capacitación metodológica, la misma que será desarrollada por funcionarios de amplia experiencia del CID, 2) observar y experimentar el servicio de acompañamiento personalizado y asistencia técnica a jóvenes emprendedores, 3) poner en práctica la capacitación y asistencia técnica, bajo la supervisión y acompañamiento de especialistas del CID. Una vez culminadas a satisfacción del CID todas las actividades programadas, las organizaciones y profesionales inmersos en el proceso de transferencia metodológica serán acreditadas por el CID, para desarrollar por cuenta propia los servicios de capacitación y asistencia técnica bajo los parámetros del CID. Esta acreditación no es de carácter formal sino más bien un “sello de calidad” que distingue a los egresados del CID de otros egresados de programas de emprendimiento.

²⁵ El capital semilla no representa la totalidad de la inversión que el joven empresario requiere para implementar el negocio, pues el joven debe colocar al menos una cantidad similar de inversión en el negocio. Según los últimos datos de la encuesta de jóvenes del INEI-OIT (2009-2011), el monto promedio de inversión realizada por los jóvenes peruanos es de US\$921. Sin embargo, casi el 80% está por debajo de esta cifra, estando la mediana en US\$111. Se espera que el proyecto enfoque el esfuerzo en jóvenes con US\$450 de capital propio en promedio, lo cual sumado al capital semilla en una cantidad similar daría US\$900, muy cerca del promedio actual. De este modo, al estar entre el 20% y 30% de jóvenes que mayores inversiones realizan sus probabilidades de mantenerse o crecer son mucho mayores.

capacitación y acompañamiento con jóvenes emprendedores (fase 1 y 2 de su metodología) en las que participarán las organizaciones beneficiarias. En el segundo año, las organizaciones que recibieron la metodología del CID, desarrollaran actividades de capacitación y asistencia técnica correspondientes a la fase 1 de la intervención, o las actividades correspondientes a la fase 2 de la metodología, o aquella parte del proceso que se transfirió para mejorar su metodología siempre bajo el acompañamiento y monitoreo del CID.

- 2.20 Las actividades del presente componente son las siguientes: (i) convocatoria y selección de emprendedores; (ii) elaboración de materiales de capacitación y acompañamiento; (iii) talleres de plan de negocio; (iv) desarrollo de los planes de negocio; (v) talleres de gestión empresarial; (vi) acompañamiento y asistencia técnica en la implementación y fortalecimiento de negocios; (vii) talleres en tecnologías de información y comunicación (TICs); (viii) orientación financiera; y (ix) seguimiento y monitoreo a las organizaciones para la puesta en marcha de la metodología transferida; y (x) eventos de emprendimiento juvenil que permitirán sentar la bases de un ecosistema favorable, con participación de la sociedad civil y el Estado.
- 2.21 Los resultados esperados incluyen: (i) 36,800 jóvenes que recibirán capacitación en la elaboración de un plan de negocio, herramienta que les ayudará a decidir si desarrollarán el negocio; (ii) 14,720 planes de negocios culminados y sustentados; (iii) 11,040 jóvenes que reciben capacitación para la fase 2; (iv) 9,384 jóvenes que recibirán asesoramiento para implementar herramientas de gestión para sus negocios; (v) 6,006 jóvenes que aplican herramientas empresariales en sus negocios; y (vi) 1,500 jóvenes emprendedores que acceden a capital emprendedor.

Componente IV: Herramientas para el dinamismo emprendedor. (FOMIN: US\$0; Contraparte: US\$79,200).

- 2.22 El objetivo de este componente es el desarrollo de un conjunto de acciones estratégicas y herramientas que contribuyen a la línea de innovación en la generación de emprendimientos juveniles, producto de las lecciones aprendidas y recomendaciones de la agenda. A partir de las necesidades identificadas por el CID para lograr un mayor impacto y sostenibilidad de los programas de promoción al emprendimiento juvenil. La experiencia del CID ha demostrado que la capacitación y el acompañamiento a los emprendimientos son importantes pero no suficientes para tener un resultado duradero que permita a los jóvenes ser emprendedores, desarrollar empresas exitosas sostenibles. Por tanto, es necesario encontrar no solo las estrategias más innovadoras que permitan a los jóvenes asimilar mejor las técnicas, sino también darles acceso a otros elementos como el financiamiento que son críticos una vez que las empresas se han establecido.
- 2.23 Las actividades del presente componente son las siguientes: (i) generar un espacio virtual para facilitar la comunicación, colaboración entre emprendedores, promoción de sus productos, el análisis de mercado y eventualmente el comercio electrónico de los

productos; (ii) fortalecimiento del programa de mentoría para empresarios;²⁶ (iii) convocatoria y selección de empresarios y profesionales con amplia experiencia, que cederán su tiempo para ser mentores de los jóvenes emprendedores y el desarrollo del programa de mentoría; y (iv) en alianza con una entidad financiera, se realizará un estudio, se validará y se pondrá en marcha a manera de piloto, productos financieros que apoyen el desarrollo de los negocios impulsados por los jóvenes.

- 2.24 Los resultados esperados incluyen: (i) nuevo espacio virtual del CID para la promoción de los emprendedores; (ii) 400 jóvenes que recibirán apoyo proveniente de los mentores;²⁷ (iii) 2 productos financieros creados o adaptados a las necesidades de los jóvenes emprendedores; y (iv) 500 jóvenes acceden a un préstamo adaptado de acuerdo a sus necesidades.

Componente V: Estrategia de Gestión de Conocimiento y Comunicación. (FOMIN: US\$120,081; Contraparte: US\$77,000)

- 2.25 El objetivo de este componente es documentar, sistematizar y comunicar los resultados y lecciones aprendidas generadas en el proyecto con el fin de dar a conocer una metodología de intervención para la promoción de emprendimientos juveniles sostenibles, capaz de ser replicada y escalada. Las brechas de conocimiento que este proyecto abordará son: ¿cómo se escala una metodología efectiva de emprendimiento para jóvenes pobres y vulnerables conservando la calidad de los servicios ofrecidos? Y ¿qué productos de financiamiento son efectivos para jóvenes emprendedores?

- 2.26 Se han identificado las siguientes audiencias para los efectos de la diseminación y comunicación del conocimiento y las experiencias generadas por el proyecto:

i) Organizaciones No Gubernamentales (ONG), con el interés, de mejorar sus metodologías de intervención para generar programas o proyectos de emprendimientos juveniles con mejores resultados e impacto.

ii) Autoridades Gubernamentales (Ministerio de Trabajo y Promoción al Empleo, Gobiernos regionales, provinciales y distritales), con el interés de apoyar y/o ejecutar programas de emprendimiento juvenil de manera articulada.

iii) Las empresas del sector privado (incluyendo instituciones financieras), con el interés de apoyar proyectos en favor del emprendimiento juvenil, así como contar con una red de proveedores locales capaces de satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la empresa.

²⁶ En el marco del Programa de Empleo Regional, Youth Business International transferirá al CID la metodología para la creación y desarrollo del programa de mentoría. La misma estará dirigida principalmente al joven empresario que muestre condiciones de alto crecimiento empresarial, y buscará proporcionar una mayor seguridad y la sostenibilidad de los negocios.

²⁷ Sólo 400 jóvenes recibirán apoyo de mentores, toda vez que esta es una actividad considerada como piloto en el proyecto, el Programa Regional transferirá al CID esta metodología que actualmente no forma parte del *know how* del CID.

iv) Las instituciones educativas, con el interés de incorporar al interior de su oferta educativa servicios de capacitación y acompañamiento en gestión empresarial para emprendimientos juveniles.

2.27 Los principales canales para llegar a estas audiencias serán: talleres, reuniones presenciales, eventos especializados, material impreso. Este abordaje se realizará a través de la contratación de especialistas en comunicación y difusión.

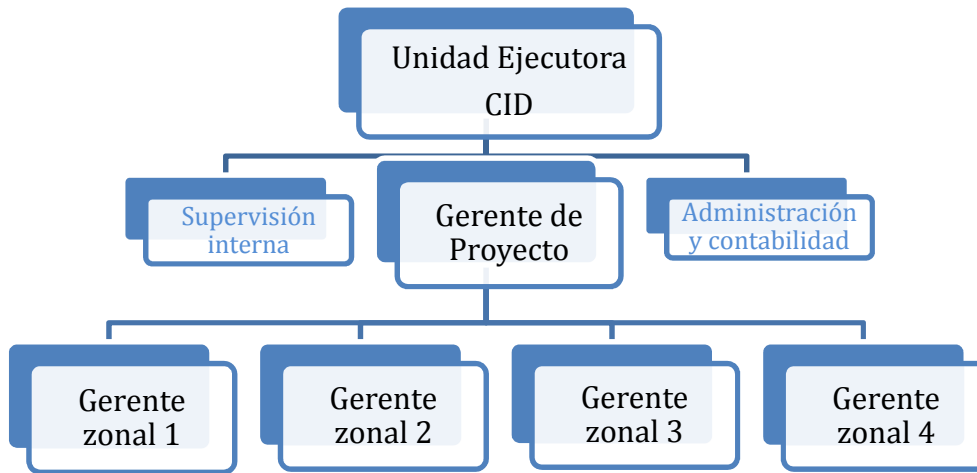
2.28 Para los efectos de satisfacer las necesidades de conocimiento de dichas audiencias se desarrollarán los siguientes productos de conocimiento:

- 1 serie de estudios de caso sobre emprendimiento juvenil comprendida por cuatro estudios de caso específicos -uno en cada zona de intervención del proyecto-, que permita identificar lo que funciona o no de la metodología empleada para la generación de emprendimientos, extraer lecciones aprendidas, sistematizar las experiencias.
- 2 eventos (talleres) con autoridades gubernamentales, empresas privadas e instituciones de la sociedad civil, a efectos de presentar los resultados, aprendizajes del proyecto en cada una de las zonas de intervención.
- Una guía metodológica para sistematizar las fases del modelo de intervención del CID, y documentar el proceso de transferencia de este modelo a otras organizaciones y profesionales involucrados en el emprendimiento juvenil.
- Una hoja de proyecto, que contiene información básica sobre el mismo, la estrategia de intervención, resultados alcanzados, información de contacto, etc. Dicho instrumento será actualizado anualmente.
- Material audiovisual (2 videos) para sensibilizar y difundir los resultados del proyecto

D. Gobernanza del Proyecto y Mecanismo de Ejecución

2.29 Este proyecto estará gestionado por una Unidad Ejecutora constituida por un gerente de proyecto, un comité asesor, un administrador, un monitor y 4 sub-gerentes. La unidad ejecutora contará con un comité asesor, compuesto por representantes de las empresas co-financiadoras del proyecto, un funcionario público²⁸ y un experto en emprendimiento juvenil. El rol del comité es brindar pautas y consejos que apoyen con el logro de los objetivos planteados en el proyecto. El proyecto se ejecutará en 8 regiones a través de 4 gerentes zonales (cada uno se hará cargo de 2 regiones colindantes). De este modo se garantiza la correcta ejecución y seguimiento de las actividades del proyecto (ver gráfico).

²⁸ Se elegirá un funcionario público de uno de los territorios donde operará el proyecto con trayectoria y demostrado compromiso en la promoción de emprendimiento juvenil.



- 2.30 La Unidad Ejecutora se encargará de la gerencia integral del proyecto en las áreas financieras, administrativas y técnicas según lo establecido en el reglamento operativo: el seguimiento operativo a las actividades del proyecto, el diseño, implementación y ejecución del Plan Operativo Anual, las adquisiciones y contratación incluyendo la formulación de los TDR, la supervisión y coordinación con los consultores contratados, el control de la gestión y el manejo del presupuesto, la presentación de informes administrativos y técnicos al Banco y al FOMIN, y la coordinación de acciones necesarias con los diferentes actores del proyecto.

E. Sostenibilidad

- 2.31 El proyecto busca el fortalecimiento de las organizaciones y de las autoridades locales como mecanismos de sostenibilidad y de apropiación. Se espera que las buenas prácticas y los procedimientos desarrollados en el seno de este proyecto puedan ser transferidos a organizaciones públicas y privadas interesadas en promover el emprendimiento juvenil.
- 2.32 Las estrategias para contribuir a la sostenibilidad del proyecto incluyen: (i) el desarrollo de acciones que permitan sentar las bases necesarias para fomentar un ecosistema local y regional, que tendrá como objetivo principal promover el emprendimiento juvenil sostenible; (ii) la transferencia de metodología y generación de competencias en las organizaciones del ecosistema que están interesadas o vienen implementando programas de promoción empresarial juvenil; Municipios, ONGs, centros educativos de variante técnica (CETPROS), las asociaciones y redes empresariales, etc.; y (iii) el fortalecimiento técnico de profesionales independientes y funcionarios de las organizaciones del ecosistema en temas relacionados con las políticas de promoción, fomento y articulación de programas de emprendimiento juvenil.

F. Lecciones aprendidas del FOMIN u otras instituciones en el diseño del proyecto

- 2.33 Del trabajo previo del FOMIN en el área de emprendimiento, incluyendo el proyecto “Fomento de la empresarialidad juvenil en la macro región norte del Perú” ejecutado

por el CID (ATN-MH-8543-PE), se desprenden una serie de lecciones aprendidas que han informado el diseño de este proyecto.

- 2.34 ***Oferta de apoyo integrado, que incluya acompañamiento personalizado (“asesores”).*** Este acompañamiento ha sido el rasgo distintivo del proyecto anterior, lo que diferencia al CID de otros programas de empresarialidad, y explica buena parte de los efectos positivos que ha producido.²⁹
- 2.35 ***Desarrollo de conocimiento sobre emprendimiento juvenil.*** La evidencia sobre lo que funciona y lo que no funciona en temas de emprendimiento juvenil aún es débil. Este proyecto tiene un componente de conocimiento que generará evaluaciones, estudios, procesos y herramientas que contribuirán a entender mejor las necesidades y aspiraciones de los emprendedores; y como canalizar mejor los recursos para un mejor impacto. Al estar bajo el programa regional RG-M1240, el proyecto se beneficiará del conocimiento que se genere en otras iniciativas similares, así como con el fortalecimiento técnico que recibirá a través de dicho programa.
- 2.36 ***Procesos de focalización y selección de los jóvenes beneficiarios.*** Identificar a aquellos participantes que tengan un mayor número de probabilidades de desarrollar un emprendimiento sostenible sigue siendo un reto. El uso de enfoques experimentales para identificar a los participantes en el proyecto puede ayudar a los proyectos a encontrar jóvenes con características y conductas empresariales prometedoras, como pensamiento innovador, atributos de liderazgo, orientación a los resultados y pasión.
- 2.37 ***Crear las condiciones institucionales para la escalabilidad de este tipo de iniciativas. Acceso a servicios financieros.*** La mayoría de los jóvenes emprendedores empiezan sus negocios invirtiendo sus propios recursos, los de sus familiares, amigos o prestamistas individuales, lo que ciertamente limita sus posibilidades de éxito. Una de las demandas más recurrentes por parte de los jóvenes es la necesidad de obtener financiamiento externo, lo cual es muy difícil pues no tienen una experiencia empresarial que pueda ser evaluada por alguna institución financiera. El proyecto propuesto incorpora un componente de financiamiento, planificando el establecimiento de alianzas con entidades financieras para el desarrollo de productos acordes.

G. Adicionalidad del FOMIN

- 2.38 ***Adicionalidad no financiera:*** El proyecto se beneficiará de la experiencia del FOMIN en temas de emprendimiento y escala de modelos exitosos, y de sus socios. Al enmarcarse dentro del Programa Regional (RG-M1240), que se basa en una estrecha colaboración entre YBI, encargado de su ejecución, y el FOMIN, el proyecto con el CID se beneficiará de los servicios, conocimiento, alianzas y experiencias que se generen a través del programa regional, así como, ofrecerá elementos importantes de conocimiento, especialmente los relacionados a la escalabilidad de los programas de apoyo a emprendedores.

²⁹ La mentoría es el servicio gratuito brindado por empresarios y profesionales con amplia experiencia de acuerdo a la disponibilidad de mentores. La asesoría es el servicio con profesionales contratados por el CID con un costo determinado por hora de asesoría.

2.39 Adicionalidad Financiera. El FOMIN ha sido un aliado clave para el crecimiento institucional del CID, los proyectos ATN/MH-8543-PE, ATN/ES-11885-PE y SP/ES-09-13-PE, financiados con anterioridad por el BID-FOMIN, el apoyo financiero para la elaboración de la Guía metodológica para el diseño y ejecución de programas de promoción de emprendimiento juvenil: el modelo CID, ha contribuido sustancialmente para que el CID con este proyecto pueda pasar a ser una institución de segundo piso. Sin el financiamiento del FOMIN, este proyecto no podría implementarse a la escala propuesta.

H. Resultado del Proyecto

2.40 El resultado esperado establecer las bases de ecosistemas para la provisión de servicios integrales con mayor cobertura y calidad favorables a la promoción de emprendimientos de jóvenes pobres y vulnerables. Se espera lograr: 7,507 negocios creados y fortalecidos, encabezados por jóvenes pobres y vulnerables; 36,800 jóvenes aumentan sus competencias técnicas empresariales; 16 instituciones logran acreditarse bajo el modelo del CID en el proyecto y, brindan servicios para emprendimientos juveniles; 4 redes regionales de promoción de emprendimiento juvenil implementado en el plan de trabajo acordado; se incorpora un área de seguimiento en la estructura orgánica del CID, para dar soporte a las organizaciones y redes regionales que fueron certificadas y acompañadas por el CID; 1,126 jóvenes emprendedores que acceden a un préstamo del sistema financiero.

2.41 Asimismo, el proyecto contribuirá a avanzar la agenda de conocimiento del programa regional desarrollado los productos de conocimiento mencionados, que incluyen una serie de estudios de caso sobre emprendimiento juvenil comprendida por cuatro estudios de caso específicos y una guía metodológica para sistematizar las fases del modelo de intervención del CID, y documentar el proceso de transferencia de este modelo a otras organizaciones y profesionales involucrados en el emprendimiento juvenil.

I. Impacto del Proyecto

2.42 El impacto esperado es lograr que se incremente el número de emprendimientos exitosos y sostenibles en 8 regiones del Perú: 5,255 negocios desarrollados por jóvenes vulnerables superan el segundo año de funcionamiento; 9,910 nuevos empleos creados gracias al proyecto; 5,255 negocios creados y fortalecidos acceden a la formalidad tributaria; 6,006 jóvenes emprendedores incrementan sus ingresos (60% los que crean nuevos negocios y 40% los que fortalecen); y 50% será la tasa de sobrevivencia de emprendimientos de jóvenes vulnerables, apoyados por las organizaciones que aplican el modelo CID, en por lo menos 4 zonas de intervención al final del proyecto.

J. Impacto Sistémico

2.43 El proyecto contribuirá a avanzar con el cambio sistémico al establecer las bases de ecosistemas que promuevan el desarrollo del emprendimiento juvenil. Se buscará que al menos 4 instituciones públicas y privadas articulen y elaboren propuestas de políticas y

acciones conjuntas, coordinadas para impulsar programas de emprendimiento juvenil sostenibles en sus territorios, para generar modelos sostenibles y escalables en función de la metodología transferida por el CID. A través del componente financiero, se buscará que al menos 4 instituciones financieras, se interesen e implementen los productos financieros creados y validados por este proyecto.

III. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 3.1 **Línea de Base.** El CID coordinará con el programa “Jóvenes a la Obra”, para obtener la información de la base de datos realizada por este programa a los jóvenes beneficiarios en las localidades/regiones en las que se desarrollará el proyecto, a fin de generar una línea de base propia para conocer la situación del beneficiario. Se recogerán un conjunto de variables tales como: datos personales, grado de instrucción, situación actual e ingreso, acceso al préstamo, idea del negocio, giro, estado en el que se encuentra la idea del negocio, capital para invertir, aspectos referidos al entorno familiar, motivaciones para emprender, etc.
- 3.2 **Monitoreo.** Al inicio del proyecto se diseñará el sistema de evaluación y monitoreo. Durante el proyecto se monitorearán procesos y resultados a nivel del programa en su conjunto y de los jóvenes en particular; complementariamente se realizará un seguimiento de las condiciones del contexto. El sistema utilizará herramientas tales como: registros de actividades o actas, entrevistas con los actores y beneficiarios, la observación directa, encuestas, listas de asistencia. A través del seguimiento que realice la agencia ejecutora de las organizaciones y profesionales que adoptan el modelo CID, se podrá medir los resultados de la réplica. Los monitores y evaluadores harán las visitas de campo, para entrevistar a las organizaciones y jóvenes emprendedores. Lo ideal es que los receptores del modelo CID se apropien de la estrategia de intervención del CID y la adapten de acuerdo a su organización.
- 3.3 **Evaluaciones.** Se realizarán dos evaluaciones, una intermedia y otra al finalizar el proyecto. El Banco elaborará los Términos de Referencia y realizará el proceso de selección de los evaluadores. Este proceso se realizará de manera articulada con el programa regional, toda vez que se debe recoger información sobre la eficacia del enfoque regional presente en el proyecto, y se articularán las preguntas de investigación y el alcance de dichas evaluaciones. En cuanto a las preguntas de evaluación, independientemente de los objetivos del proyecto y del propósito de la evaluación, hay cinco aspectos que todo proceso de recojo de información tendrá presente:
- Pertinencia: ¿El proyecto propuesto y la metodología del CID específicamente, son las más adecuadas a la situación que pretendemos mejorar?
 - Eficacia: ¿Se ha logrado el propósito del proyecto, sus objetivos?
 - Eficiencia: ¿Hemos utilizado los recursos adecuados y de la mejor forma posible? ¿Qué se podría haber hecho para mejorar su utilización y facilitar la sostenibilidad del mismo?

- Sostenibilidad: ¿En qué medida este proyecto ha contribuido a los logros de la organización a largo plazo? ¿Se seguirán obteniendo impactos positivos una vez finalicemos el proyecto? ¿El proyecto se sostendrá en las diferentes regiones de forma integral: económico-financiero; técnica e institucionalmente?
- Replicabilidad y escalabilidad: ¿Es replicable el modelo de transferencia del CID en el Perú y la región?

3.4 El proyecto podría estar sujeto a una evaluación de impacto de modelos de apoyo a emprendimiento juvenil desarrollados en el país, que permita comparar varias metodologías, extraer mejores prácticas y analizar los elementos de cada uno de los contextos.

3.5 Taller de cierre. Oportunamente, la agencia ejecutora organizará un **Taller de Cierre** con el objetivo de evaluar en forma conjunta con otros entes involucrados los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto e identificar y diseminar las lecciones aprendidas y mejores prácticas.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$ 6,076,720 de los cuales US\$ 2,151,700 serán aportados por el FOMIN y US\$ 3,925,020 de la contraparte. El período de ejecución será de 42 meses y período de desembolsos será 48 meses.

Componentes	FOMIN	Contraparte	Costo total (US\$)
Componente I: Bases para generar ecosistemas favorables al emprendimiento juvenil (El CID como entidad de segundo piso)	69,439	50,000	119,439
Componente II: Fortalecimiento de los proveedores de servicios de emprendimiento juvenil	414,000	170,100	584,100
Componente III: Oferta de servicios de emprendimiento	1,235,680	2,456,720	3,692,400
Componente IV: Herramientas para el dinamismo emprendedor		79,200	79,200
Componente V: Estrategia de gestión de conocimiento y comunicación	120,081	77,000	197,081
Gestión del proyecto	212,500	1,092,000	1,304,500
Subtotal US\$	2,051,700	3,925,020	5,926,639
Cuenta de la Agenda	20,000		20,000
Fondo Evaluación de Impacto (5%)	50,000		50,000
Auditoria	30,000		30,000
Total US\$	2,151,700	3,925,020	6,076,720

V. AGENCIA EJECUTORA

- 5.1 El CID es una institución sin fines de lucro creada el 1 de junio de 1990. Desde esa fecha se ha especializado en la atención a emprendedores y creadores de empresas, especialmente jóvenes, a quienes les brinda información, orientación, capacitación, asesoría y financiamiento. Su misión es mejorar y fortalecer las competencias empresariales de los emprendedores, especialmente a los provenientes de los sectores más vulnerables de la población, brindándoles servicios especializados e interrelacionados en: formación, acompañamiento y entrenamiento para el desarrollo de sus habilidades gerenciales. Sus objetivos son mejorar las competencias empresariales de los/as emprendedores/as y de su entorno; promover la creación de negocios sostenibles para la generación de empleos; fortalecer el tejido empresarial local y regional, mediante alianzas estratégicas, con diferentes actores; y fomentar la incorporación de una cultura emprendedora en la mentalidad de los jóvenes. Posee una amplia experiencia de trabajo en temas de género: el 65% del total de beneficiarios son mujeres y el 35% varones.
- 5.2 El CID trabaja en Perú en las regiones de Piura, Tumbes Cajamarca, Lambayeque, Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica, Ancash, Ayacucho, Lima, Ica, Arequipa, Puno, Cusco y Apurímac. Cuenta con 10 años de experiencia en la formación de otras organizaciones del Estado (ministerios y gobiernos locales) y no gubernamentales, dentro y fuera de Perú. Así, está construyendo una red de instituciones de apoyo, de primer y segundo piso, que ejecutan la metodología y el saber-hacer del CID. Además, ha sido solicitado por diversos organismos para replicar su estrategia de intervención en Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Honduras Panamá, y República Dominicana.
- 5.3 Siendo una institución pionera en el tema de emprendimiento, el CID ha obtenido importantes reconocimientos internacionales y nacionales: Premio a la excelencia en servicios de desarrollo empresarial otorgado por el BID en el 2007 y el 2012, como el mejor programa de apoyo a jóvenes empresarios en América Latina; primer lugar en el concurso “Buenas prácticas y experiencias innovadoras en materia de empleo y migración juvenil” otorgado por el Ministerio de Trabajo y promoción del empleo del Perú (2009) y “reconocimiento como entidad destacada en “prestación de servicios empresariales no financieros para la juventud” en el concurso organizado por el BID y UNESCO de mejores prácticas en políticas y programas de juventud en América Latina (2009).

VI. RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 **Riesgos externos:** Cambios en marco normativo del país que origine elevar las restricciones para establecer un negocio nuevo. Para mitigar este riesgo se tiene previsto asesorías personalizadas tanto a las organizaciones como a los mismos emprendedores con la finalidad de tener en consideración estos riesgos y anticiparse a ellos.
- 6.2 **Riesgos financieros:** a. Que el proyecto no logre el nivel requerido de financiamiento de la contrapartida. El nivel de compromiso adquirido que se tiene con las empresas privadas que están apoyando el proyecto es adecuado, asimismo, han expresado dentro de sus planes de responsabilidad social el apoyo a proyectos de emprendimiento

juvenil, además, les interesa participar de un proyecto donde uno de los financiadores es el FOMIN. Todos estos aspectos mencionados, mitigarían el riesgo; b. Las entidades financieras no aprecian la oportunidad de invertir en jóvenes emprendedores, lo que limita el acceso al financiamiento formal. El estudio de factibilidad que se desarrollará a inicios del proyecto y, el compromiso de por lo menos dos entidades financieras, minimizaría este riesgo.

- 6.3 **Riesgos para la sostenibilidad:** a. El impacto que tendrían los retrasos en la selección de las organizaciones y profesionales interesados en la metodología del CID afectaría seriamente al logro de las metas e indicadores del proyecto. Para mitigar este riesgo se ha previsto realizar de manera oportuna la definición de los criterios de selección de las localidades /regiones en donde se implementará el proyecto, así como el proceso de selección tanto de las instituciones beneficiarias para la transferencia y de los profesionales interesados en participar del proyecto. Asimismo, las actividades de sensibilización acerca de las bondades del proyecto son fundamentales; b. Que no exista interés de las instituciones en implementar el modelo del CID y no se concrete los ecosistemas en favor del emprendimiento juvenil. Como acciones de mitigación, se tiene previsto realizar acciones de cabildeo para resaltar la importancia de apoyar a los jóvenes emprendedores y la continuidad de las políticas establecidas.

VII. EFECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1 No se prevé efectos secundarios ambientales y sociales negativos de ningún tipo. El Proyecto tendrá impacto a nivel de jóvenes vulnerables y su entorno, por lo cual el único efecto social que se pueda prever es positivo.

VIII. CUMPLIMIENTO CON HITOS Y ARREGLOS FIDUCIARIOS ESPECIALES

- 8.1 Desembolsos por Resultados y Arreglos Fiduciarios. Las Agencias Ejecutoras se comprometerán a los arreglos estándar del FOMIN referentes a desembolsos por resultados, adquisiciones, y gestión financiera especificada en el Anexo 8.

IX. ACCESO A LA INFORMACIÓN

- 9.1 Acceso a la información. La información del Proyecto no reviste carácter confidencial de acuerdo a la Política de Acceso a la Información del BID, a excepción de la publicación de los planes estratégicos y de mercadeo de las entidades.