

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

UNAN - Managua

Facultad de Ciencias Económicas

CUDECE - PROCOMIN



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA

UNAN-MANAGUA

Tesis para optar al título de Máster en Gerencia de Mercadeo

Tema: Fundación Telefónica y el apoyo al emprendedurismo juvenil en  
Nicaragua durante el período 2016-2017.

Autor:

Lic. Michael Frankchesko Caldera Burgos

Tutor:

Msc. Karla Jissele Castro Almanza

Managua, Septiembre 2024



## **Dedicatoria**

Dedico este esfuerzo a mis padres, quienes con mucho sacrificio y entusiasmo me han apoyado incondicionalmente en cada una de las metas que me he propuesto alcanzar, sin duda alguna, al igual que Dios, han sido los pilares fundamentales en los que he edificado mi confianza para hacer realidad mis sueños.

De igual manera dedico esta tesis a mis hermanos, que si bien es cierto que lo alcanzado ha sido para superación personal, en mí siempre ha estado presente servirles a ellos como ejemplo a seguir.

Dios y mi familia han estado plenamente involucrados en todas las travesías que he emprendido con el fin de forjarme como hombre de bien y como profesional, ellos me han proveído la fe necesaria para lograr con determinación todos los objetivos, es por ello, que este trabajo de investigación se los dedico con mucho cariño, reconociendo la ardua labor que han desempeñado para que sume a mi vida, un éxito más.



## **Agradecimiento**

Agradezco infinitamente a Dios por la bendición de haberme brindado la salud y sabiduría necesaria para culminar con éxito el plan de estudio de la maestría en Gerencia de Mercadeo.

A los docentes que estuvieron presentes en cada uno de los módulos que me fueron impartidos, por compartir con dedicación sus conocimientos y experiencias, aportando a mi formación profesional, habilidades necesarias para liderar organizaciones, y principalmente por fortalecer en mí, los valores éticos con los que debo contar.

A mi tutora, Msc. Karla Castro Almanza, ya que ella me proporcionó las orientaciones requeridas para que la tesis haya sido realizada eficazmente, por su disposición y ayuda incondicional durante todo el desarrollo de este trabajo investigativo.



## Índice de Contenido

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento.....	ii
Resumen.....	vii
<b>I. Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Justificación .....	3
1.3. Limitaciones .....	4
<b>II. Objetivos.....</b>	<b>5</b>
2.1. Objetivo general.....	5
2.2. Objetivos específicos.....	5
<b>III. Antecedentes de la investigación.....</b>	<b>6</b>
<b>IV. Marco teórico.....</b>	<b>9</b>
4.1. Estado del arte .....	14
4.2. Perspectiva Teórica Asumida .....	18
<b>V. Planteamiento de preguntas directrices.....</b>	<b>22</b>
<b>VI. Operacionalización de variables.....</b>	<b>23</b>
<b>VII. Aspectos metodológicos .....</b>	<b>28</b>
7.1. Tipo de estudio.....	28
7.2. Método de investigación .....	28
7.3. Técnicas de recolección de la información.....	28
7.3.1. Instrumentos a aplicar .....	29
7.4. Población y muestra .....	29
7.4.1. Descripción de la población.....	29
7.4.2. Muestra .....	29
<b>VIII. Análisis e interpretación de resultados .....</b>	<b>30</b>
8.1. Funcionamiento de Fundación Telefónica en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	30
8.1.1. Perfil institucional .....	30
8.1.2. Fundamentos éticos.....	34
8.1.3. Aspectos legales .....	40



<b>8.2. Caracterización de los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica</b> .....	42
<b>8.2.1. Descripción sociodemográfica</b> .....	42
<b>8.3. Evaluación de la continuidad de los jóvenes en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica</b> .....	47
<b>8.3.1. Compromiso con el programa</b> .....	47
<b>8.3.2. Valoración al programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento”</b> .....	54
<b>8.4. Valoración de los cambios significativos que los jóvenes experimentaron al concluir el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica</b> .....	70
<b>8.4.1. Cambios sociales</b> .....	70
<b>8.4.2. Cambios económicos</b> .....	72
<b>8.4.3. Cambios personales</b> .....	75
<b>IX. Conclusiones</b> .....	80
<b>X. Recomendaciones</b> .....	82
<b>XI. Bibliografía</b> .....	84
<b>XII. Anexos</b> .....	86

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1. Cap. 6. Operacionalización de Variables.</b> .....	23
--	----

## Índice de Figuras

<b>Figura No 1 Cap. 8.1.1. f. Organigrama de Fundación Telefónica</b> .....	33
<b>Figura No 2 Cap. 8.2.1.a. Sexo de los jóvenes que participaron en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”</b> .....	43
<b>Figura No 3 Cap. 8.2.1.b. Edad de los jóvenes que participaron en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”</b> .....	44
<b>Figura No 4 Cap. 8.2.1.c. Estado Civil de los jóvenes que participaron en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”</b> .....	45



<b>Figura No 5. Cap. 8.2.1.e. Experiencia Laboral de los jóvenes que participaron en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>46</b>
<b>Figura No 6. Cap. 8.3.1. a. Motivos de participación de los jóvenes en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>47</b>
<b>Figura No 7. Cap. 8.3.1.b. Culminación del programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica.</b>	<b>49</b>
<b>Figura No 8. Cap. 8.3.1.b. Etapa de deserción.</b>	<b>50</b>
<b>Figura No 9. Cap. 8.3.1.b. Motivos de Deserción.</b>	<b>51</b>
<b>Figura No 10. Cap. 8.3.1.b. Nivel de Asistencia.</b>	<b>52</b>
<b>Figura No 11. Cap. 8.3.1. b. Motivos del nivel Bajo y Medio de asistencia.</b>	<b>53</b>
<b>Figura No 12. Cap. 8.3. 2.a. Valoración de los jóvenes a la información proveída del programa y la relación con el propósito.</b>	<b>54</b>
<b>Figura No 13. Cap. 8.3.2.b. Valoración de los jóvenes al método de enseñanza (pedagogía) empleada por los especialistas en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>55</b>
<b>Figura No 14. Cap. 8.3.2.c. Valoración de los jóvenes a las herramientas de aprendizajes utilizadas en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>56</b>
<b>Figura No 15. Cap. 8.3.2.d. Valoración de los jóvenes al control de sus especialistas y estudiantes del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>57</b>
<b>Figura No 16. Cap.8.3.2. e. Valoración de los jóvenes a la continuidad de las actividades del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>58</b>
<b>Figura No 17. Cap.8.3.2. f. Valoración de los jóvenes al cumplimiento de agenda del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>59</b>
<b>Figura No 18. Cap.8.3.2. g. Valoración de los jóvenes al tiempo de ejecución del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>60</b>
<b>Figura No 19. Cap. 8.3.2.h. Valoración de los jóvenes a los métodos de evaluación aplicados en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>61</b>
<b>Figura No 20. Cap. 8.3.2.i. Valoración de los jóvenes a la retroalimentación en base a resultados brindada por los especialistas del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>62</b>
<b>Figura No 21. Cap. 8.3.2.j. Valoración de los jóvenes al seguimiento ofrecido por el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>63</b>
<b>Figura No 22. Cap.8.3.2. j. Si no recibió seguimiento en lo emprendido, ¿le hubiese gustado recibirlo?</b>	<b>64</b>
<b>Figura No 23. Cap. 8.3.2.k. Tres aspectos que los jóvenes consideran que Fundación Telefónica dirigió de manera eficiente en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>65</b>
<b>Figura No 24. Cap.8.3.2. i. Tres aspectos más importantes que los jóvenes consideran que Fundación Telefónica debe mejorar en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>67</b>
<b>Figura No 25. Cap. 8.3.2.m. Valoración de los jóvenes a los aportes que Fundación Telefónica brindó en el programa de emprendedurismo "Empleabilidad y Emprendimiento".</b>	<b>68</b>
<b>Figura No 26. Cap. 8.3.2.n. ¿Considera que el programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica cumplió con sus expectativas?</b>	<b>69</b>



---

<b>Figura No 27. Cap. 8.4. 1.a. Asociación de los jóvenes a través del programa en “Empleabilidad y Emprendimiento” en proyectos enfocados a espacios de participación.....</b>	<b>70</b>
<b>Figura No 28. Cap.8.4.1. b. Contribución del programa en el desarrollo de conocimientos relacionados al uso de herramientas tecnológicas.....</b>	<b>71</b>
<b>Figura No 29. Cap.8.4. 2.a. Alternativa de sostenimiento económico de los jóvenes que participaron en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.....</b>	<b>72</b>
<b>Figura No 30. Cap.8.4.2. b. Inserción de los jóvenes al campo laboral. ....</b>	<b>73</b>
<b>Figura No 31. Cap.8.4.2. b. Influencia del programa “Empleabilidad y Emprendimiento” en la inserción de los jóvenes al campo laboral.....</b>	<b>74</b>
<b>Figura No 32. Cap. 8.4. 3.a. Contribución positiva del programa en el desarrollo de los jóvenes como emprendedor. ....</b>	<b>75</b>
<b>Figura No 33. Cap.8.4.3. b. Nivel de conocimientos de emprendedurismo adquiridos por los jóvenes en el programa. ejecutado por Fundación Telefónica.....</b>	<b>76</b>
<b>Figura No 34. Cap.8.4.3. c. En base a los conocimientos y habilidades de emprendedurismo adquiridas en el programa, ¿logró que usted emprendiera? .....</b>	<b>77</b>
<b>Figura No 35. Cap.8.4.3. c. Motivos por los que los jóvenes no emprendieron. ....</b>	<b>78</b>
<b>Figura No 36. Cap.8.4.3. d. Cambio de la perspectiva de ser empleado a empleador....</b>	<b>79</b>



## Resumen

El presente documento titulado “Análisis de efectividad del programa “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica ejecutó en el Colegio Benjamín Zeledón, ubicado en el distrito III de Managua, durante el período comprendido del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2016.”, es una tesis realizada con el objetivo de hacer un estudio exhaustivo a la efectividad que el programa de Fundación Telefónica (Área de Movistar encargada de ejecutar prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE), ejecuta con el afán de contribuir al desarrollo de la innovación y la empleabilidad en los jóvenes, materializándose con la creación de emprendimientos que beneficien su calidad de vida y de la sociedad misma.

El contenido del estudio inicia con la descripción del funcionamiento de Fundación Telefónica en el marco de la responsabilidad social empresarial (RSE), destacándose el perfil institucional, historia y la filosofía con que fue creada, detallándose su Misión, Visión y Valores, así como la estructura organizacional que poseen en Nicaragua para desempeñar las actividades planteadas en sus directrices, a la vez, se dan a conocer los fundamentos éticos y aspectos legales que toman en cuenta para su realización.

La caracterización de los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo, también se muestra a detalle, identificando los indicadores sociodemográficos (sexo, edad, estado civil, nivel de escolaridad y experiencia laboral) presentes en el proyecto, siendo brindados en cifras absolutas y relativas para su información.

Finalmente, se evalúa la continuidad de los jóvenes, mostrando el índice de deserción, motivos, etapa en la que desertaron y el nivel de participación a las actividades; concluyendo con la valoración de los cambios significativos que los jóvenes experimentaron al haber culminado el programa, la cual se determina con los





conocimientos y habilidades adquiridas, la actitud generada y la cantidad de emprendimientos que lograron realizar.

**Palabras Clave:** Fundación Telefónica, Responsabilidad Social Empresarial, Emprendedurismo juvenil, programas de emprendimiento, efectividad del programa.



## **I. Introducción**

El apoyo al emprendedurismo juvenil realizado por diversas entidades en Nicaragua, es crucial para que el país aumente las oportunidades de empleo en los jóvenes, y como proceso integral, es necesario analizar los resultados de los programas que se impulsan, esto para proveer información requerida que determine si deben o no replantear las estrategias en función de fortalecer la efectividad de los mismos; de ahí parte el interés académico de este estudio.

La presente investigación analiza la efectividad del programa “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica ejecutó en el Colegio Benjamín Zeledón ubicado en el distrito III de Managua durante el período comprendido del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2016; proyecto desarrollado para motivar, capacitar y materializar las ideas emprendedoras de los estudiantes de 5to año de secundaria de dicha institución educativa.

El programa liderado por la fundación, fue la base para que se realizara este análisis investigativo, en él se da a conocer preliminarmente, el perfil institucional de la fundación y su funcionamiento vinculado a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), posterior a ello, se caracterizan a los jóvenes que participaron, se evalúa su continuidad y por último se hace una valoración de los cambios significativos que experimentaron los alumnos luego de culminar el proyecto.

La información presenta un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), con carácter descriptivo, método Analítico-Deductivo y de corte transversal, sustentada por información proveída por la fundación y por encuesta aplicada a los jóvenes beneficiados, a la cual se realiza análisis a los resultados obtenidos según los objetivos planteados, lo que permite llegar a conclusiones y recomendaciones del estudio.



## 1.1. Planteamiento del problema

En Nicaragua, el emprendedurismo juvenil ha tomado auge, actualmente, el sector público y privado han sido determinantes en el fomento del espíritu innovador y emprendedor de los jóvenes, la ejecución de proyectos orientados para que ideas se transformen en empresas, hacen que los jóvenes se materialicen en generadores de empleos, y por lo tanto, contribuyan a que el tema de emprendedurismo se vuelva tendencia en el país.

El desarrollo de una cultura emprendedora y la promoción de actitudes para hacerlo realidad, son las bases para que las empresas privadas como parte de sus programas de responsabilidad social empresarial (RSE), impulsen el emprendedurismo, destinando recursos para apoyar a jóvenes que están dentro y fuera del sistema escolar, tal es el caso de Fundación Telefónica, creada y dirigida por la empresa de Telecomunicaciones Movistar.

Fundación Telefónica está presente en todos los países en los que Movistar opera, siendo el área encargada de ejecutar programas estrictamente relacionados a la misión de la empresa, la cual es: “contribuir al desarrollo de individuos y colectividades para construir la sociedad del futuro”; la actividad de la fundación no está basada en el asistencialismo ni en el patrocinio, sino en el desarrollo de sus propios proyectos.

La generación de ideas y capacidades que poseen los jóvenes, son los insumos que Fundación Telefónica requiere para apoyar emprendimientos que mejoren la situación económica y social del individuo, sin embargo, su programa de emprendedurismo no cuenta con alto grado de efectividad, ya que la deserción es un factor determinante que afecta el cumplimiento de los objetivos planteados en beneficio de la sociedad juvenil nicaragüense.

Anualmente, la fundación impulsa diversos programas dirigidos a los jóvenes, destacándose el fomento de la innovación, uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y emprendedurismo, éste último, representado por el programa denominado “Empleabilidad y Emprendimiento”.



## **1.2. Justificación**

Esta investigación tiene como finalidad analizar la efectividad del programa de emprendedurismo juvenil “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica desarrolla en Nicaragua bajo el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), práctica asociada al Marketing 3.0 que Philip Kotler fundamenta.

El análisis sobre el desempeño del programa de emprendedurismo, permitirá a Fundación Telefónica, reformular su estrategia de trabajo en función de fortalecer la efectividad del mismo, a la vez, el aporte realizado, será de utilidad a otras instituciones relacionadas a la misma causa para desarrollar proyectos con resultados eficaces, de esta manera, los esfuerzos podrán dirigirse idóneamente en pro de la juventud emprendedora nicaragüense.

Por otra parte, esta investigación corresponde al programa de culminación de estudios de la maestría en Gerencia de Mercadeo como requisito para obtener el grado de Máster en Gerencia de Mercadeo de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua).



### **1.3. Limitaciones**

Para haber realizado dicha investigación sobre la efectividad del programa “Empleabilidad y Emprendimiento”, fue indispensable la colaboración de las 3 partes involucradas, Fundación Telefónica, Colegio Benjamín Zeledón y los estudiantes que participaron.

Sin embargo, durante el proceso se presentaron limitantes, tales como el poco acceso a información sobre control, materiales de apoyo, metodologías e informes que la fundación realizó en dicho programa, justificándose que era información confidencial, y que el patronato (Órgano Rector), únicamente permite el acceso a la información que es divulgada por la Fundación, en los distintos medios y plataformas que tienen asignados.

En lo que respecta a la obtención de la muestra para realizar el estudio, localizar y contar con el consentimiento y participación en la encuesta por parte de los estudiantes del programa, fueron condicionantes, en la cual influyeron distintos factores, algunos de ellos se mudaron a otra ciudad o país, para otros no hubo la posibilidad de poderlos contactar, y algunos estudiantes decidieron no participar, por tal razón, de 35 participantes, solo se pudo contar con 20 alumnos para sustentar este trabajo investigativo.



## **II. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Analizar la efectividad del programa de emprendedurismo juvenil “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica ejecutó en el Colegio Benjamín Zeledón, ubicado en el distrito III de Managua durante el período comprendido del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2016.

### **2.2. Objetivos específicos**

1. Describir el funcionamiento de Fundación Telefónica en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
2. Caracterizar a los jóvenes que participan en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica.
3. Evaluar la continuidad de los jóvenes en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica.
4. Valorar los cambios significativos que los jóvenes experimentaron al concluir el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica.



### **III. Antecedentes de la investigación**

Que los jóvenes nicaragüenses piensen en su propia idea de negocio, y que en lugar de continuar con la mentalidad de empleado, estos sean generadores de plazas laborales, es la tarea que la empresa privada, instituciones educativas y organismos de cooperación, buscan alcanzar en Nicaragua. (López, 2014).

El emprendedurismo juvenil promovido por distintas organizaciones, ha sido objeto de estudio, según (Somarriba, 2015) en su tesis doctoral realizada en la Universidad de Alcalá, con el tema “Actividad Emprendedora en el Desarrollo Económico Local. Evidencias para el caso de Nicaragua y Municipio de León, 2000-2013”, cita que: “Son pocos los bancos y grandes empresas que presentan programas de fomento a la MIPYME y emprendimiento, pese a ser uno de los principales agentes de la actividad económica. Por el contrario, los pequeños empresarios, dada su naturaleza emprendedora, contribuyen en gran medida a una mayor dinámica local”.

“En Nicaragua existen grandes ventajas para hacer negocios, tomando en cuenta la poca competencia que existe en muchos rubros del mercado nicaragüense, es por ello que los programas de emprendimiento y servicios empresariales han aumentado en la última década por el mayor interés tanto del gobierno como de otros actores sociales. Sin embargo, los beneficios de éstos y otras oportunidades no han sido aprovechados de forma eficiente por parte de la sociedad”.

“Las oportunidades en sí mismas también son limitadas, pero no por la cantidad de éstas, sino por los problemas de desigualdad prevalecientes para orientar y encauzar de forma equitativa dichas oportunidades. La desigualdad es evidente en el enfoque de género, clase social o ubicación geográfica del empresario. Hay quienes gozan de más oportunidades y otros que no logran acceder a las mismas, pese al deseo, aspiración y esfuerzos por emprender”.

“Pero no solo afectan la desigualdad y el bajo fomento del emprendedurismo que existe en el país, la educación juega un papel fundamental, ya que en la medida que



exista un sistema educativo y formativo deficiente, se extrapolará a formas de emprendimiento poco contribuyentes al crecimiento económico y dinámica empresarial. De igual forma, si no se mejoran los mecanismos de emprendimiento tampoco se verán resultados fructíferos para crear empresas de rápido crecimiento”.

“A esto se suman las políticas gubernamentales relacionadas al emprendedurismo, las cuales son valoradas negativamente por los empresarios. Los factores políticos son determinantes, ya que fomentan pero a la vez limitan la actividad emprendedora. Evidenciándose más restricciones que promoción. Aunque consideren que los impuestos y tasas no constituyen una barrera para crear nuevas empresas”.

“De acuerdo a resultados del Doing Business sobre la facilidad para hacer negocios, la economía de Nicaragua ocupa la posición 127 de 190 evaluadas, lo cual indica que presenta ciertas deficiencias en aspectos regulatorios. Los trámites de registro de propiedad y obtención del crédito son los componentes que forman parte de las buenas prácticas de regulación empresarial. Los problemas recaen en las pocas facilidades de determinados trámites, cuyas regulaciones presentan ineficiencias al no ser simplificadas, mensurables, adaptables, relevantes y transparentes”.

Otras investigaciones tales como la realizada por Abdías Mendoza, Ana Mercado y Oscar Morales para optar a la Licenciatura en Administración de Empresas en la UNAN-León, con el tema: “Análisis de las actitudes hacia el emprendimiento de acuerdo a la percepción de las empresas contribuyentes por sector económico del municipio de León, 2013-2014”, indican que: “Un papel importante en la creación de empresas lo tienen las incubadoras que existen en el país. La idea de incubar empresas no ha sido adoptada en su totalidad por el gobierno central, esta actividad la ejecutan ONG’s y universidades que aún no reciben financiamiento del presupuesto general para poder cubrir sus gastos y subsistir, por lo que hace falta impulsar con mucha más fuerza este método de creación de empresas, cuyas limitantes no permiten su crecimiento”.

A pesar de todo lo antes mencionado, en el país, además de Fundación Telefónica (como empresa privada), existen varias entidades dedicadas al fomento del





emprendedurismo, tales como: Programa Emprendedores UAM, Emprende Nicaragua, UNI-PAE, Agora Partnerships, Emprende UCA, PEE-UCC, Movimiento de Jóvenes Emprendedores de la UPOLI, Fundación León 2000, UNAN-León, PymeCapital, CASEIF II, Cuerpo de Paz, entre otros. Sin embargo, de las investigaciones consultadas en base a temas relacionados al emprendedurismo, no se encontraron estudios vinculados al análisis de la efectividad de los programas ejecutados en Nicaragua.



## IV. Marco teórico

La responsabilidad social corporativa (RSC) que Michael Porter define también como responsabilidad social empresarial (RSE) se enfoca en la inclusión voluntaria de temáticas de naturaleza ética al interior de la visión estratégica de empresa, contribuyendo a la formación de una sociedad mejor y un medio ambiente sostenible. De esta manera “las empresas invierten en su futuro, y esperan que el compromiso que han adoptado voluntariamente, contribuya a incrementar su rentabilidad”. (Web y Empresas, 2017)

En la actualidad, la RSE es una visión de negocios necesaria para la sostenibilidad y competitividad de las empresas, que les permite integrar armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda su cadena de valor. (Acción Empresas, 2017)

El rol que juega la RSE en las empresas, es producir ventajas competitivas que les facilite un mejor posicionamiento estratégico, ya que la incorporación en la formulación de la estrategia empresarial, es un factor clave para el éxito y aceptación de las entidades en el futuro. (Momborg, 2017)

En la búsqueda por lograr el éxito y la aceptación de la sociedad, las empresas recurren a ejercer distintas estrategias para la consecución de los objetivos, aplicando los tipos de RSE que existen según (Lárez, 2015):

**Responsabilidad social primaria:** Es un conjunto de acciones sociales que se hacen con la comunidad, como servir a la gente con productos en condiciones excelentes, no dar productos que afecten el desarrollo humano y salud pública, reparación de daños causados por sus operaciones.

**Responsabilidad social secundaria:** Enfocada con los trabajadores y con la comunidad, ofreciendo calidad de vida, apoyo en la atención a la maternidad, servicios de guardería, limitaciones de horas extras para que compartan con sus



familiares, facilidad de cambios de turnos, realizar actividades de bienestar de trabajos en equipo, respeto al medio ambiente, evitando todo tipo de contaminación, entre otros.

Responsabilidad social terciaria: Se extiende a actuaciones de la empresa encaminadas a mejorar determinados aspectos de su entorno social más allá de su actividad específica, flexibilidad en el horario laboral, préstamos de dinero, asesoramiento jurídico, permisos remunerados, ayudas con viviendas, pensiones.

Sin embargo, no todo se enfoca en el desarrollo de estrategias para la obtención de utilidades, hay sociedades sin fines lucro formadas para diseñar o realizar actividades de bien social o interés público con fines lícitos sin el propósito de obtener beneficios monetarios o apreciables en dinero para repartir entre sus asociados.

Las Entidades sin fines de Lucro realizan cualquier tipo de actividad, incluso actividades empresariales, y que también pueden generar utilidades, sin embargo, estas entidades no pueden destinar los recursos obtenidos como utilidades para que sean distribuidos entre los miembros que la conforman, sino que las utilidades tienen que ser destinadas o reinvertidas a la consecución de los fines y objetivos para los cuales se creó la entidad.

Este tipo de organizaciones trabajan para el progreso, desarrollo del bien común de la sociedad, con enfoque en ciertos colectivos o personas con necesidades especiales o generalmente vulnerables, como pueden ser los niños, ancianos, grupos delincuenciales o problemáticos, la juventud sin acceso a la educación o al trabajo.

La orientación se dirige a cubrir otros aspectos de la sociedad en que se pueden llegar a tener efectos positivos de algún tipo (por ejemplo, ecología, medio ambiente, especies en peligro de extinción, adelantos a la ciencia, entre otros), siendo todos los enfoques colectivos, canalizados por medio de diferentes tipos de sociedades que los aglutinan, tales como:

Asociaciones: Es una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo.



**Comités:** Es la organización de personas naturales o jurídicas, o de ambas, dedicada a la recaudación pública de aportes destinados a una finalidad altruista.

**Fundaciones:** Es una organización no lucrativa instituida mediante la afectación de uno o más bienes para la realización de objetivos de carácter religioso, asistencial, cultural u otras acciones de interés social. (Negopolis, 2015)

Las Entidades sin fines de Lucro pueden ser reconocidas como organismos no gubernamentales (ONG) y de esta forma obtener recursos de la cooperación nacional o internacional, beneficiándose de las facilidades tributarias que este beneficio concede por las donaciones que reciban.

Las fundaciones son instituciones privadas reconocidas por la ley y cuya finalidad consiste en prestar a la sociedad, determinados servicios considerables de interés público. (Fundación Tutelar, 2017)

La finalidad de las fundaciones deberá perseguir fines de interés general, como pueden ser, la defensa de los derechos humanos, asistencia social e inclusión social, cívicos, educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios, laborales, de fortalecimiento institucional, de cooperación para el desarrollo, de promoción del voluntariado, de promoción de la acción social, de defensa del medio ambiente, desarrollo tecnológico, entre otros. La finalidad fundacional debe beneficiar a colectividades genéricas de personas. (Proyectos Fin de Carrera, 2002)

Las fundaciones surgen por la voluntad de una o varias personas, denominadas fundadores o instituidores, que adscriben un determinado patrimonio al cumplimiento de un fin de interés general.

Para que surja la figura jurídica de la fundación es necesario que se den los siguientes requisitos, según (Fundación Tutelar, 2017):

1. La voluntad de constituirla, debidamente expresada a través de testamento o escritura pública.
2. El patrimonio o dotación económica que permita el cumplimiento del fin que se



propone.

3. El fin perseguido, que deber ser siempre de interés general.
4. Los Estatutos o normas de organización interna.

El órgano de gobierno de una Fundación se denomina Patronato, integrado por una o varias personas designadas por el fundador, siendo su principal cometido el de representar a la Fundación y hacer cumplir los fines de interés general.

Algunas de las funciones de la Fundación se enfocan en buscar el libre desarrollo de la personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos, la formación en el respeto a la vida y demás de los derechos humanos, la adquisición de los conocimientos científicos técnicos más avanzados, el estudio y la comprensión de la cultura nacional, el acceso al conocimiento, a la ciencia, la técnica y los demás bienes, entre otros.

Siendo determinadas las causas en las que las fundaciones dirigirán esfuerzos económicos y técnicos, posteriormente deben tomar en cuenta aspectos generales de la sociedad, indicadores sociodemográficos que sirvan como información preliminar para segmentar sus funciones.

Según Farber, (1994), definen un segmento de mercado como "aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas"

Entre algunas variables de estudio se describen a continuación con los indicadores correspondientes.

Para determinar los indicadores sociodemográficos, es necesario comprender que ellos se desprenden del término “socio demografía”, la cual se considera como (incontable), siendo una rama de estudio que combina la sociología y la demografía, siendo la última, la encargada de estudiar estadísticamente la estructura y la dinámica



de las poblaciones, así como los procesos concretos que determinan su formación, conservación y desaparición.

Algunos de los siguientes indicadores, permiten conocer a fondo las características de la población de un país:

La edad es el intervalo transcurrido entre el nacimiento de una persona y el momento particular, ayuda a estimar el envejecimiento de la población, la calidad y esperanza de vida del mismo. (Apuntes de Demografía, 2010)

La edad es muy importante, pues limita e influye en la participación de la población en hechos tales como, la reproducción, la actividad económica, las migraciones y en general, en todas las actividades sociales. Así también incide en el comportamiento de la mortalidad.

Se dice que la edad y el sexo son las principales características de una población, el sexo constituye igualmente una importante característica demográfica, el sexo tiene su incidencia en los nacimientos y en las defunciones. El sexo también imprime un comportamiento diferencial en las migraciones, distribución ocupacional, y en casi todas las características de la población.

La educación despliega información vinculada al nivel de escolaridad de la población y el analfabetismo que esta posee.

El ingreso es la forma que el individuo usa para el sostenimiento propio, en estos casos pueden presentarse diferentes situaciones en la obtención de recursos económicos.

Se puede decir, que con la ayuda de la sociodemografía, se logra estudiar científicamente las características y la dinámica de la población, en especial de los jóvenes, de esta manera las Fundaciones pueden establecer sus segmentos, dirigiendo sus recursos técnicos y económicos de manera acertada con el objetivo de aportar positivamente al desarrollo sostenible de la sociedad.



## **4.1. Estado del arte**

El análisis de la efectividad de programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua ha sido limitado, en parte debido a la falta de evaluación sistemática de políticas y programas orientados a este fin. Sin embargo, algunos estudios previos y programas relacionados con el desarrollo juvenil y el emprendedurismo en Nicaragua proporcionan antecedentes útiles. A continuación, se exploran las principales contribuciones hasta 2017.

### **Contexto del emprendedurismo juvenil en Nicaragua**

Hasta antes de 2017, el país enfrentaba un desafío significativo relacionado con el desempleo juvenil y la baja participación de los jóvenes en la economía formal. El emprendimiento juvenil fue visto como una estrategia clave para contrarrestar estos problemas.

El informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2014) resaltó que, aunque Nicaragua contaba con una alta tasa de actividad emprendedora, la mayoría de los emprendimientos juveniles eran informales y de subsistencia, es decir, negocios creados por necesidad y no por oportunidad. Los jóvenes emprendedores carecían, en general, de acceso a financiamiento, conocimientos empresariales y redes de apoyo adecuadas, lo que limitaba su capacidad de escalar sus negocios.

### **Programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua**

Antes de 2017, varios programas internacionales y nacionales intentaron fomentar el emprendedurismo juvenil en Nicaragua. Algunos de los más relevantes incluyen:

“Mi Primera Empresa” (2011-2015): Un programa implementado por el gobierno



de Nicaragua con apoyo de organismos internacionales, dirigido a estudiantes de secundaria para enseñar habilidades empresariales básicas. Este programa se centró en la capacitación y la creación de pequeñas empresas escolares. Aunque algunas evaluaciones cualitativas indicaron que el programa contribuyó al desarrollo de habilidades emprendedoras, no se realizó una evaluación rigurosa de su efectividad a largo plazo en la creación de empresas sostenibles o empleos formales.

- “Emprendedores Juveniles” (2007-2014): Desarrollado por el Instituto Nicaragüense de la Juventud (INJUVE) con el apoyo de agencias internacionales como USAID. El programa ofrecía formación en gestión empresarial y apoyo técnico. Un informe de evaluación interna destacó que el 30% de los participantes iniciaron negocios, pero los estudios señalaron la falta de un seguimiento efectivo para asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos.
- Iniciativas de la Alianza para la Juventud (2014-2016): Promovido por el sector privado, con un enfoque en la formación de jóvenes para el trabajo y el emprendimiento. Aunque este tipo de iniciativas intentaron combinar la formación con el acceso al mercado, los estudios previos indican que su impacto fue limitado por la falta de acceso a financiamiento y a recursos materiales para llevar adelante los emprendimientos.

### **Metodologías utilizadas en el análisis de efectividad**

Hasta 2017, las evaluaciones de programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua se centraron principalmente en estudios cualitativos y descripciones narrativas de los impactos. Pocas iniciativas incluyeron evaluaciones rigurosas basadas en métodos cuantitativos o experimentales.

- Estudios cualitativos: La mayoría de las evaluaciones de programas, como los realizados por ONGs y agencias gubernamentales, se basaron en encuestas a





participantes y análisis cualitativos sobre la percepción de los beneficios. Sin embargo, estas evaluaciones carecieron de indicadores claros de impacto económico (como el incremento en ingresos o la sostenibilidad de los negocios).

- Análisis basados en estudios de caso: Algunos programas fueron objeto de análisis de caso, destacando éxitos individuales o casos específicos donde los jóvenes lograron crear empresas estables. Sin embargo, estos estudios no brindaron una visión general ni cuantificaron el impacto a nivel nacional.

### **Hallazgos y desafíos identificados**

Entre los principales hallazgos y desafíos que surgieron en los estudios realizados antes de 2017 se destacan:

- Falta de sostenibilidad: Muchos emprendimientos juveniles en Nicaragua fracasaron a los pocos años de iniciarse, principalmente debido a la falta de capital y el escaso acceso a mercados. Un estudio de CENPROMYPE (2016) reveló que más del 50% de los emprendimientos juveniles no alcanzaron los dos años de operación.
- Déficit en la formación técnica y empresarial: A pesar de la existencia de programas que buscaban capacitar a los jóvenes, la formación era considerada insuficiente. Muchos jóvenes no recibían una formación integral que incluyera aspectos clave como el manejo financiero, el acceso a créditos o la formalización legal de sus empresas.
- Barreras estructurales: Factores externos como la inestabilidad económica del país, el acceso limitado a financiamiento formal y la falta de infraestructura adecuada, fueron mencionados en diversos estudios (FIDEG, 2013; BID, 2015) como obstáculos que impidieron el éxito a largo plazo de los emprendimientos juveniles.



## **Perspectivas para el futuro**

Si bien los programas de emprendedurismo juvenil implementados antes de 2017 en Nicaragua intentaron abordar la falta de oportunidades laborales para los jóvenes, la efectividad de estos programas fue limitada debido a la falta de seguimiento, una evaluación insuficiente y la existencia de barreras estructurales que dificultaron la sostenibilidad a largo plazo de los emprendimientos. Para mejorar los resultados futuros, los estudios recomendaban un mayor enfoque en:

- Evaluaciones rigurosas: Implementar estudios de impacto con metodologías cuantitativas y cualitativas robustas para medir la efectividad a largo plazo de los programas.
- Acceso a financiamiento: Crear mecanismos que permitieran a los jóvenes acceder a capital semilla y préstamos a bajo costo.
- Fortalecimiento de capacidades empresariales: Ampliar la formación empresarial de los jóvenes, no solo en aspectos técnicos sino también en habilidades blandas y de liderazgo.

## **Conclusión**

Hasta 2017, el análisis de la efectividad de los programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua fue limitado y fragmentado. Los estudios disponibles sugieren que, aunque algunos programas tuvieron éxito en fomentar una cultura emprendedora entre los jóvenes, los resultados en términos de sostenibilidad y crecimiento de los negocios fueron limitados. Es evidente que se requiere un enfoque más integral y evaluaciones más sistemáticas para garantizar que estos programas logren un impacto significativo y duradero en el desarrollo económico y la inclusión juvenil en Nicaragua.



## **4.2. Perspectiva Teórica Asumida**

El análisis de la efectividad de programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua, puede abordarse desde varias perspectivas teóricas que permiten comprender los desafíos y limitaciones de estos programas en un contexto socioeconómico específico. La perspectiva teórica más adecuada para este análisis combina enfoques del desarrollo económico, la teoría del capital humano y la teoría de los ecosistemas emprendedores.

### **Teoría del Capital Humano**

La teoría del capital humano (Becker, 1964) sostiene que las inversiones en educación y formación aumentan las habilidades y capacidades de las personas, lo que conduce a un incremento en su productividad y, por ende, a un mayor rendimiento económico. En el contexto del emprendedurismo juvenil en Nicaragua, esta teoría es fundamental para entender el énfasis que los programas de desarrollo empresarial han puesto en la capacitación de jóvenes.

Antes de 2017, la mayoría de los programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua se centraron en mejorar las habilidades de gestión empresarial, con la suposición de que al aumentar el capital humano de los jóvenes, mejorarían sus oportunidades de iniciar y sostener negocios.

Sin embargo, la efectividad de estos programas debe evaluarse en función de la calidad y relevancia de la formación proporcionada, ya que los estudios previos indicaron que muchos jóvenes carecían de acceso a una capacitación integral en áreas clave como gestión financiera, formalización empresarial y acceso a mercados.

Desde esta perspectiva, la efectividad de los programas de emprendedurismo se mide por la capacidad de los jóvenes de traducir el aprendizaje en creación de



negocios sostenibles y crecimiento económico, lo cual ha sido limitado en gran parte debido a barreras estructurales y a la formación insuficiente proporcionada en muchos programas.

## **Teoría de los Ecosistemas Emprendedores**

La teoría de los ecosistemas emprendedores (Isenberg, 2010) propone que el éxito de los emprendedores está determinado no solo por sus habilidades y recursos individuales, sino también por el entorno en el que operan. Este enfoque considera elementos como el acceso a financiamiento, el apoyo institucional, las políticas gubernamentales, las redes de apoyo, y la infraestructura, que deben funcionar de manera cohesiva para facilitar el crecimiento empresarial.

Aplicando esta teoría al contexto nicaragüense, los estudios antes de 2017 señalaron que uno de los principales obstáculos para la efectividad de los programas de emprendedurismo juvenil fue la debilidad del ecosistema emprendedor. Los jóvenes en Nicaragua enfrentaban grandes dificultades para acceder a crédito formal, carecían de redes empresariales sólidas, y se desenvolvían en un entorno económico inestable, con altos niveles de informalidad y limitado apoyo institucional.

La efectividad de los programas de emprendedurismo juvenil, según esta teoría, no puede medirse solo en términos de la formación impartida o las habilidades adquiridas, sino también en la capacidad del ecosistema para facilitar la creación y crecimiento de empresas. Por lo tanto, el análisis teórico sugiere que cualquier evaluación de efectividad debe incluir una consideración del contexto más amplio y las barreras estructurales que impiden el desarrollo emprendedor juvenil.

## **Teoría del Desarrollo Económico Local**

Desde la perspectiva de la teoría del desarrollo económico local (Storper, 1997), el emprendimiento juvenil se entiende como una herramienta para estimular el



crecimiento económico en áreas específicas, generando empleo y dinamizando la economía local. En el caso de Nicaragua, antes de 2017, los programas de emprendedurismo juvenil fueron impulsados con la esperanza de reducir el desempleo juvenil y fomentar el desarrollo en las comunidades locales.

Bajo esta teoría, los programas se evalúan no solo por su capacidad para generar nuevas empresas, sino por su impacto en el desarrollo económico de las regiones donde se implementan. Los estudios previos indicaron que, aunque algunos programas lograron generar pequeñas empresas, su contribución al desarrollo económico a gran escala fue limitada, debido a la alta tasa de mortalidad empresarial y la poca capacidad de los emprendedores para escalar sus negocios.

### **Teoría del Emprendimiento por Necesidad**

Finalmente, es importante considerar la teoría del emprendimiento por necesidad (Reynolds et al., 2002), que distingue entre emprendedores que inician negocios por oportunidad y aquellos que lo hacen por necesidad. En economías en desarrollo, como la de Nicaragua, el emprendimiento por necesidad es común debido a la falta de empleo formal.

Los programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua, antes de 2017, se diseñaron en gran parte para jóvenes que veían en el emprendimiento una salida ante la falta de empleo formal. Sin embargo, esta teoría sugiere que los emprendimientos por necesidad tienden a ser menos sostenibles y más informales que aquellos impulsados por una oportunidad de mercado. Desde esta perspectiva, la efectividad de los programas debe analizarse considerando si los emprendimientos creados ofrecen verdaderas oportunidades de crecimiento o si simplemente actúan como mecanismos de subsistencia temporales.



## **Integración de las Perspectivas Teóricas**

La efectividad de los programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua antes de 2017 debe analizarse de manera holística, integrando múltiples teorías. A partir de la teoría del capital humano, se puede medir la efectividad en términos del desarrollo de habilidades empresariales en los jóvenes. La teoría de los ecosistemas emprendedores permite ampliar esta evaluación, considerando las condiciones externas que favorecen o limitan el éxito de los emprendedores.

A su vez, la teoría del desarrollo económico local introduce una perspectiva de impacto en la comunidad, mientras que la teoría del emprendimiento por necesidad explica los motivos detrás del comportamiento emprendedor juvenil en Nicaragua.

El análisis de la efectividad de estos programas, por lo tanto, no puede limitarse a indicadores inmediatos de éxito empresarial, como el número de negocios creados, sino que debe considerar factores estructurales más amplios y las capacidades del entorno para sostener y hacer crecer estos emprendimientos.

## **Conclusión**

La perspectiva teórica para analizar la efectividad de los programas de emprendedurismo juvenil en Nicaragua antes de 2017 combina enfoques que van más allá de la simple medición de resultados inmediatos, integrando el análisis de factores estructurales, capacidades individuales, y el impacto en el ecosistema emprendedor.

Esto permite una evaluación más completa de las limitaciones y oportunidades en el contexto nicaragüense, reconociendo que la formación empresarial, el apoyo del entorno y la superación de barreras estructurales son aspectos fundamentales para asegurar el éxito a largo plazo de los programas de emprendedurismo juvenil.



## **V. Planteamiento de preguntas directrices**

1. ¿Cuáles son las funciones que Fundación Telefónica desempeña en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?
2. ¿Qué características presentan los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica?
3. ¿Cuál fue el nivel de permanencia de los jóvenes en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” desarrollado por Fundación Telefónica?
4. ¿Qué cambios significativos tuvieron los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica?



## VI. Operacionalización de variables

Tabla 1. Cap. 6. Operacionalización de Variables.

Objetivo Especifico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador
Describir el funcionamiento de Fundación Telefónica en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	1. Fundación Telefónica	Fundación Telefónica es una organización sin fines de lucro que forma parte de Movistar, encargándose de ejecutar programas que contribuyen al desarrollo económico, social y cultural del país, mejorando la calidad de vida y fomentando la igualdad de oportunidades entre los ciudadanos. (Fundación Telefónica Nicaragua, 2017)	Fundación Telefónica es el área de Movistar que desarrolla programas de Responsabilidad Social Empresarial en Nicaragua, el emprendedurismo es uno de los ejes que se desprende del proyecto de Empleabilidad y Emprendimiento que ejecuta la fundación.	1.1. Perfil Institucional.	1.1.1. Historia de Fundación Telefónica.  1.1.2. Filosofía Organizacional.  1.1.3. Misión. 1.1.4. Visión.  1.1.5. Valores.  1.1.6. Estructura Organizativa.  1.1.7. Funciones/ Rol.





	2. Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un compromiso adquirido por empresas dedicadas generalmente a la persecución de fines económicos o comerciales, dicho compromiso es voluntario y busca el mejoramiento social, económico y ambiental de la sociedad. (Idealist, 2017)	La Responsabilidad Social Empresarial es la práctica con sentido humano por parte de Fundación Telefónica, apoyando causas de carácter social y ambiental para mejorar la calidad de vida de los beneficiados.	2.1. Fundamentos éticos.  2.2. Aspectos legales.	2.1.1. Principios. 2.1.2. Transparencia. 2.1.3. Rendición de cuenta 2.1.4. Actividades o servicios.  2.2.1. ISO 26000 sobre la RSE  2.2.2. Marco legislativo local.
Caracterizar a los jóvenes que participan en el programa de emprendedurismo	3. Caracterización de Jóvenes	La caracterización es un tipo de descripción cualitativa con fines de identificación	La caracterización es la descripción social de los jóvenes que participan en los	3.1. Descripción sociodemográfica.	3.1.1. Sexo. 3.1.2. Edad. 3.1.3. Estado Civil.



<p>“Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica</p>		<p>ón de los participantes en los programas de emprendurismo de Fundación Telefónica . (Upegüi, 2010)</p>	<p>programas ejecutados por Fundación Telefónica .</p>		<p>3.1.4. Nivel de Escolaridad. 3.1.5. Experiencia Laboral.</p>
<p>Evaluar la continuidad de los jóvenes en el programa de emprendurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica</p>	<p>4. Continuidad en los programas.</p>	<p>La continuidad es el nivel de compromiso que poseen los involucrados en el cumplimiento de procesos y procedimientos establecidos en los programas de emprendurismo. (Pérez, 2012)</p>	<p>Es la permanencia de los jóvenes en los programas de emprendurismo ejecutados por Fundación Telefónica</p>	<p>4.1. Compromiso con el programa.  4.2. Valoración al programa de emprendurismo “Empleabilidad y Emprendimiento”.</p>	<p>4.1.1. Motivos de participación en el programa 4.1.2. Nivel de participación en las actividades de los programas. 4.2.1. Información. 4.2.2. Método de Enseñanza (Pedagogía). 4.2.3. Herramientas. 4.2.4. Control. 4.2.5. Continuidad de</p>



					<p>Actividades.</p> <p>4.2.6. Cumplimiento de Agenda.</p> <p>4.2.7. Duración.</p> <p>4.2.8. Método de Evaluación.</p> <p>4.2.9. Retroalimentación.</p> <p>4.2.10. Seguimiento.</p> <p>4.2.11. Aspectos Eficientes</p> <p>4.2.12. Aspectos a Mejorar.</p> <p>4.2.13. Valoración de Aportes.</p> <p>4.2.14. Cumplimiento de expectativas.</p>
<p>Valorar los cambios significativos que los jóvenes experimentaron al concluir el programa de emprendedurismo</p>	<p>5.Cambios significativos en los jóvenes</p>	<p>Es el monitoreo y la identificación que considera el estudio de experiencias que han generado</p>	<p>Es la estimación de los beneficios alcanzados por parte de los jóvenes en los programas de emprendedurismo</p>	<p>5.1. Cambios sociales.</p>	<p>5.1.1. Inserción en espacios de participación.</p> <p>5.1.2. Desarrollo tecnológico</p>



<p>“Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica</p>		<p>un cambio importante de la situación inicial hacia una situación posterior , como resultado de una intervención ( Daves &amp; Dart, 2015)</p>	<p>durismo.</p>	<p>5.2. Cambios económicos.</p> <p>5.3. Cambios personales.</p>	<p>o.</p> <p>5.2.1. Nivel de ingresos.</p> <p>5.2.2. Generación de empleo o autoempleo.</p> <p>5.3.1. Habilidades y actitudes emprendedoras.</p> <p>5.3.2. Conocimientos sobre emprendedurismo.</p> <p>5.3.3. Materialización de ideas emprendedoras.</p> <p>5.3.4. Superación de paradigmas culturales</p>
--	--	--	-----------------	---	---



--	--	--	--	--	--

## VII. Aspectos metodológicos

### 7.1. Tipo de estudio

La investigación es de tipo Cualitativo-Descriptivo de corte transversal. Se analizó la información obtenida durante el período comprendido del 01 Julio al 31 de Diciembre 2016. El estudio se considera descriptivo porque se caracterizó el perfil de la Fundación, el programa de emprendedurismo que desarrolla y a los jóvenes que participan en ellos. Es de tipo Transversal porque se hace un cruce de variables en todo el estudio para generar los resultados planteados en el objetivo general.

El enfoque de la investigación es Mixto. Los aspectos cualitativos tienen que ver con la cualificación de las diferentes variables propuestas y a la vez se midió de forma cuantitativa los indicadores de participación y continuidad de los jóvenes.

### 7.2. Método de investigación

El método utilizado fue el Analítico-Deductivo (Se partió de experiencias ya habidas para llegar a conclusiones o resultados), esto para observar las causas y efectos del grado de efectividad que posee el programas de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” desarrollado por Fundación Telefónica, todo esto con la finalidad de explicar el comportamiento actual del objeto en estudio.

### 7.3. Técnicas de recolección de la información

- a) **Fuentes primarias:** Encuestas a beneficiarios directos del programa desarrollado por Fundación Telefónica.
- b) **Fuentes secundarias:** Análisis de datos y cifras documentadas tales como informes y estadísticas.



### **7.3.1. Instrumentos a aplicar**

Encuesta a: Jóvenes beneficiados por el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.

## **7.4. Población y muestra**

### **7.4.1. Descripción de la población**

La población está conformada por el conjunto de jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo de la Fundación, denominado “Empleabilidad y Emprendimiento”, ejecutado en el Colegio Benjamín Zeledón ubicado en el distrito III de Managua, durante el período comprendido del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2016, siendo un total de 35 jóvenes (según datos proporcionados).

### **7.4.2. Muestra**

Por conveniencia, se ha seleccionado un Muestreo no probabilístico, jóvenes que han sido identificados bajo el siguiente criterio que a su vez está condicionado por la fundación, debido a que no se podía obligar la participación en el proceso de evaluación:

#### **Voluntariedad de los jóvenes.**

En total fueron 20 jóvenes.



## **VIII. Análisis e interpretación de resultados**

### **8.1. Funcionamiento de Fundación Telefónica en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

#### **8.1.1. Perfil institucional**

##### **a. Historia de Fundación Telefónica**

En el año 1998 se constituyó como la organización del grupo Telefónica que canaliza y complementa sus operaciones, en materia de acción social y cultural, en todos los países donde opera, ampliando acciones desde España a un gran número de países en Europa y América Latina.

En Septiembre 2004, Movistar-Nicaragua inició operaciones como proveedor de servicios de telefonía móvil, adquiriendo la cartera de clientes que antes controlaba BellSouth, con el ingreso al mercado nicaragüense, se propició a la misma vez, la incursión de Fundación Telefónica, desde entonces, contribuir al desarrollo de una mejor sociedad, ha sido el objetivo de la fundación.

##### **b. Filosofía Organizacional**

La filosofía de Fundación Telefónica Nicaragua basada en “Conocer para Transformar”, dirige esfuerzos en:

- Creación de iniciativas propias.
- Innovación social para transformar.
- Trabajo en redes colaborativas.



- TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) para crear y difundir conocimiento.

Las líneas de transformación estratégica se centran:

En un proceso continuo de planeación y ejecución progresiva, consolidando iniciativas y proyectos en cuatro líneas estratégicas de acción:

- Trabajo infantil.
- Educación y aprendizaje.
- Cultura Digital.
- Voluntariado.

### **c. Misión**

Fundación Telefónica Nicaragua posee como misión: “El desarrollo de una acción social y cultural relevante y transformadora, enfocada a facilitar el acceso al conocimiento, desde una gestión innovadora, integradora y global”.

### **d. Visión**

La visión de Fundación Telefónica Nicaragua es: “Preveemos necesidades y nos adelantamos a su solución con audacia e innovación social”.

### **e. Valores**

Los valores de Telefónica y Fundación Telefónica son los mismos y se declinan al ámbito social y cultural así:

Talento: Conocen las comunidades, implementan modelos de gestión innovadora y redes de aprendizaje colaborativo.





**Compromiso:** Están comprometidos con el desarrollo sostenible de los países donde opera. Siendo cercanos, transparentes y fiables.

**Fortaleza:** Actúan potenciados por las capacidades de Telefónica (Inversión y Cobertura Global).

## **f. Estructura Organizativa**

El equipo de trabajo de Fundación Telefónica, entre otras labores, formula recomendaciones al Patronato (Órgano superior de la Fundación); coordina la puesta en marcha y ejecución de los programas estratégicos y los proyectos a nivel global; administra los recursos y asegura la sostenibilidad a medio y largo plazo de la Fundación mediante establecimiento de alianzas estratégicas. Cada una de las Fundaciones cuenta, a su vez, con su propio equipo que se encarga de la gestión local. Todos estos equipos aportan diversos perfiles que hacen poder responder mejor a las necesidades de la sociedad.

La estructura organizativa de Fundación Telefónica Nicaragua está conformada de la siguiente manera:

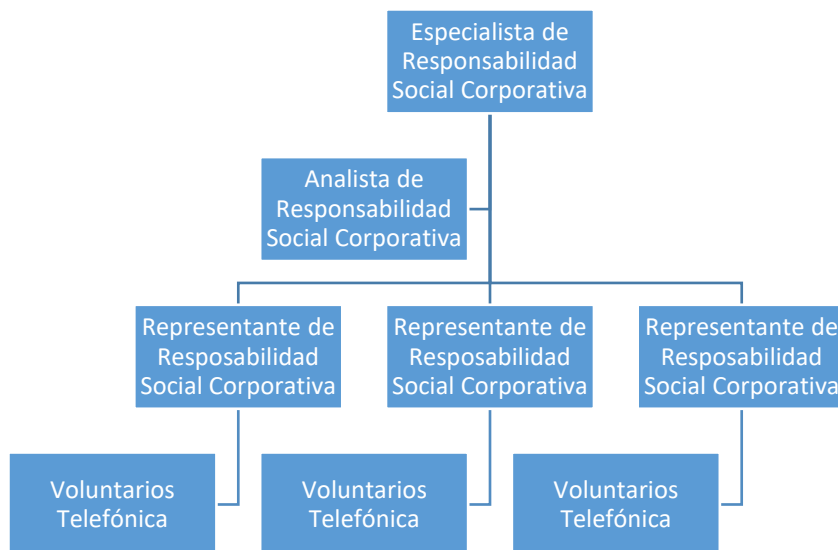
**Especialista de Responsabilidad Corporativa:** Es el encargado de dirigir la ejecución de los programas desarrollados en el país, a la vez, es responsable de informar en distintos medios comunicación, las actividades vinculadas a las funciones de Fundación Telefónica.

**Analista de Responsabilidad Corporativa:** Coordina operativamente las actividades realizadas en conjunto con el sector público, privado y tercer sector.



**Representante de Responsabilidad Corporativa:** Canaliza operativamente las gestiones con el sector público, privado y tercer sector, y organizan la participación de los Voluntarios Telefónica en los distintos ámbitos de actuación.

**Voluntarios Telefónica:** Está conformado por el 20% de los empleados que laboran para Movistar, participando en actividades de apoyo al Medio Ambiente, Discapacidad, Inclusión Social y Educación.



**Figura No 1 Cap. 8.1.1. f. Organigrama de Fundación Telefónica.**

**Fuente:** Intranet de Movistar.



## **g. Funciones/ Rol**

Fundación Telefónica canaliza en Europa y Latinoamérica la acción social y cultural de Telefónica. La actividad de la fundación contribuye en cinco grandes ámbitos de actuación:

- Contribución a la Generación de Empleo entre los jóvenes (Empleabilidad).
- Contribución a la Mejora de la Educación (Educación).
- Contribución a la Erradicación del Trabajo Infantil (Trabajo Infantil).
- Contribución a la Implicación Social de los Empleados (Voluntariado).
- Contribución a la Cultura Contemporánea (Acción Cultural).

La actividad de Fundación Telefónica se caracteriza por:

- No estar basada en el asistencialismo ni en el patrocinio, sino en el desarrollo de sus propios proyectos.
- El trabajo se desarrolla casi siempre en colaboración con terceros (tercer sector, sector público, sector privado), con quienes se diseñan e implementan soluciones a problemas sociales concretos.
- Las soluciones en las que se trabaja deben permitir el empoderamiento de las personas. Es decir, los modelos de intervención desarrollados con éxito deben poder ser aprovechados por otras organizaciones.

### **8.1.2. Fundamentos éticos**

#### **a. Principios**

El patronato de Fundación Telefónica posee principios que inspiran y definen la manera en la que éste desarrolla su actividad, que deben ser aplicados por todos los empleados en el ejercicio de todas sus actividades, y cuyos principios generales son



la honestidad y confianza, el respeto por la ley y por la integridad, y el respeto de los derechos humanos. Estos principios, elaborados teniendo en cuenta los estándares internacionales y los principios éticos más exigentes, aplican a Fundación Telefónica en su conjunto, y al funcionamiento de su Patronato en particular.

Partiendo de dichos Principios Generales de Actuación, Fundación Telefónica ha elaborado una nueva relación de Principios, adaptados a las actividades propias que desarrolla.

Todos los principios se complementan, asimismo, con los Estatutos de Fundación Telefónica que, junto con la normativa interna aprobada por el Patronato, y la Ley, constituyen la base sobre la que vertebra la gestión responsable de sus proyectos e interacción con la sociedad en general. En Fundación Telefónica, sobre la base de estos principios, se construye la reputación, haciéndose merecedores de la confianza del grupo de interés, y maximiza el valor a largo plazo para la sociedad en general.

La reputación se construye y se ve afectada por decisiones y acciones tomadas por cada uno de los empleados de Fundación Telefónica. El cumplimiento de los Principios de Actuación que ayuda a tomar decisiones y a actuar con integridad y profesionalidad.

## **b. Transparencia**

Fundación Telefónica está bien valorada en lo que a transparencia se refiere, la transparencia informativa es una de ellas, proporcionando en la web, datos de importancia para el público en general, tales como: Información de contacto (teléfonos y dirección); Publicación de la misión de la empresa; Descripción de los programas



y/o actividades; Información de Directivos / Personal; Información sobre el Órgano de gobierno y la Información económica de la empresa. En todos ellos, Fundación Telefónica ha obtenido muy buenas valoraciones, ampliando los datos año con año.

Este compromiso de Fundación Telefónica de publicar la información relevante de la organización en la web, hace más visible su labor y la pone a disposición de la sociedad, pulsando así la confianza con sus stakeholders. Otro dato destacable, es que Fundación Telefónica, gracias a sus diversos proyectos, es una de las fundaciones más activas y que mejor comunica iniciativas en los diversos ámbitos en los que opera a través de la red.

El Grupo Telefónica realiza las actividades de su negocio basándose en la transparencia, principio fundamental para la construcción de relaciones de confianza con los grupos de interés y la generación de valor para la compañía, contando con distintas herramientas y canales de comunicación que garantizan la transparencia e igualdad de información para todos sus accionistas.

Fundación Telefónica impulsa una política de comunicación basada en la veracidad y la transparencia, mediante una interacción permanente con los medios de comunicación. Así, la relación informativa con los medios es una herramienta determinante para el Grupo Telefónica como vía de comunicación abierta con todas sus audiencias: clientes, accionistas, equipo profesional y la sociedad en general. Asimismo, se promueve un diálogo continuo y fluido con sus empleados, proveedores y clientes para recoger sus expectativas y experiencias, e integrarlas en la estrategia del negocio.



Adicionalmente, se realiza la verificación independiente de los estados financieros para asegurar la transparencia en la rendición de cuentas.

### **c. Rendición de cuenta**

Como muestra de transparencia, Fundación Telefónica, periódicamente rinde cuentas de los distintos programas ejecutados, publicando su informe, donde se hace el balance de todas las iniciativas puestas en marcha en los distintos países en donde opera.

La información proveída en el informe anual pasa por diversos procesos de chequeo y supervisión interna, así como por distintos niveles de revisión externa realizada por varias firmas auditoras. El Informe Anual utiliza los principios de Global Reporting Initiative (GRI) y de la guía sectorial de (GRI NGO Sector Supplement), los estándares más contrastados y utilizados en la elaboración de informes de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa, con el fin de presentar la máxima transparencia; en un proceso que determina el compromiso de Fundación Telefónica con el contenido y la calidad, que garantiza una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización.

### **d. Actividades o servicios**

El compromiso de Movistar va más allá de la actividad como operador de telecomunicaciones, Fundación Telefónica es el canal principal en el que Grupo Telefónica lleva a cabo su acción social, en entornos y sectores que en muchas ocasiones están más allá del ámbito de acción del negocio en el sentido más estricto. El objetivo de Fundación Telefónica en Nicaragua es trabajar para el desarrollo social y cultural de la región, impulsándolos a través de la educación y el conocimiento, utilizando para ello las capacidades distintivas del Grupo: su extensa base de clientes y empleados, su presencia territorial y sus capacidades tecnológicas.

Según el portal web de la fundación, se destacan los siguientes programas:



**EducaRed** ([www.educared.net](http://www.educared.net)): Busca la excelencia en la enseñanza a través de la aplicación de las tecnologías de la Información y la Comunicación para facilitar la enseñanza primaria y secundaria a través de Internet.

**Proniño:** Es una iniciativa dirigida a contribuir a la erradicación del trabajo infantil mediante el fomento de los derechos de niños, niñas y adolescentes trabajadores (NNAT), su permanencia en el sistema educativo y el apoyo a una educación de calidad a través de la tecnología. La implementación del Programa Proniño se basa en la relación de cooperación que Fundación Telefónica ha establecido con el Ministerio de Educación (MINED) y con organizaciones no gubernamentales que acumulan experiencia en la promoción de los derechos de la niñez y procesos educativos tales como CARE Nicaragua y el Instituto de Promoción Humana (INPRHU).

En Nicaragua el programa ha atendido a un total de 16,497 niñas, niños y adolescentes trabajadores, mediante su escolarización (asistencia, retención, rendimiento y promoción), en 97 escuelas de 15 departamentos y dos regiones Autónomas del país.

**Fórum:** Es el conjunto de actividades orientadas a crear conocimientos y opinión en torno a temas que se consideran vitales en los tiempos que corren y entre los que destaca todo lo que se refiere a la Sociedad de la Información y del Conocimiento, al impacto de las TIC en los diversos campo de actividad de la sociedad moderna, a la necesidad de reducir la brecha digital que se está abriendo entre regiones del mundo y sectores de la sociedad.

Fundación telefónica apoya la educación, enfocándose en detectar y analizar nuevas tendencias educativas, experimentar con ellas, comprender y dar a conocer sus implicaciones en los procesos pedagógicos y aplicarlas en los entornos sociales más desprotegidos.

**Aulas Fundación Telefónica:** Tiene como objetivo contribuir a que los niños y las niñas logren la adquisición de competencias del siglo XXI a través de la formación,



acompañamiento y experimentación con metodologías innovadoras, destinadas a profesores pertenecientes a diversos entornos educativos.

**Formación a docentes:** Empodera a los docentes para que estén a la vanguardia de las TIC organizando módulos de formación para fortalecer el desarrollo de habilidades y capacidades en los docentes para implementar estrategias innovadoras que motiven la participación del estudiante a través del trabajo colaborativo y multiplicación del conocimiento.

**Voluntariado:** Voluntarios Telefónica canaliza y promueve en 32 países la acción social de sus empleados que quieran aportar sus conocimientos, tiempo e ilusión en beneficio de la comunidad y los desfavorecidos. Cada año, los Voluntarios Telefónica, que en Nicaragua representan el 20% de los colaboradores de Telefónica y su marca Movistar, participan en diferentes actividades y formaciones en beneficio de la comunidad, dentro de ellas destacan iniciativas relacionadas a: Medio Ambiente, Discapacidad, Inclusión Social y Educación.

**Empleabilidad:** Con este programa se persigue desarrollar y motivar a los jóvenes a que tengan empatía con su entorno, ser parte del trabajo colaborativo, liderazgo, empoderamiento de sus ideas, innovación, creatividad, inteligencia emocional, en fin, habilidades para el desarrollo de ideas enfocadas a emprendimientos sociales, siendo dinamizadas por medio del uso de herramientas digitales que faciliten el intercambio interactivo del conocimiento.

El proyecto “Empleabilidad y Emprendimiento” se desarrolla en tres ejes:

- 1. Emprendimiento:** Crea tu propia empresa o servicio. Los jóvenes beneficiados adquieren conocimientos básicos sobre creación y administración de una empresa, con asesoría especializada.
- 2. Competencias TIC:** Desarrollo de Apps, cultura Digital, uso académico y eficiente de las redes sociales para enfrentar los desafíos del mundo digital.
- 3. Autosuficiencia laboral:** Se les enseña desde elaborar su CV, entrevistas de trabajo efectivas y hasta realizar su Elevator Pitch como un plus los participantes del





proyecto. También asisten a conferencias sobre el marco legal y operatividad de las empresas en Nicaragua que los orienta a tener una visión general de lo requerido para establecer una empresa en Nicaragua.

Durante estos procesos de formación los jóvenes irán dando forma a proyectos empresariales que serán presentados de manera tangible en una feria que realiza Fundación Telefónica con apoyo de aliados que apoyan la realización de este programa.

### **8.1.3. Aspectos legales**

#### **a. ISO 26000 sobre la RSE**

Con la aprobación de la ISO 26000 a comienzos de 2009 (la primera norma global de Responsabilidad Social Empresarial), Movistar incorporó nuevos valores que guían las actitudes e iniciativas empresariales de manera integral, coherente y constante en toda la cadena de valor, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales, técnicas y económicas, la empresa integra las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y humanas en sus procedimientos y políticas mediante un compromiso voluntario.

Por tal razón, Movistar a través de Fundación Telefónica, canaliza y cumple con los nuevos lineamientos solicitados por la norma, el apoyo a la niñez, adolescencia y los jóvenes, así como el fomento de prácticas el pro del medio ambiente, uso de las TIC, inclusión social y empleabilidad, entre otros, son muestras convincentes de que Fundación Telefónica es parte de la nueva tendencia.

#### **b. Marco legislativo local**

Todos los programas desarrollados en Nicaragua por Fundación Telefónica, se amparan bajo las leyes que existen en el país, para las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), existe la ley N° 849, “Ley General de Cámaras,



Federaciones y Confederaciones Gremiales Empresariales de Nicaragua”, en su Capítulo I. Disposiciones Generales, Artículo 8. Principios, Inciso d. Responsabilidad Social, indica que: “Las cámaras, federaciones o confederaciones gremiales empresariales, deberán responder a la materialización del bien común a través de la promoción entre sus afiliados de la responsabilidad social empresarial”.

Fundación Telefónica como promotora de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es consciente de la contribución que se debe realizar al medio ambiente, enfocándose en actividades con pleno conocimiento ajustado a leyes como: la ley N° 217 “Ley General del Medio Ambiente y los Recursos Naturales”, Artículo 55. Declaratoria de Áreas Contaminadas y de las Emergencias Ambientales, que exige: “Todas las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, están obligadas a participar en la prevención y solución de los problemas originados por los desastres ambientales.

El programa PRONIÑO posee como función fundamental, contribuir a la erradicación del trabajo infantil, sumándose a las orientaciones del Código del Trabajo y el Código de la Niñez y Adolescencia de Nicaragua, que establece prohibiciones para las empresas públicas y privadas que contraten mano de obra infantil; es decir, que oscilen entre edades de cero a 13 años. Ambos códigos establecen que en Nicaragua solamente pueden contratar a adolescentes a partir de los 14 años cumplidos, y que los adolescentes que trabajen deben de hacerlo en horas laborales donde no pongan en riesgo su vida, su salud, su integridad, donde no se irrumpa su proceso educativo y en donde reciban una atención de salud, al menos regular.



## **8.2. Caracterización de los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica**

### **8.2.1. Descripción sociodemográfica**

#### **a. Sexo**

El total de jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo denominado “Empleabilidad y Emprendimiento” que ejecutó Fundación Telefónica en el Colegio Benjamín Zeledón de Managua, contó con la participación de 35 estudiantes activos de 5to año de secundaria, el grupo estuvo compuesto de 20 (57%) alumnos de sexo “Femenino” y 15 (43%) “Masculino”, sin embargo, la muestra extraída para la aplicación de la encuesta, fue de 20 estudiantes, conformada por 8 (40%) jóvenes de sexo “Femenino” y 12 (60%) “Masculino”, cabe destacar que la fundación, en todos sus programas, no aplica políticas de género, evitándose asignar cuotas de participación por cada sexo, la proporción obtenida fue resultado del cumplimiento de los jóvenes en los criterios de inclusión, tales como:

- Estudiar en el Colegio Nacional Autónomo Benjamín Zeledón, Distrito III de Managua.
- Tener edad entre 15 y 24 años.
- Ser estudiante con promedio igual o mayor a 80% de rendimiento académico (Obtenido en el primer semestre de 5to año de secundaria).
- Ser estudiante activo de 5to año de secundaria.



**Figura No 2 Cap. 8.2.1.a. Sexo de los jóvenes que participaron en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

El sexo de los jóvenes fue mayormente representado por el "Masculino", con 12 alumnos (60%), y para el sexo "Femenino" estuvo compuesto de 8 alumnas (40%), cabe destacar que el sexo de los participantes no estuvo sujeto a cuotas de participación impuestas por la fundación, únicamente debían cumplir con la edad, promedio académico, ser estudiante activo de 5to año de secundaria y pertenecer al colegio beneficiado.

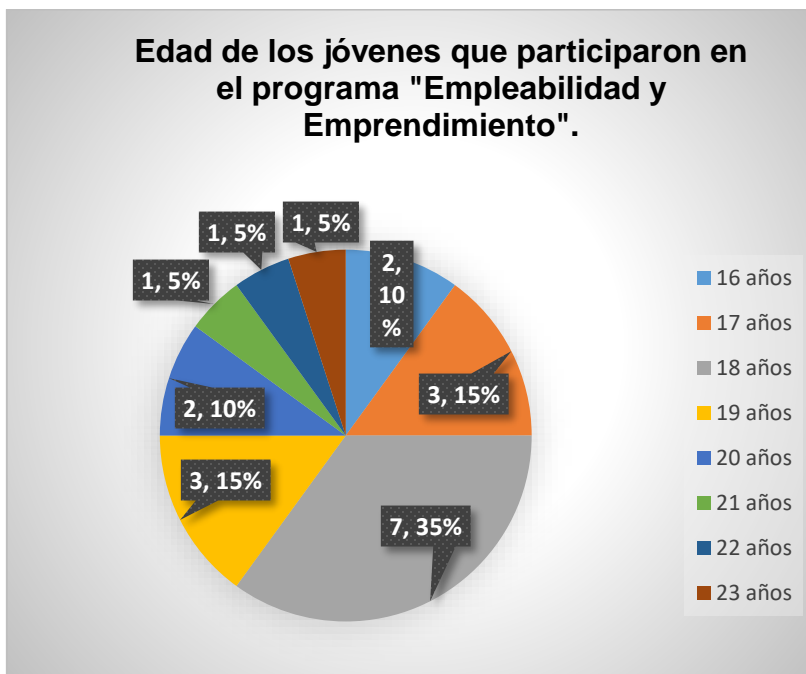
## **b. Edad**

El programa de emprendedurismo desarrollado por Fundación Telefónica fue dirigido a jóvenes de 15 a 24 años de edad, el rango cumplido por el colegio, estuvo conformado por estudiantes de 16 a 23 años, distribuidos de la siguiente manera: 16 años (10%), 17 años (15%), 18 años (35%), 19 años (15%), 20 años (10%), 21, 22 y 23 años (5%) respectivamente.

Las edades comprendidas que la fundación exigió para que los jóvenes fueran parte del proyecto, se debió al pleno compromiso que la organización posee con



jóvenes en etapas de estudio, siendo óptimas para el desarrollo de habilidades y conocimientos que contribuyan a un mejor futuro personal y de la sociedad.



**Figura No 3 Cap. 8.2.1.b. Edad de los jóvenes que participaron en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

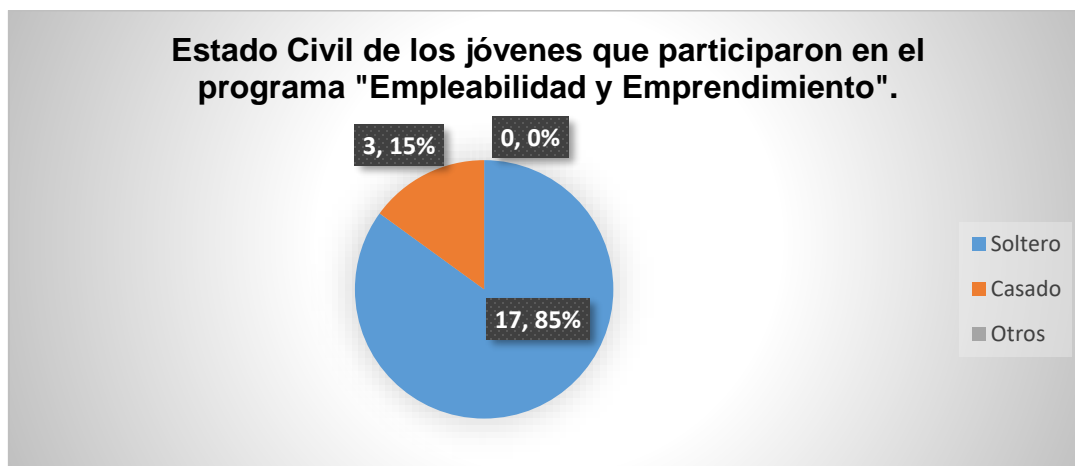
El grupo de jóvenes encuestados (20) que participó en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento", poseía un rango de edad de 16 a 23 años, siendo la edad de 18 años, la de mayor representatividad con 7 integrantes, obteniendo un 35% de participación, seguido de 3 alumnos de 17 años (15%), 3 de 19 años (15%), 2 de 16 años (10%), 2 de 20 años (10%) y para las edades de 21, 22 y 23 años, con un participante, 5% respectivamente.

Con la aplicación de la encuesta, se comprobó que hubo pleno cumplimiento del rango impuesto por Fundación Telefónica, la cual exigió edades entre 15 y 24 años para que los jóvenes optaran a dicho programa.



### c. Estado Civil

El estado civil de los estudiantes que participaron en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”, no estuvo sujeto a requerimientos por parte de Fundación Telefónica, la muestra extraída de 20 estudiantes, se distribuyó en 17 (85%) alumnos “Soltero” y 3 (15%) “Casado”.



**Figura No 4 Cap. 8.2.1.c. Estado Civil de los jóvenes que participaron en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

El "Estado Civil" tampoco poseía requerimientos en los criterios de inclusión, de los 20 alumnos encuestados, 17 jóvenes eran solteros (85%), 3 alumnos casados (15%) y sin representación la opción "Otros", el que haya predominado el estado civil "Soltero", se debe mayormente a que el grupo de jóvenes poseía un rango de edad en etapas en el que obtener una profesión es su prioridad (según comentarios de los encuestados).

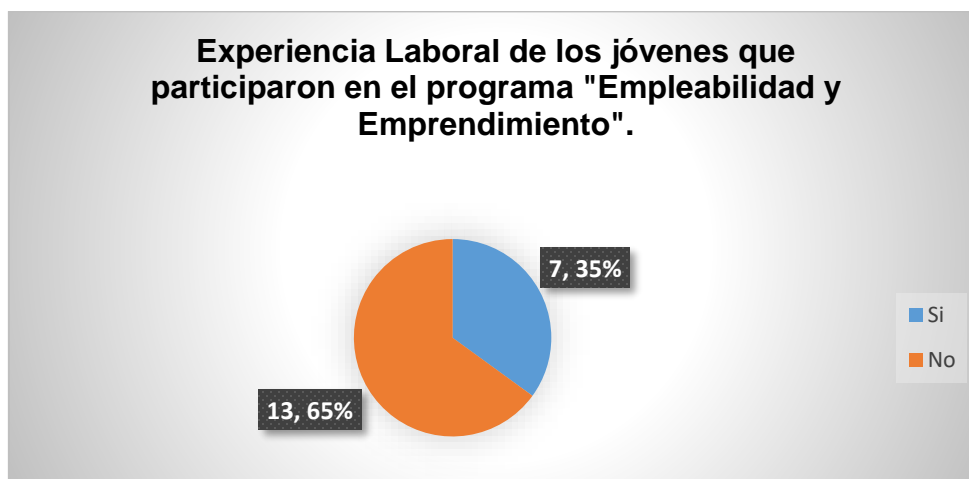
### d. Nivel de Escolaridad

El programa de emprendedurismo estuvo dirigido a jóvenes que cursaban 5to año de secundaria en el Colegio Benjamín Zeledón de Managua, siendo alumnos



activos de los turnos diurno, vespertino y nocturno; los beneficiados estuvieron involucrados en actividades para fomentar el desarrollo de habilidades tanto personal como profesional, ayudándoles a despertar su creatividad, empatía, innovación, trabajo en equipo, inteligencia emocional, entre otros.

### e. Experiencia Laboral



**Figura No 5. Cap. 8.2.1.e. Experiencia Laboral de los jóvenes que participaron en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

De los 20 jóvenes encuestados, 7 jóvenes (35%) tenían experiencia laboral, 13 alumnos (65%) aún no habían incursionado a laborar, sin embargo, todos los que presentaban experiencia, expresaron que había sido laborando de manera informal, estando inactivos al momento de participar en el programa.



### 8.3. Evaluación de la continuidad de los jóvenes en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica

#### 8.3.1. Compromiso con el programa

##### a. Motivos de participación en el programa

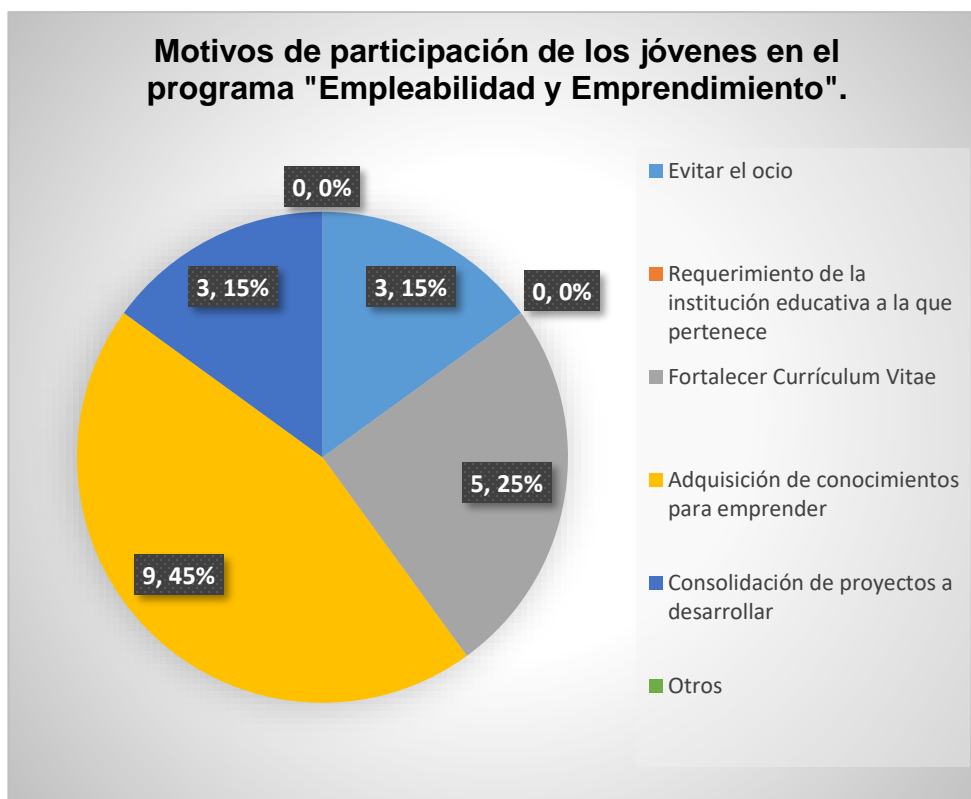


Figura No 6. Cap. 8.3.1. a. Motivos de participación de los jóvenes en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".



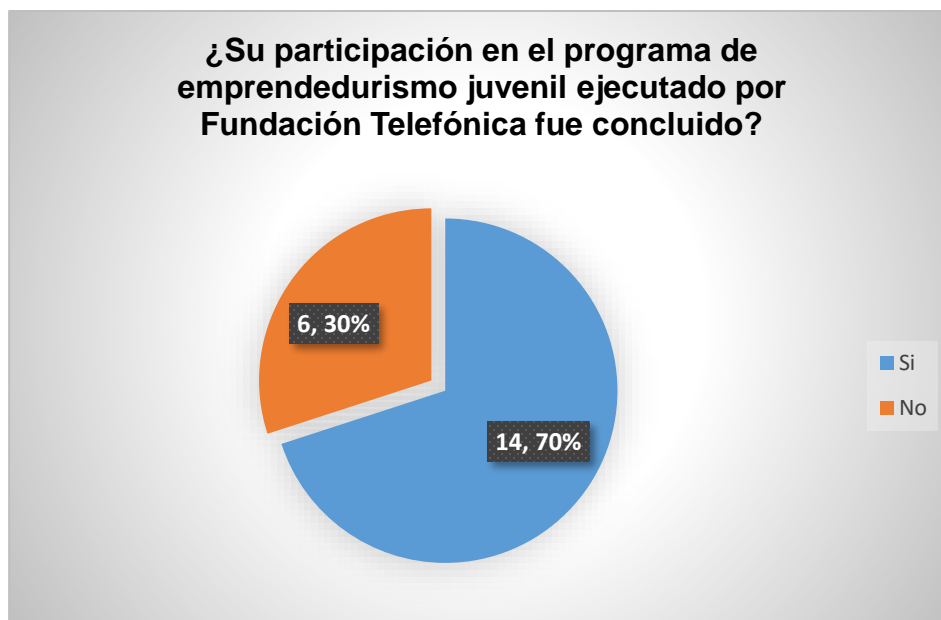


El motivo por el que los jóvenes participaron en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento" fue predominado por la "Adquisición de conocimientos para emprender", con 9 (45%) de los alumnos, todos comentaron que tienen como objetivo, emprender, es por ello que asistieron al programa para obtener los conocimientos requeridos para hacerlo, 5 (25%) para "Fortalecer su Currículum Vitae", ya que expresaron que obtendrían un documento que certificara los conocimientos brindados por el programa en el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y emprendedurismo, determinando la importancia de esas habilidades para hacerse reconocer en el campo laboral, lo cual consideraron que iban a tener más posibilidades de insertarse al campo laboral.

Otros manifestaron que ingresaron al programa solo para "Evitar el Ocio", siendo 3 (15%) jóvenes, haciendo saber que luego de cumplir con sus estudios secundarios, pasaban desocupados gran parte del tiempo, por tal razón decidieron participar (sin tener un objetivo determinado), 3 (15%) eligieron participar por la "Consolidación de proyectos a desarrollar", indicando que ya estaban emprendiendo proyectos con sus familias, lo cual requerían conocimientos que consideraban que el programa los iba a brindar, y así replicarlos posteriormente en sus emprendimientos para una mejor toma de decisiones. Por otra parte, "Requerimiento de la institución educativa a la que pertenece" y "Otros", no fueron elegidas, indicaron que la participación fue por libre y espontánea voluntad de los estudiantes, la participación no era exigida, ya que no era parte del pensum escolar.



## b. Nivel de participación en las actividades de los programas

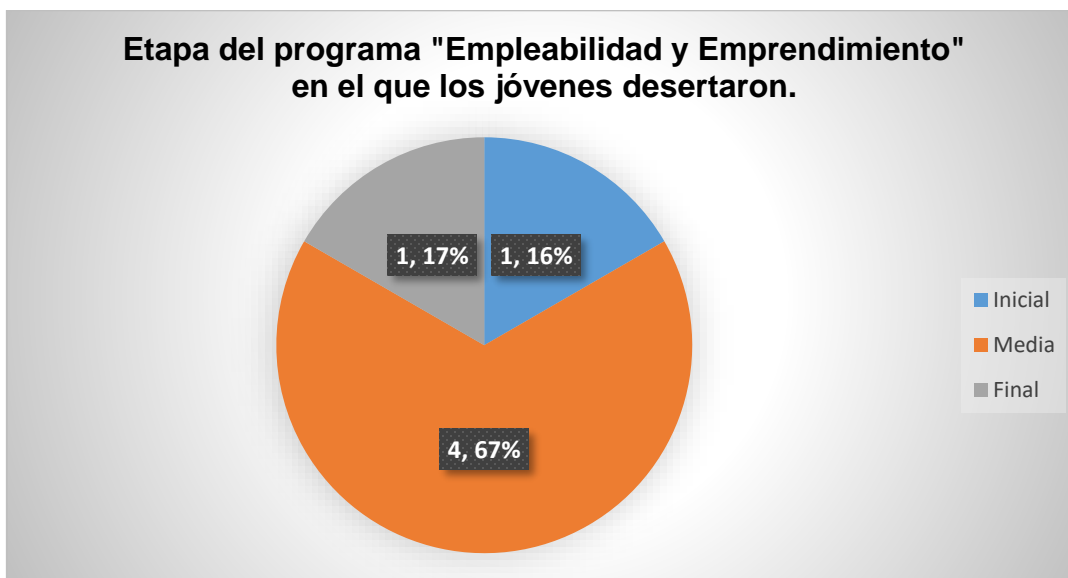


**Figura No 7. Cap. 8.3.1.b. Culminación del programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica.**

La conclusión del programa "Empleabilidad y Emprendimiento" por parte de los jóvenes encuestados, reflejó un 30% de deserción, 6 alumnos decidieron retirarse, 14 (70%) lograron concluirlo, influyendo factores que en el gráfico 8 (pág.42) se detalla.



- **Etapa de deserción**

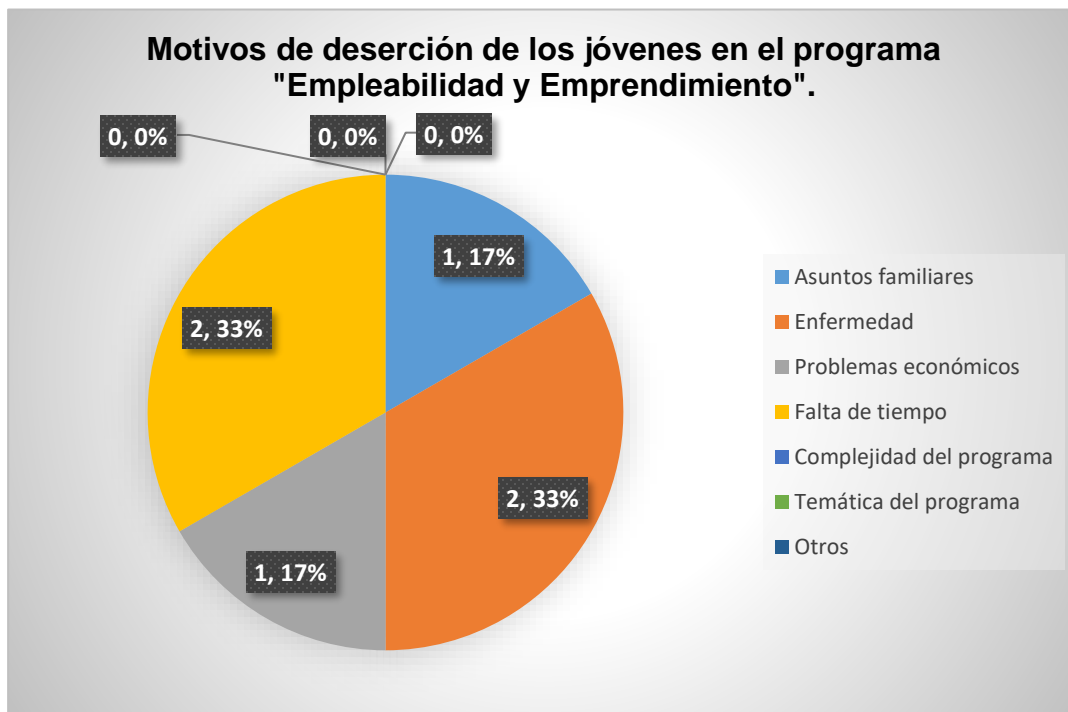


**Figura No 8. Cap. 8.3.1.b. Etapa de deserción**

De los 6 (30%) jóvenes que desertaron del programa, 4 (67%) argumentaron que se retiraron en la etapa "Media", es decir a los 3 meses de los 6 que estaban pactados para desarrollar todas las actividades del proyecto, 1 (16%) joven se retiró en la etapa "Inicial" y otro 1 (17%) en la etapa "Final", todos compartieron que hubiesen deseado culminarlo exitosamente, puesto que tenían expectativas de poder adquirir los conocimientos que el programa proveía para aplicarlos en futuros emprendimientos.



- **Motivos de deserción**

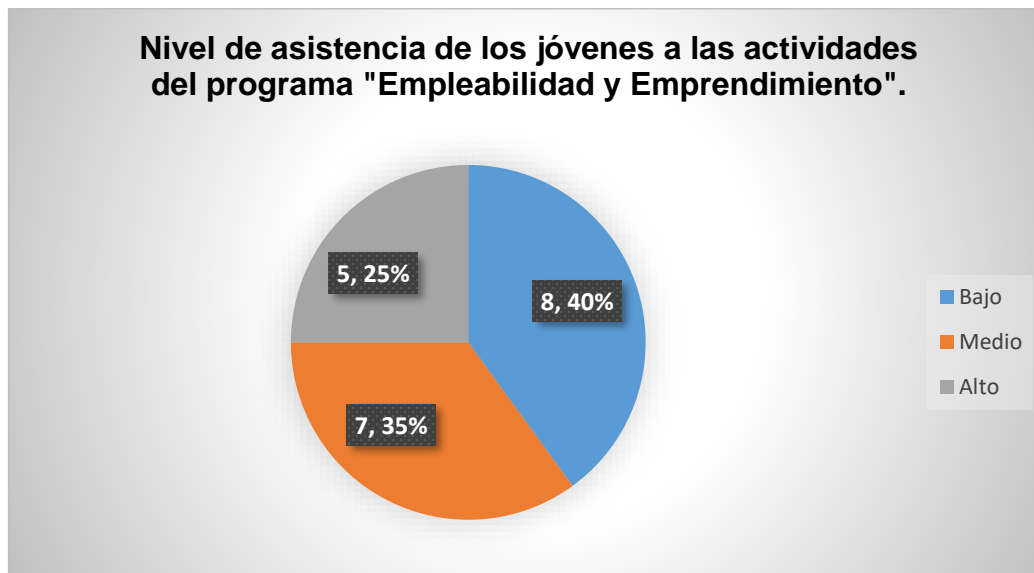


**Figura No 9. Cap. 8.3.1.b. Motivos de Deserción.**

Los motivos de deserción que hicieron que 6 (30%) de estudiantes no concluyeran el programa se debió a que 2 (33%) de jóvenes se retiraran por "Enfermedad", impidiendo que logran culminar exitosamente su participación, 2 (33%) estudiantes expusieron que se desvincularon por "Falta de tiempo", aduciendo que además de sus estudios, colaboraban en negocios de sus padres, siendo para ellos muy complicado cumplir con todas sus asignaciones, el 17% (1) tanto para "Asuntos Familiares" como para "Problemas Económicos", con igual representación, influyeron en la deserción de los alumnos, ninguno se retiró por discrepancias con la "Temática del programa", la complejidad del mismo u "Otros" motivos.



- **Nivel de asistencia**

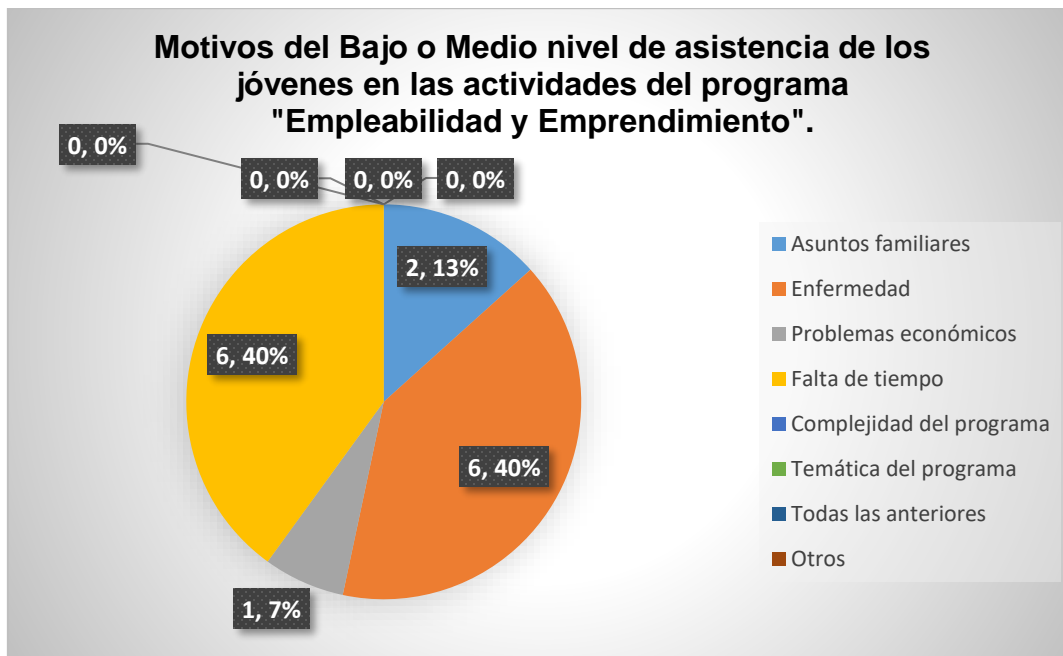


**Figura No 10. Cap. 8.3.1.b. Nivel de Asistencia.**

El "Nivel de Asistencia" de los jóvenes al programa "Empleabilidad y Emprendimiento" estuvo dominado por el nivel "Bajo", con 8 alumnos, representando el 40% de alumnos con un grado de inasistencia bastante considerable, el 35% de participación a las actividades lo ocupó el nivel "Medio" con 7 alumnos, tanto para el nivel "Bajo" y "Medio", los estudiantes argumentaron que se debió en gran parte a problemas de salud y en algunas ocasiones por falta de tiempo, sin embargo, hubieron alumnos que consideraron sus asistencia con un nivel "Alto", siendo 5 (25%) de jóvenes que estuvieron más comprometidos con la participación a las actividades del programa.



- **Motivos del Bajo o Medio nivel de asistencia**



**Figura No 11. Cap. 8.3.1. b. Motivos del nivel Bajo y Medio de asistencia.**

Los motivos que hicieron que un alto porcentaje de jóvenes tuviera niveles de asistencia "Bajo" y "Medio", se debieron a "Enfermedad" con 6 (40%) y por "Falta de Tiempo" con igual repercusión de 6 (40%) alumnos, en menos cantidad dijeron que se debió por "Asuntos Familiares" 2 (13%) y "Problemas económicos" 1 (7%), los demás motivos no tuvieron representación.



### 8.3.2. Valoración al programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento”

#### a. Información



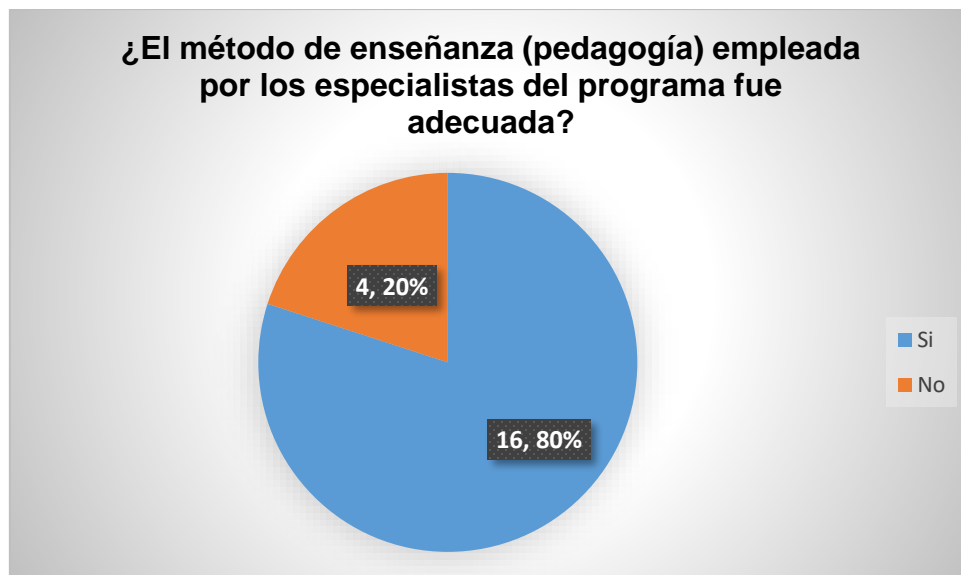
Figura No 12. Cap. 8.3. 2.a. Valoración de los jóvenes a la información proveída del programa y la relación con el propósito.

Los jóvenes hicieron saber que el programa "Empleabilidad y Emprendimiento" ejecutado por Fundación Telefónica, brindó información que a criterios de ellos, estuvo estrechamente relacionada con el propósito, temas vinculados al emprendimiento, Competencias en el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y autosuficiencia laboral, fueron los tres ejes en los que el programa se enfocó a replicar en los estudiantes, estando respaldados con una alta puntuación de 17 (85%) jóvenes que "Si" aprobaba la estrecha relación de lo propuesto, 3 (15%) de los jóvenes indicaron que "No", ya que esperaban que el



programa los ayudara a desarrollar sus emprendimientos con la elaboración de un Plan de Negocio, aduciendo que la información fue muy "generalizada".

## b. Método de Enseñanza (Pedagogía)



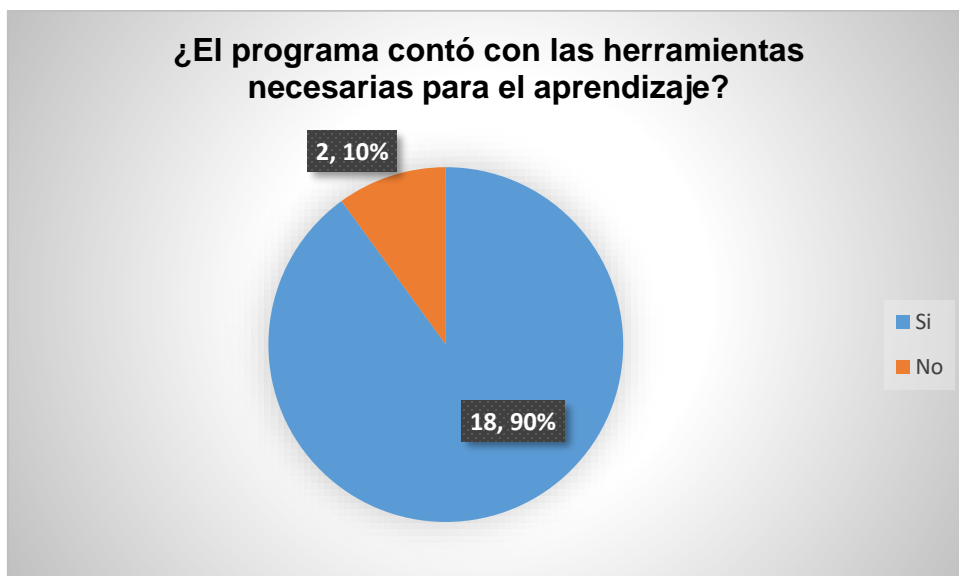
**Figura No 13. Cap. 8.3.2.b. Valoración de los jóvenes al método de enseñanza (pedagogía) empleada por los especialistas en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

El método de enseñanza (pedagogía) que emplearon los especialistas en el programa, fue valorado positivamente por los jóvenes, 16 (80%) "Si", indicando que los especialistas fueron dinámicos en las actividades desarrolladas y que utilizaban la metodología "Aprender-Haciendo", resultándoles muy fácil asimilarlas, y 4 (20%) "No", jóvenes que no aprobaron la metodología debido a que los profesores impartían los temas "haciendo constar como si estuvieran con alumnos expertos en los temas", explicando de manera superficial y utilizando lenguaje muy técnico.





### c. Herramientas

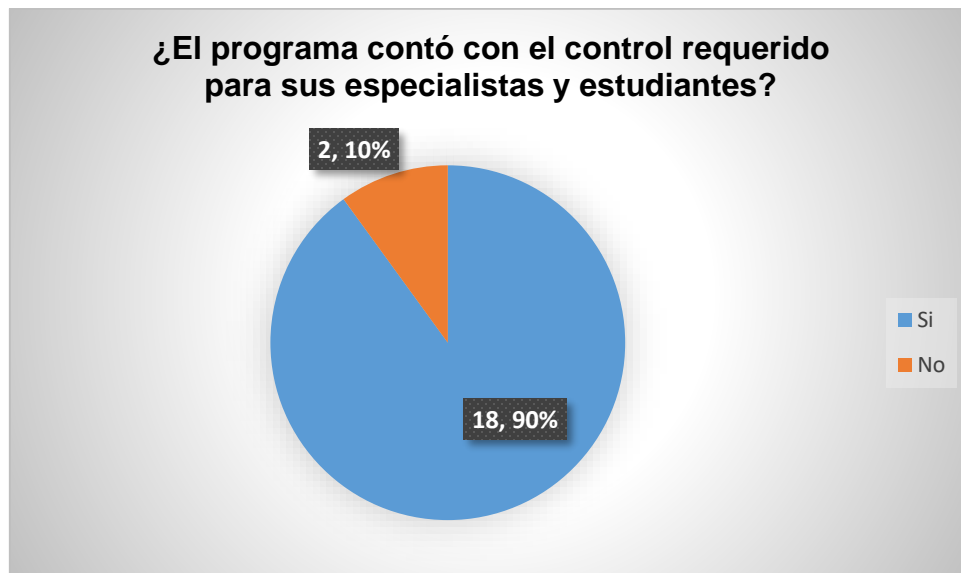


**Figura No 14. Cap. 8.3.2.c. Valoración de los jóvenes a las herramientas de aprendizajes utilizadas en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**

Los jóvenes indicaron que el programa "Empleabilidad y Emprendimiento" contó con las herramientas necesarias para hacer más fácil y dinámico el aprendizaje, 18 (90%) "Si", comentaron que todos los jóvenes tenían asignada una computadora para realizar sus funciones en las ATF (Aulas Telefónica), estando en perfectas condiciones, contaron con memorias USB para el almacenamiento de datos, acceso a manuales electrónicos y uso de plataformas digitales, 2 (10%) "No", expusieron que hizo falta la asignación de libros físicos, ya que algunas orientaciones y actividades estaban plasmadas electrónicamente, dificultándoles el cumplimiento de tareas a elaborar en casa, por no contar con laptop de uso personal.



#### d. Control

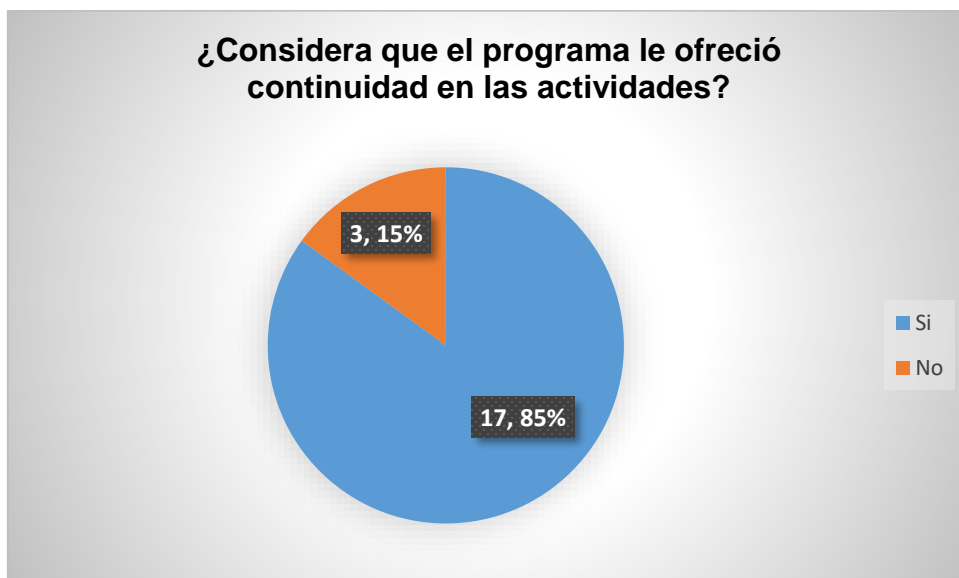


**Figura No 15. Cap. 8.3.2.d. Valoración de los jóvenes al control de sus especialistas y estudiantes del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

Los jóvenes indicaron que el programa "Empleabilidad y Emprendimiento" contó con el control requerido, 18 (90%) "Si", expresaron que a los estudiantes y profesores (especialistas), en cada encuentro, se registraba la asistencia y cumplimiento de los lineamientos del programa, contando con un "Inspector" de parte del colegio y por un supervisor proveído por Fundación Telefónica, 2 (10%) "No", expresaron que no se daba seguimiento al cumplimiento de tareas impuestas por los especialistas, evitando calificar y corregir con mayor precisión.



### e. Continuidad de Actividades



**Figura No 16. Cap.8.3.2. e. Valoración de los jóvenes a la continuidad de las actividades del programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**

Los jóvenes consideraron que la continuidad del programa "Empleabilidad y Emprendimiento", fue muy constante, 17 (85%) "Si", comentaron que se cumplió debido a que habían 2 personas encargadas de la supervisión para llevar a cabo el programa de manera ordenada y continua, todo con el objetivo de evitar atrasos en el cumplimiento del pensum, 3 (15%) "No", expresaron que algunas veces los encuentros fueron suspendidos por problemas de salud de los profesores o por vacaciones (feriados) aplicables al colegio.



## f. Cumplimiento de Agenda



**Figura No 17. Cap.8.3.2. f. Valoración de los jóvenes al cumplimiento de agenda del programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

El cumplimiento de la agenda por parte de los especialistas en el programa "Emprendimiento y Empleabilidad", fue sustentado positivamente por los jóvenes, 18 (90%) "Si", comentaron que lograron cumplir todas las actividades propuestas, siendo validado por medio del Pensum y Sílabo proporcionado por Fundación Telefónica, 2 (10%) "No", expresaron que hubo temas pendientes de profundizar, debido a suspensiones de clases por problemas de salud de los especialistas o por feriados nacionales.



## g. Duración

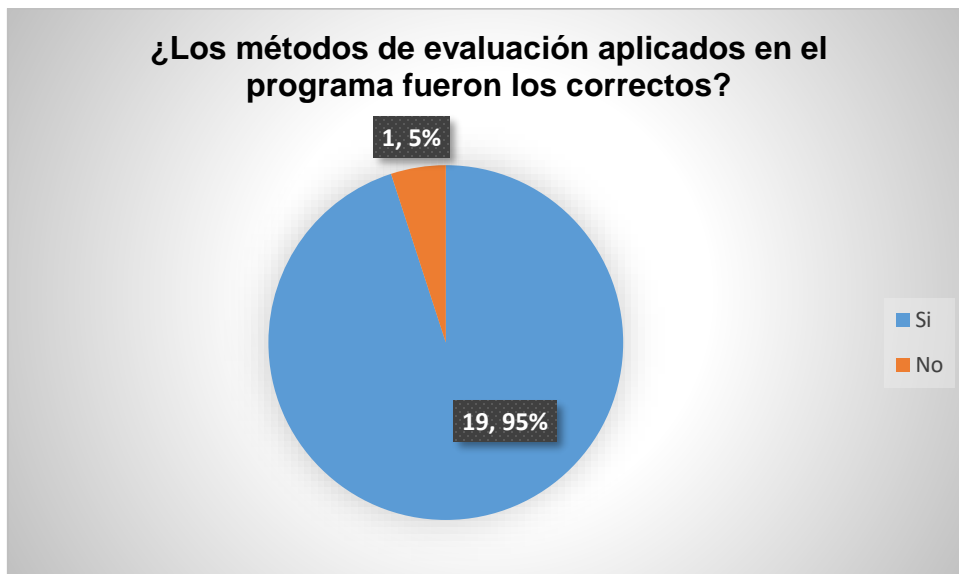


**Figura No 18. Cap.8.3.2. g. Valoración de los jóvenes al tiempo de ejecución del programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**

El tiempo de duración del programa "Empleabilidad y Emprendimiento" tuvo la aceptación de 13 jóvenes (65%) "Si", considerando que 6 meses fue suficiente para desarrollar todas las actividades sin que el interés por aprender disminuyera, sin embargo, 7 (35%) "No", recalcaron que el sílabo de los tres ejes desarrollados (Emprendimiento, Competencias TIC y Autosuficiencia Laboral), estuvo muy saturado de temas, haciendo que los mismos se abordaran con mucha rapidez, por lo que, reconociendo la importancia de todas las actividades culminadas, consideraron que Fundación Telefónica debió brindarle mayor tiempo de duración al programa.



## h. Método de Evaluación



**Figura No 19. Cap. 8.3.2.h. Valoración de los jóvenes a los métodos de evaluación aplicados en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**

Los jóvenes argumentaron que los métodos de evaluación empleados en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento", con 19 estudiantes (95%) "Si", aprobaron la manera en la que Fundación Telefónica por medio de los especialistas calificaron cada una de las actividades realizadas, y lo que flexibilizó el trabajo, a criterio de los alumnos, fue la metodología de enseñanza empleada, "Aprender-Haciendo", habiendo muchas orientaciones prácticas que eran evaluadas inmediatamente en las ATF (Aulas Telefónica), 1 (5%) "No", indicó que no estuvo de acuerdo con el método, ya que parte de las calificaciones eran más orientadas a lo expuesto de manera práctica y no validado mayoritariamente por lo hecho teóricamente.



## i. Retroalimentación

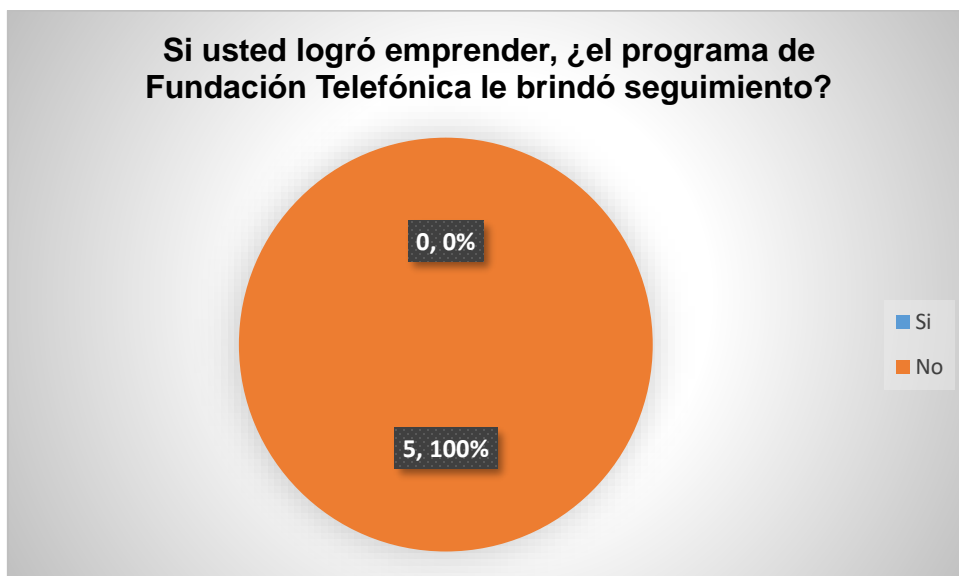


**Figura No 20. Cap. 8.3.2.i. Valoración de los jóvenes a la retroalimentación en base a resultados brindada por los especialistas del programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**

El grupo de estudiantes indicó en un 60% (12 jóvenes) "Si", que la retroalimentación brindada en base a resultados, fue la necesaria para realizar ajustes a los trabajos planteados, siendo elaborados mayoritariamente de manera práctica por medio de plataformas digitales, 8 (40%) "No", hizo referencia a que en muchas ocasiones, las retroalimentaciones fueron muy puntuales, ya que se hacían exclusiones debido a la alta cantidad de jóvenes participantes (35 alumnos), lo cual, para los especialistas, era muy complicado atender a todas las consultas.



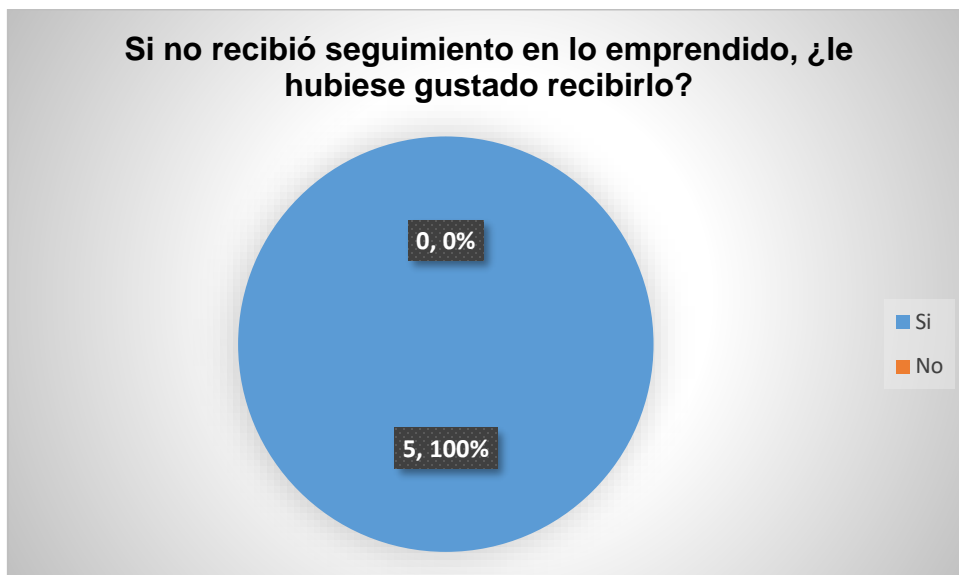
## j. Seguimiento



**Figura No 21. Cap. 8.3.2.j. Valoración de los jóvenes al seguimiento ofrecido por el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

Del total de jóvenes encuestados que lograron emprender, 5 (100%) "No", expresaron que posterior a la culminación del programa "Empleabilidad y Emprendimiento", no hubo monitoreo a sus emprendimientos, ya que los módulos (Emprendimiento, Competencias TIC y Autosuficiencia Laboral), fueron impartidos en forma de "Talleres", y no desarrollaron "Plan de Negocio", ocasionando que al concluir el proyecto, era decisión del estudiante emprender o no, a la vez, Fundación Telefónica "quedaba libre de responsabilidad", ningún alumno (0%) "Si", expuso que hayan recibido seguimiento alguno a lo emprendido.





**Figura No 22. Cap.8.3.2. j. Si no recibió seguimiento en lo emprendido, ¿le hubiese gustado recibirlo?**

El seguimiento a lo emprendido por parte del programa "Empleabilidad y Emprendimiento", fue cuestionado por no brindarlo, de los jóvenes que lograron emprender (5 de 20 encuestados), el 100% de ellos mencionó que les hubiese gustado tener acompañamiento, ya que han habido situaciones en las que muchos no han sabido cómo proceder ante situaciones relacionadas a aspectos (legales, financieros, logístico, mercadológico, entre otros), y que con la ayuda de especialistas en la materia, hubiese sido más fácil la toma de decisiones, logrando así, mejores resultados, ninguno (0%) admitió que no prefería que se les acompañara en su emprendimiento.



### k. Aspectos eficientes



**Figura No 23. Cap. 8.3.2.k. Tres aspectos que los jóvenes consideran que Fundación Telefónica dirigió de manera eficiente en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**



Los 20 jóvenes encuestados brindaron diferentes respuestas referente a los tres aspectos en los que consideran que Fundación Telefónica dirigió de manera eficiente los esfuerzos realizados en el programa ejecutado "Empleabilidad y Emprendimiento", siendo encabezadas por el "Control" 13 (22%) a los especialistas y estudiantes , 12 (20%) en el "Cumplimiento de agenda", 7 (12%) "Continuidad", influyendo en los buenos resultados obtenidos, el personal asignado por el colegio y la fundación para la supervisión de las actividades, 10 (17%) refleja que las herramientas empleadas para el desarrollo de las clases, fueron las adecuadas, 7 (11%) considera positivo el "Método de Enseñanza (Pedagogía) de los especialistas", 4 (7%) valora eficiente la "Información proveída", 3 (5%) para la "Retroalimentación", y 2 (3%) para el "Método de Evaluación" y "Tiempo de duración".



## I. Aspectos a mejorar



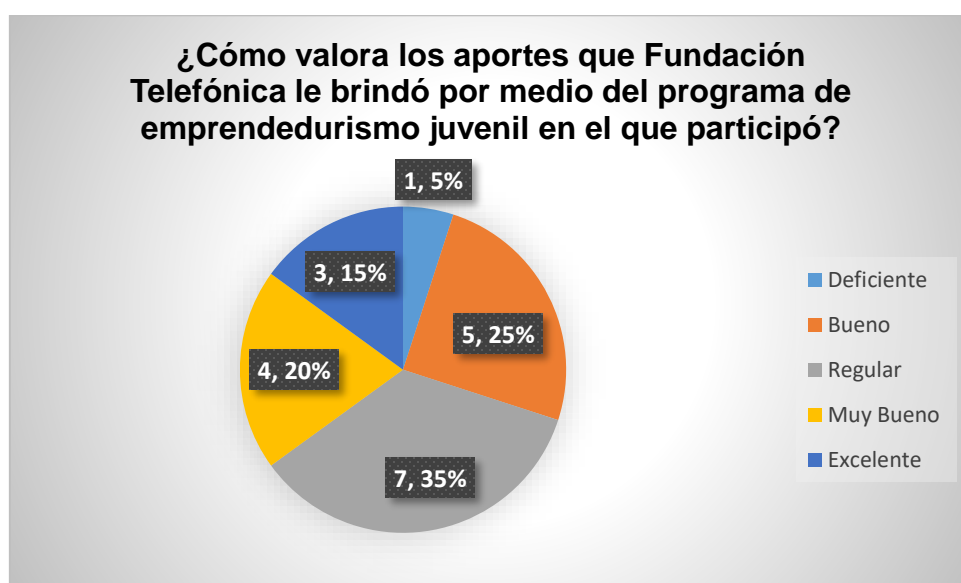
**Figura No 24. Cap.8.3.2. i. Tres aspectos más importantes que los jóvenes consideran que Fundación Telefónica debe mejorar en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento".**

Los tres aspectos más importantes que los estudiantes consideran que Fundación Telefónica debe mejorar en sus programas de emprendedurismo dirigido a jóvenes, son encabezados por el "Tiempo de duración", 16 (27%), del cual percibieron que por la carga de información asignada a los módulos, debieron contar con más tiempo de desarrollo, seguido de la "Información proveída" con 12 (20%), prefiriendo que hayan dirigido esfuerzos en la elaboración de "Plan de Negocio", 8 (13%) para



fortalecer la "Retroalimentación", considerando que para ello deben disminuir la cantidad asignada de alumnos beneficiados, para que los especialistas tengan mayor cobertura, 7 (11%) "Métodos de evaluación", necesitando ser más organizados en las evaluaciones, 3 (5%) requieren mejorar en "Herramientas", "Cumplimiento de agenda" y "Continuidad", respectivamente, 4 (7%) en "Método de Enseñanza (Pedagogía) de los especialistas", al igual que para "Control".

### m. Valoración de Aportes



**Figura No 25. Cap. 8.3.2.m. Valoración de los jóvenes a los aportes que Fundación Telefónica brindó en el programa de emprendedurismo "Empleabilidad y Emprendimiento".**

Las valoraciones que hicieron los jóvenes al programa "Empleabilidad y Emprendimiento" en base a los aportes que este realizó a sus conocimientos, 7(35%) indicaron como "Regular", seguido de 5 (25%) jóvenes como "Bueno", 4 (20%) "Muy Bueno", 3 (15%) "Excelente" y 1 (5%) "Deficiente", en promedio se puede decir que el programa fue valorado con un nivel aceptable en el desempeño de sus actividades hacia los estudiantes.



## n. Cumplimiento de expectativas



**Figura No 26. Cap. 8.3.2.n. ¿Considera que el programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica cumplió con sus expectativas?**

Las expectativas que los jóvenes tenían al iniciar el programa "Empleabilidad y Emprendimiento" eran altas, y al terminarlo, 14 estudiantes (70%) "Si", determinaron que sus habilidades para emprender fueron fortalecidas, al igual que la mentalidad, ahora teniendo como meta, ser empleador y no empleado, todo gracias a los aportes hechos en cada módulo, 6 (30%) "No", manifestaron que hubiese cumplido sus expectativas, la realización de un proyecto (Plan de Negocio) para enfocarse en ideas que cada estudiante deseaba desarrollar, lo cual no hicieron.



## 8.4. Valoración de los cambios significativos que los jóvenes experimentaron al concluir el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica

### 8.4.1. Cambios sociales

#### a. Inserción en espacios de participación

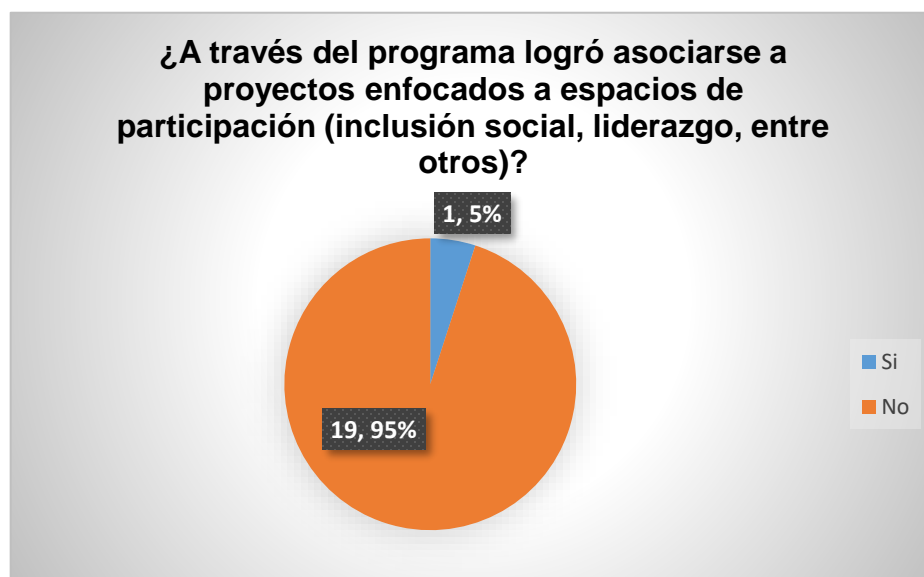
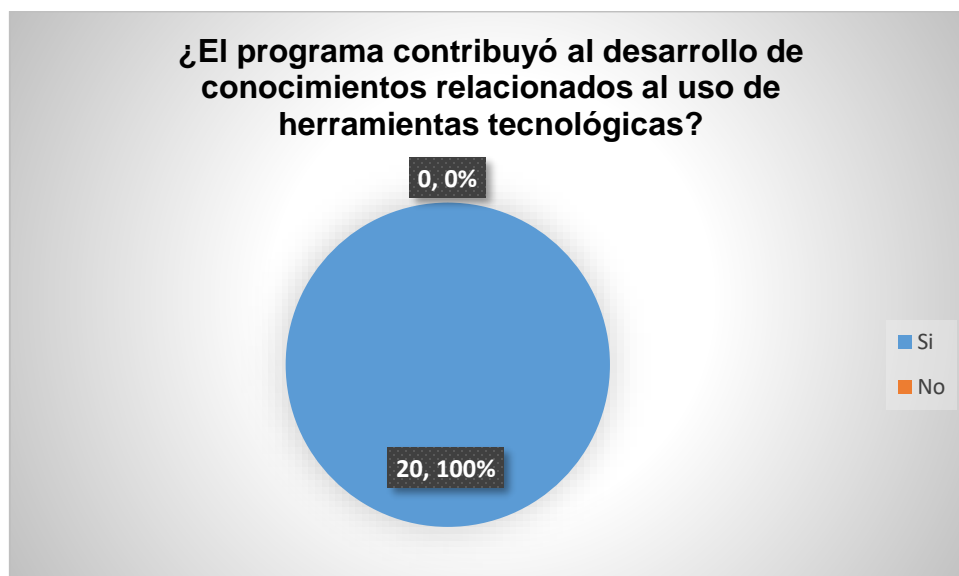


Figura No 27. Cap. 8.4. 1.a. Asociación de los jóvenes a través del programa en “Empleabilidad y Emprendimiento” en proyectos enfocados a espacios de participación.



La encuesta revela que de los 20 jóvenes consultados, 1 (5%) "Si", indica que posterior a la culminación del programa ejecutado por Fundación Telefónica, se incorporó a un programa de Liderazgo, la cual era impulsada por una Organización No Gubernamental (ONG), sin que ambas organizaciones tuvieran vínculos en lo que a alianzas respecta, 19 (95%) "No", comentaron que luego de concluir el programa "Empleabilidad y Emprendimiento", no se involucraron en más actividades de capacitación o de responsabilidad social.

## b. Desarrollo tecnológico



**Figura No 28. Cap.8.4.1. b. Contribución del programa en el desarrollo de conocimientos relacionados al uso de herramientas tecnológicas.**

El grupo de jóvenes que participó en el programa de emprendedurismo de Fundación Telefónica, exteriorizó de manera unánime 20 (100%) "Si", que por medio del módulo de "Competencias TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación)", enfocado en el fomento de una cultura digital y eficiente de las redes sociales, y el uso de plataformas virtuales de automatización, contribuyó bastante a





su desarrollo como futuro profesional, reconociendo la importante tendencia en el uso de herramientas tecnológicas que hay en el país, producto de la globalización.

## 8.4.2. Cambios económicos

### a. Nivel de ingresos

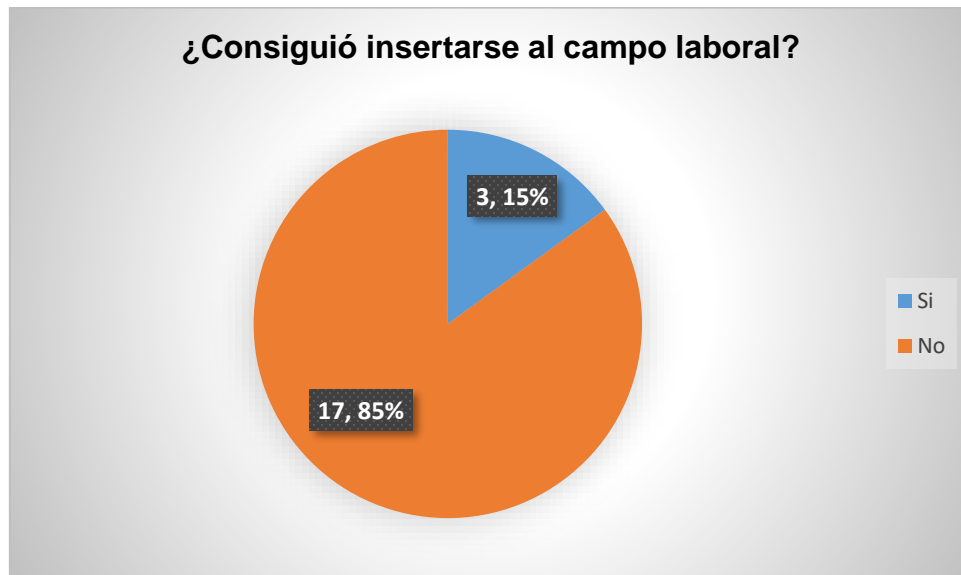


**Figura No 29. Cap.8.4. 2.a. Alternativa de sostenimiento económico de los jóvenes que participaron en el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.**

Los estudiantes expresaron que lo emprendido, posterior a la culminación del programa, 3 jóvenes (60%) "Si", hizo que obtuvieran ingresos económicos, pero no lo suficiente como para determinar una alternativa de sostenimiento, sino más bien, complementario, 2 (40%) "No", indicaron que sus emprendimientos apenas han alcanzado el punto de equilibrio, por ende, no han percibido utilidades que al menos les sean ingresos complementarios.



## b. Generación de empleo o autoempleo

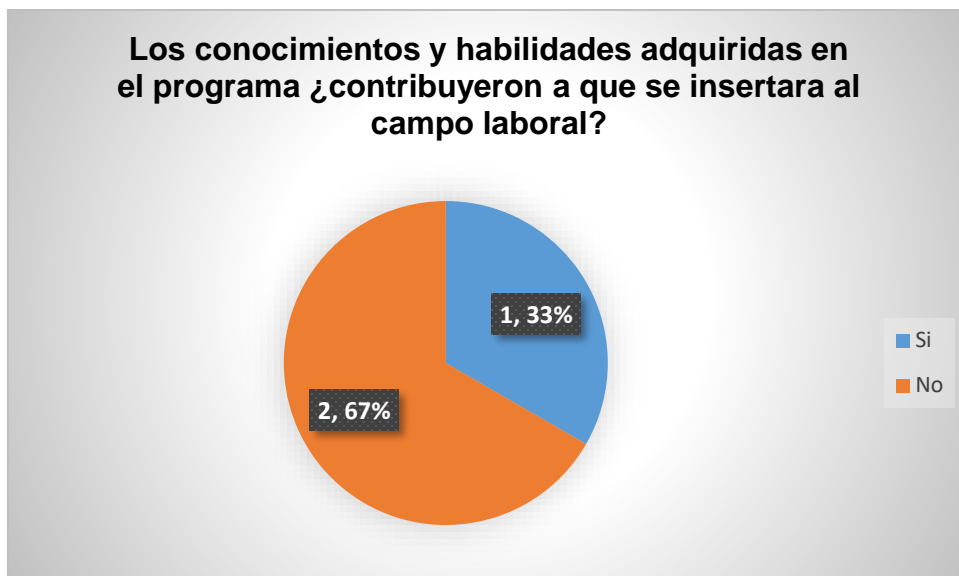


**Figura No 30. Cap.8.4.2. b. Inserción de los jóvenes al campo laboral.**

El grupo de jóvenes que participó en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento", de 20 estudiantes encuestados, solo 3 (15%) "Si", pudieron insertarse a laborar, aunque expresaron que fueron empleos que no lograron cumplir sus expectativas, ya que son de manera informal y por tiempo definido, 17 (85%) "No", indicaron que no se les ha brindado la oportunidad de laborar, dedicándole mayor esfuerzo a la carrera universitaria que eligieron estudiar.



- **Influencia del programa en la inserción laboral de los jóvenes**



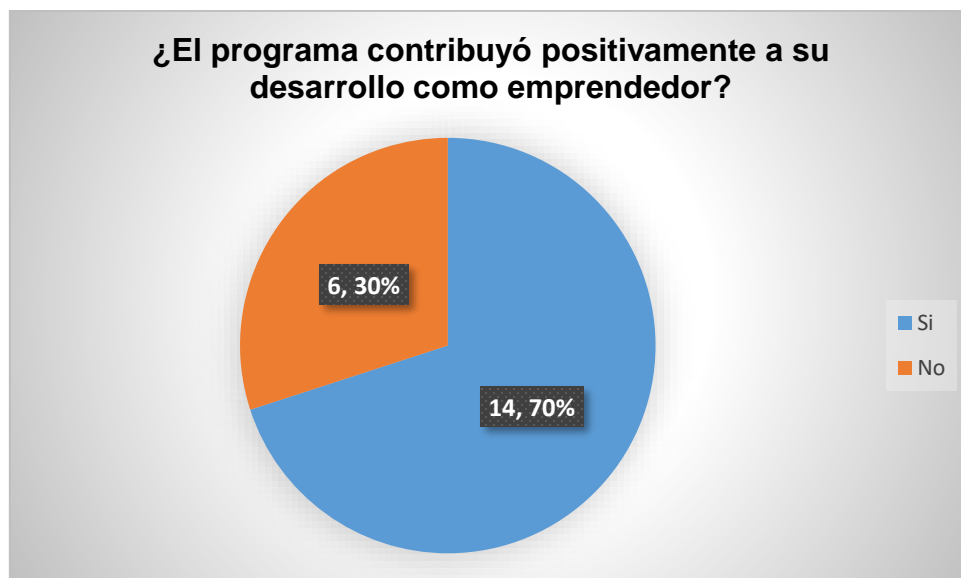
**Figura No 31. Cap.8.4.2. b. Influencia del programa “Empleabilidad y Emprendimiento” en la inserción de los jóvenes al campo laboral.**

Del total de jóvenes que participaron en el programa impulsado por Fundación Telefónica, y que lograron insertarse a laborar, 1 estudiante (33%) "Si", adjudica su inserción, a los aportes que el proyecto le proporcionó, considerando que haber participado, le brindó la oportunidad de elaborar y fortalecer su Currículum Vitae para aplicar a puestos laborales, 2 (67%) "No", expresaron que la información de Autosuficiencia Laboral fue importante y necesaria, pero lo que determinó su incursión al campo laboral, fueron las referencias de amigos profesionales, y no porque el programa haya establecido alianzas para situarlos en plazas laborales vacantes.



### 8.4.3. Cambios personales

#### a. Habilidades y actitudes emprendedoras



**Figura No 32. Cap. 8.4. 3.a. Contribución positiva del programa en el desarrollo de los jóvenes como emprendedor.**

El programa ejecutado por Fundación Telefónica, a criterio de los jóvenes, 14 (70%) "Si", aprobó que haya contribuido positivamente a sus conocimientos, aprendiendo habilidades para emprender, uso de plataformas digitales y métodos de autosuficiencia laboral (elaboración de Currículum Vitae, dinámicas de entrevistas escritas y orales, entre otros), 6 estudiantes (30%) "No", exteriorizaron que aunque la información proveída es necesaria para lograr emprender, no concretizaron proyectos de emprendimientos personales, haciendo que su desarrollo como emprendedor no fuera totalmente positivo.



## b. Conocimientos sobre emprendedurismo

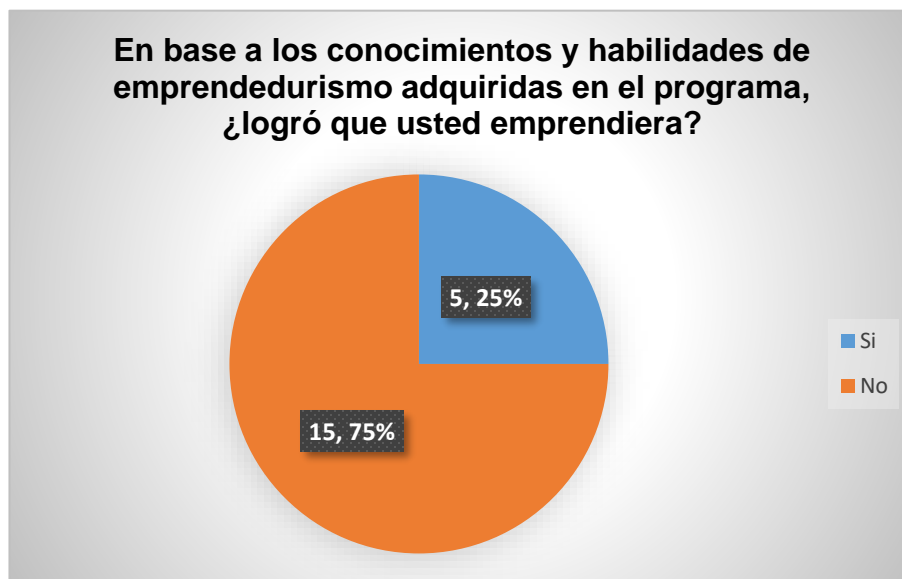


**Figura No 33. Cap.8.4.3. b. Nivel de conocimientos de emprendedurismo adquiridos por los jóvenes en el programa.**

Para el nivel de conocimiento adquirido por los jóvenes en el programa "Empleabilidad y Emprendimiento", la encuesta revela que 6 estudiantes (30%) valoran como "Bajo" el nivel alcanzado en lo que emprendedurismo se refiere, 10 (50%) "Medio", exteriorizando que el no haber elaborado proyectos (Plan de Negocio), no sustentaron las bases que deben poseer para materializar sus emprendimientos, 4 (20%) "Alto", comentaron que los conocimientos proporcionados por el programa, fueron los necesarios para emprender un negocio.



### c. Materialización de ideas emprendedoras

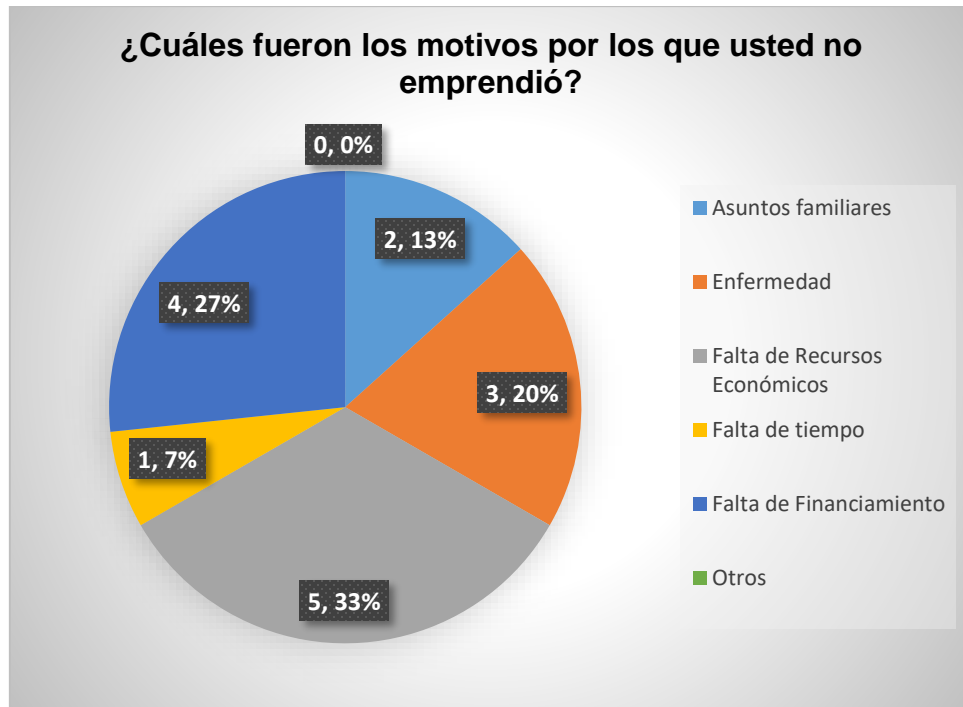


**Figura No 34. Cap.8.4.3. c. En base a los conocimientos y habilidades de emprendedurismo adquiridas en el programa, ¿logró que usted emprendiera?**

Los conocimientos de emprendedurismo adquiridos por los estudiantes en el programa, hicieron que influyeran en 5 jóvenes (25%) "Si", logrando utilizar los aportes proporcionados por Fundación Telefónica, para emprender negocios que eran de su interés, 15 (75%) "No", argumentaron que no poseían una base sólida de conocimientos como para hacer frente a los trámites y situaciones por los que se pasa para poder emprender.



- **Motivos que influyeron para no haber emprendido**

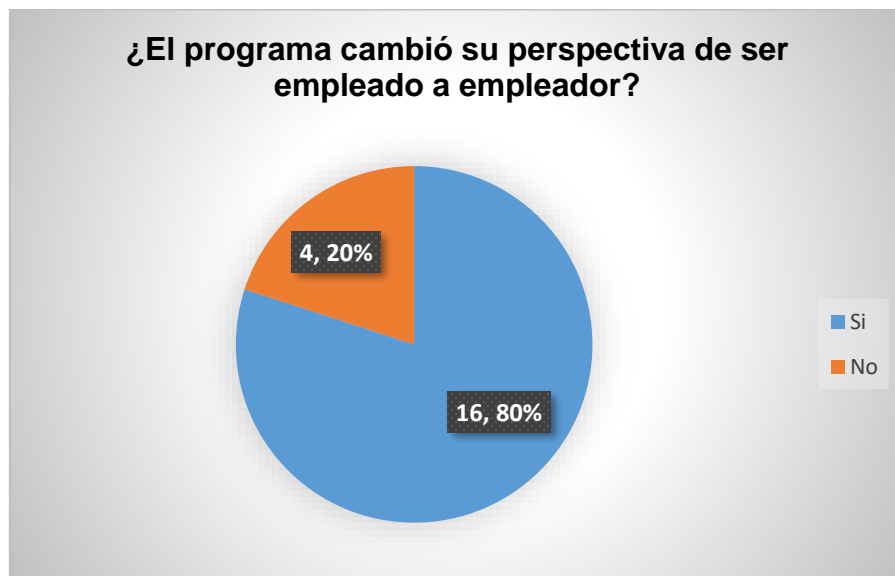


**Figura No 35. Cap.8.4.3. c. Motivos por los que los jóvenes no emprendieron.**

Los motivos por los que los jóvenes no emprendieron, de un total de 15 estudiantes, 5 (33%) se debió por "Falta de Recursos Económicos", expresando que sus emprendimientos requerían de una inversión inicial, la cual ellos no poseían el dinero suficiente para consolidarlos, 4 (27%) fue por "Falta de Financiamiento", comentando que por ser jóvenes, no contaban con ingresos estables, garantías y récord crediticio que los respaldaran para optar a créditos, 3 (20%) se debió por "Enfermedad", los problemas de salud que los jóvenes tuvieron, hizo que sumado a sus responsabilidades escolares, disminuyera las intenciones de emprender, en 2 alumnos (13%) influyeron los "Asuntos Familiares", y 1 (7%) por "Falta de Tiempo", incidiendo el último semestre de 5to año de secundaria, en el que según el joven, demandó mucho esfuerzo y tiempo para poderlo culminar exitosamente, siendo su prioridad bachillerarse, ninguno se debió a "Otros" motivos.



#### d. Superación de paradigmas culturales



**Figura No 36. Cap.8.4.3. d. Cambio de la perspectiva de ser empleado a empleador.**

El programa "Empleabilidad y Emprendimiento" que Fundación Telefónica desarrolló, contribuyó a que 16 jóvenes encuestados (80%) "Si", comentara que su perspectiva de convertirse en empleador por medio de la consolidación de emprendimientos, sea su prioridad, dejando a un lado aspirar a ser empleado, la independencia económica y ser su propio jefe, se ha vuelto una meta a mediano plazo, 4 (20%) "No", opinó que los factores que influyeron para no haber emprendido, han determinado que por el momento, prioricen encontrar un trabajo que les asegure la formalidad, estabilidad e ingresos necesarios para ahorrar, y luego dentro de un determinado tiempo, tratar de emprender algo de su interés.





## **IX. Conclusiones**

1- Durante el estudio realizado, se evidenció que los programas impulsados se desarrollan con alto nivel de transparencia, publicándose en portales web y divulgándolos en diversos medios informativos, posteriormente, la fundación rinde cuenta de los proyectos ejecutados en el país, siendo presentados periódicamente al Patronato (Órgano superior de Fundación Telefónica), este último, crea y coordina la puesta en marcha de los programas, amparados bajo normas internacionales de responsabilidad social empresarial y sujetos al cumplimiento y apoyo de las leyes locales, confirmándose así, el serio compromiso que Fundación Telefónica posee con la sociedad nicaragüense.

2- La caracterización realizada a los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo denominado “Empleabilidad y Emprendimiento” que ejecutó Fundación Telefónica, en su mayoría son mujeres (sin que ello sea exclusivo), con edad entre 16 y 23 años, son solteros, estudiantes de 5to año de secundaria, sin experiencia laboral.

3- El 70% de jóvenes lograron culminar el plan de estudio ejecutado por Fundación Telefónica, cumpliendo los objetivos que los motivaron a ser parte del programa, de los cuales destacaban su participación a motivos tales como: “Fortalecer su Currículum Vitae”, “Adquisición de conocimientos para emprender” o para “Consolidación de proyectos a desarrollar.

Por otra parte, los estudiantes hicieron valoraciones a los aportes realizados por el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento”, en aspectos como la información que recibieron las herramientas, pedagogía, actividades, retroalimentación, seguimiento a emprendimientos y cumplimientos de expectativas, la cual fue valorada con promedio de 74% de calificación positiva.



4- Los cambios significativos que los jóvenes experimentaron al culminar el programa “Empleabilidad y Emprendimiento”, se reflejaron con la valoración positiva y unánime que los estudiantes asignaron a la contribución que Fundación Telefónica hizo en el uso de herramientas de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), aunque de 20 alumnos participantes en el proyecto, 5 (25%) lograron emprender, percibiendo ingresos económicos, pero considerándolos como ingresos complementarios y no como alternativos de sostenimiento económico.

La inserción laboral de los jóvenes obtuvo un bajo nivel de efectividad, ya que apenas 3 (15%) estudiantes lograron insertarse, exponiendo que son trabajos informales y por tiempo definido, sin embargo, los jóvenes coinciden en que han dejado a un lado aspirar a ser empleado, la independencia económica y ser su propio jefe, se ha vuelto una meta a mediano plazo.



## **X. Recomendaciones**

Según los hallazgos de esta investigación, y atendiendo las demandas de los jóvenes que participaron en el programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento”, se propone a Fundación Telefónica de Nicaragua, reformular su estrategia de trabajo en función de fortalecer la efectividad del programa y de satisfacer las necesidades de conocimientos y potencialización de habilidades de emprendedurismo de los participantes, para ello se considera necesario:

- Complementar los conocimientos teóricos con actividades prácticas y dinámicas, estas a la vez, deben sustentarse por testimonios reales de emprendeduristas, que sirvan como motivación para que los jóvenes eviten desertar, maximizando las probabilidades de materialización de sus emprendimientos.
- En búsqueda de lograr el objetivo de emprender, se solicita que se incluya en el pensum del programa, la elaboración de Plan de Negocio, brindándole la asesoría necesaria, y estableciendo su culminación como requisito para optar a la certificación.
- La metodología de enseñanza (pedagogía) empleada por los especialistas, debe aplicarse idóneamente, adaptándose al nivel de conocimientos y habilidades de emprendedurismo que los jóvenes poseen preliminarmente.
- Implementar el uso de material didáctico físico o electrónico (opcional) para el aprendizaje de los estudiantes, contribuyendo a que los jóvenes cumplan las actividades asignadas de la manera que mejor se ajuste a sus condiciones.
- Brindar el control requerido a los especialistas y estudiantes para el cumplimiento de horarios, registro de asistencia y agenda del programa “Empleabilidad y Emprendimiento”.



- Contar con especialistas sustitutos que apoyen a los docentes en caso de ausencia por fuerza mayor, evitando que la continuidad de las actividades se vea interrumpida.
- Considerando que el tiempo de duración del programa (6 meses) fue amplio, la carga de actividades y su importancia también lo fueron, por lo que los estudiantes exteriorizaron que la fundación debe aumentar el plazo de desarrollo para que los temas sean abordados detalladamente, en este aspecto Fundación Telefónica debe valorar lo solicitado.
- La retroalimentación brindada en las actividades debe ser lo más personalizada posible, para ello se debe considerar la disminución de participantes, ya que el grupo estuvo conformado por 35 jóvenes, indicándose que la alta cantidad de alumnos influyó para que los especialistas de cada módulo, no atendieran a todas sus consultas.
- El programa de emprendedurismo debe brindar seguimiento a los emprendimientos de los jóvenes, si bien es cierto que son dotados de conocimientos teóricos y prácticos en el transcurso del proyecto, posterior a la culminación, se debe asegurar el acompañamiento a corto plazo para afianzarlos en su proceso como emprendedores.



## **XI. Bibliografía**

- Acción Empresas. (23 de Marzo de 2017). Acción Empresas. Obtenido de Acción Empresas: <http://www.accionempresas.cl/index.php?op=que-es-rse>
- Apuntes de Demografía. (12 de Julio de 2010). Apuntes de Demografía. Obtenido de Apuntes de Demografía: <https://www.google.com.ni/amp/s/apuntesdedemografia.com/2010/07/04/edad-exacta-y-edad-cumplida/amp/>
- Farber, P. B. (1994). 199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad. Colombia: Norma.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (23 de Marzo de 2017). <http://www.fundaciontelefonica.com.ni/conocemos/la-mision/>.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). <http://www.fundaciontelefonica.com.ni/conocenos/informe-anual-2/>.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). <http://www.fundaciontelefonica.com.ni/conocenos/quienes-somos/>.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). <http://www.fundaciontelefonica.com.ni/empleabilidad/>.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). <http://www.fundaciontelefonica.com.ni/proniño/>.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). <http://www.fundaciontelefonica.com.ni/voluntariado/>.
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). [www.fundaciontelefonica.com.ni/conocenos/principios-de-actuacion/](http://www.fundaciontelefonica.com.ni/conocenos/principios-de-actuacion/).
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). [www.fundaciontelefonica.com.ni/educacion/](http://www.fundaciontelefonica.com.ni/educacion/).
- Fundación Telefónica Nicaragua. (25 de Julio de 2017). [www.fundaciontelefonica.com.ni/educacion/formacion-a-docentes/](http://www.fundaciontelefonica.com.ni/educacion/formacion-a-docentes/).
- Fundación Tutelar. (23 de Marzo de 2017). Fundación Tutelar. Obtenido de Fundación Tutelar: <http://www.fundaciontutelardelarioja.org/quees.htm>
- Idealist. (23 de Marzo de 2017). Idealist. Obtenido de Idealist: <http://es.idealist.org/info/Recursos/Rse>



- Lárez, A. G. (10 de Junio de 2015). Blog. Obtenido de Blog:  
<http://rseaporte.blogspot.com/2015/06/tipos-de-responsabilidad-social.html?m=1>
- López, Y. (10 de Noviembre de 2014). Fomentan emprendimiento juvenil en Nicaragua. Fomentan emprendimiento juvenil en Nicaragua.
- Momberg, M. R. (23 de Marzo de 2017). Monografías.com. Obtenido de Monografías.com:  
<http://m.monografias.com/trabajos63/responsabilidad-social-empresarial/responsabilidad-social-empresarial2.shtml>
- Negopolis. (28 de Abril de 2015). Negopolis. Obtenido de Negopolis:  
<http://www.negopolis.com.pe/entidades-con-y-sin-fines-de-lucro/>
- Proyectos Fin de Carrera. (14 de Diciembre de 2002). Proyectos Fin de Carrera. Obtenido de Proyectos Fin de Carrera:  
<http://www.proyectosfindecarrera.com/finalidad-fundacion.htm>
- Upegüi, S. (23 de Marzo de 2010). Fundación Universitaria Católica del Norte. Obtenido de Fundación Universitaria Católica del Norte:  
<https://www.google.com.ni/search?biw=320&bih=311&ei=TG3UWNNaQE8fojwPLiZvwC>
- Web y Empresas. (Jueves de Marzo de 2017). Web y Empresas. Obtenido de Web y Empresas:  
<http://www.webyempresas.com/porter-y-la-responsabilidad-social-corporativa/>



## **XII. Anexos**

### **Anexo N°1: Formato de Instrumento**

#### **Proyecto de Tesis**

#### **Encuesta de efectividad del programa de emprendedurismo “Empleabilidad y Emprendimiento” ejecutado por Fundación Telefónica en Nicaragua durante el período 2016-2017**

Estimado joven, el objetivo de la siguiente encuesta es analizar la efectividad del programa de emprendedurismo juvenil “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica ejecutó en Nicaragua durante el período 2016-2017, con el fin de obtener información necesaria para el fortalecimiento y beneficio de la institución (Movistar), el programa y de los jóvenes participantes.

Para ello, le solicito resolver la siguiente encuesta con la mayor sinceridad y responsabilidad requerida.

**Indicaciones:** Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (x) la respuesta que usted considere conveniente.

**Fecha:** \_\_\_\_\_.

**N° de Encuesta:** \_\_\_\_\_.

#### **I. Datos Generales.**

**1.1. Edad:** \_\_\_\_\_.

**1.2. Sexo:** a) F \_\_\_\_\_ b) M \_\_\_\_\_.



**1.3. Estado civil:** a) Soltero \_\_\_\_\_. b) Casado \_\_\_\_\_. c) Otros \_\_\_\_\_.

**1.4. Experiencia Laboral:** a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

## II. Afiliación al programa.

**2.1. ¿Por qué decidió participar en el programa de emprendedurismo juvenil que Fundación Telefónica ejecutó durante el periodo 2016-2017?**

- a) Evitar el ocio \_\_\_\_\_.
- b) Requerimiento de la institución educativa a la que pertenece \_\_\_\_\_.
- c) Fortalecer Currículum Vitae \_\_\_\_\_.
- d) Adquisición de conocimientos para emprender \_\_\_\_\_.
- e) Consolidación de proyectos a desarrollar \_\_\_\_\_.
- f) Otros \_\_\_\_\_.

**De haber seleccionado la opción (e. Otros), favor argumente su respuesta:**

---

---

\_\_\_\_\_.

**2.2. ¿Su participación en el programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica fue concluido?**

- a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**Nota: Si el programa fue concluido, hacer caso omiso a esta pregunta.**

**2.3. ¿En qué etapa del programa de emprendedurismo juvenil fue su deserción?**

- a) Inicial \_\_\_\_\_.
- b) Media \_\_\_\_\_.
- c) Final \_\_\_\_\_.

**2.4. Nota: Si el programa fue concluido, hacer caso omiso a esta pregunta.**





**De no haber concluido el programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica, ¿cuáles fueron los motivos de su deserción?**

- a) Asuntos familiares \_\_\_\_\_.
- b) Enfermedad \_\_\_\_\_.
- c) Problemas económicos \_\_\_\_\_.
- d) Falta de tiempo \_\_\_\_\_.
- e) Complejidad del programa \_\_\_\_\_.
- f) Temática del programa \_\_\_\_\_.
- g) Otros \_\_\_\_\_.

**De haber seleccionado la opción (h. Otros), favor argumente su respuesta:**

---

---

\_\_\_\_\_.

**2.5. ¿Cuál fue su nivel de asistencia a las actividades programadas por Fundación Telefónica?**

- a) Bajo \_\_\_\_\_.
- b) Medio \_\_\_\_\_.
- c) Alto \_\_\_\_\_.

**Nota: Si su nivel de asistencia fue Alto, hacer caso omiso a esta pregunta.**

**2.6. ¿Por qué su nivel de asistencia fue Bajo o Medio en las actividades programadas por Fundación Telefónica?**

- a) Asuntos familiares \_\_\_\_\_.
- b) Enfermedad \_\_\_\_\_.
- c) Problemas económicos \_\_\_\_\_.
- d) Falta de tiempo \_\_\_\_\_.
- e) Complejidad del programa \_\_\_\_\_.



- f) Temática del programa \_\_\_\_\_.
- g) Todas las anteriores \_\_\_\_\_.
- h) Otros \_\_\_\_\_.

**De haber seleccionado la opción (h. Otros), favor argumente su respuesta:**

---

---

\_\_\_\_\_.

### **III. Valoración al programa.**

- 3.1. ¿La información proveída en el programa estuvo estrechamente relacionada con el propósito?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.2. ¿El método de enseñanza (pedagogía) empleada por los especialistas del programa fue adecuada?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.3. ¿El programa contó con las herramientas necesarias para el aprendizaje?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.4. ¿El programa contó con el control requerido para sus especialistas y estudiantes?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.5. ¿Considera que el programa le ofreció continuidad en las actividades?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.6. ¿Fundación Telefónica cumplió con la agenda del programa de emprendedurismo?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.7. ¿El tiempo de ejecución del programa contó con la duración requerida?**  
a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.
- 3.8. ¿Los métodos de evaluación aplicados en el programa fueron los correctos?**



a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**3.9. ¿Los especialistas de los programas ofrecieron retroalimentación en base a resultados?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**Nota: De no haber logrado emprender, hacer caso omiso a esta pregunta.**

**3.10. Si usted logró emprender, ¿el programa de Fundación Telefónica le brindó seguimiento?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**Nota: De no haber logrado emprender, hacer caso omiso a esta pregunta.**

**3.11. Si no recibió seguimiento en lo emprendido, ¿le hubiese gustado recibirlo?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**3.12. Marque con una (x) los tres aspectos en los que Fundación Telefónica dirigió sus esfuerzos de manera eficiente en sus programas de emprendedurismo juvenil.**

a) Información proveída \_\_\_\_\_.

b) Método de enseñanza (Pedagogía) de los especialistas \_\_\_\_\_.

c) Herramientas \_\_\_\_\_.

d) Control \_\_\_\_\_.

e) Continuidad \_\_\_\_\_.

f) Cumplimiento de agenda \_\_\_\_\_.

g) Tiempo de duración \_\_\_\_\_.

h) Métodos de evaluación \_\_\_\_\_.

i) Retroalimentación \_\_\_\_\_.

**3.13. Marque con una (x) los tres aspectos más importantes que Fundación Telefónica debe mejorar en sus programas de emprendedurismo juvenil.**

a) Información proveída \_\_\_\_\_.

b) Método de enseñanza (Pedagogía) de los especialistas \_\_\_\_\_.

c) Herramientas \_\_\_\_\_.

d) Control \_\_\_\_\_.



- e) Continuidad \_\_\_\_\_.
- f) Cumplimiento de agenda \_\_\_\_\_.
- g) Tiempo de duración \_\_\_\_\_.
- h) Métodos de evaluación \_\_\_\_\_.
- i) Retroalimentación \_\_\_\_\_.

**3.14. ¿Cómo valora el aporte que Fundación Telefónica le brindó por medio del programa de emprendedurismo juvenil en el que participó?**

- a) Deficiente \_\_\_\_\_.
- b) Bueno \_\_\_\_\_.
- c) Regular \_\_\_\_\_.
- d) Muy Bueno \_\_\_\_\_.
- e) Excelente \_\_\_\_\_.

**3.15. ¿Considera que el programa de emprendedurismo juvenil ejecutado por Fundación Telefónica cumplió con sus expectativas?**

- a) Si \_\_\_\_\_.
- b) No \_\_\_\_\_.

**IV. Aporte del programa.**

**4.1. ¿El programa contribuyó positivamente a su desarrollo como emprendedor?**

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_.

**4.2. ¿Qué nivel de conocimientos de emprendedurismo adquirió del programa ejecutado por Fundación Telefónica?**

- a) Bajo \_\_\_\_\_.
- b) Medio \_\_\_\_\_.
- c) Alto \_\_\_\_\_.

**4.3. En base a los conocimientos y habilidades de emprendedurismo adquiridas en el programa, ¿logró que usted emprendiera?**

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_.

**Nota: De no haber emprendido, hacer caso omiso a esta pregunta.**



**4.4. ¿Lo emprendido hizo que lograra una alternativa de sostenimiento económico?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**Nota: De haber logrado emprender, hacer caso omiso a esta pregunta.**

**4.5. ¿Cuáles fueron los motivos por los que usted no emprendió?**

- a) Asuntos familiares \_\_\_\_\_.
- b) Enfermedad \_\_\_\_\_.
- c) Falta de Recursos Económicos \_\_\_\_\_.
- d) Falta de tiempo \_\_\_\_\_.
- e) Falta de Financiamiento \_\_\_\_\_.
- f) Otros \_\_\_\_\_.

**De haber seleccionado la opción (g. Otros), favor argumente su respuesta:**

---

---

\_\_\_\_\_.

**4.6. ¿Consiguió insertarse al campo laboral?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**Nota: De no tener empleo, hacer caso omiso a esta pregunta.**

**4.7. Los conocimientos y habilidades adquiridas en el programa, ¿contribuyeron a que se insertara al campo laboral?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**4.8. ¿A través del programa logró asociarse a proyectos enfocados a espacios de participación (inclusión social, liderazgo, entre otros)?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**4.9. ¿El programa contribuyó al desarrollo de conocimientos relacionados al uso de herramientas tecnológicas?**

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

**4.10. ¿El programa cambió su perspectiva de ser empleado a empleador?**



Análisis de efectividad del programa “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica ejecutó en el Colegio Benjamín Zeledón, ubicado en el distrito III de Managua, durante el período comprendido del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2016.

a) Si \_\_\_\_\_ b) No \_\_\_\_\_.

Se agradece su participación en el estudio.

## Fotos de las actividades que Fundación Telefónica realiza en Nicaragua.

### Anexo N°2: Proniño – Aulas Fundación Telefónica (ATF).





### Anexo N°3: Formación a docentes.





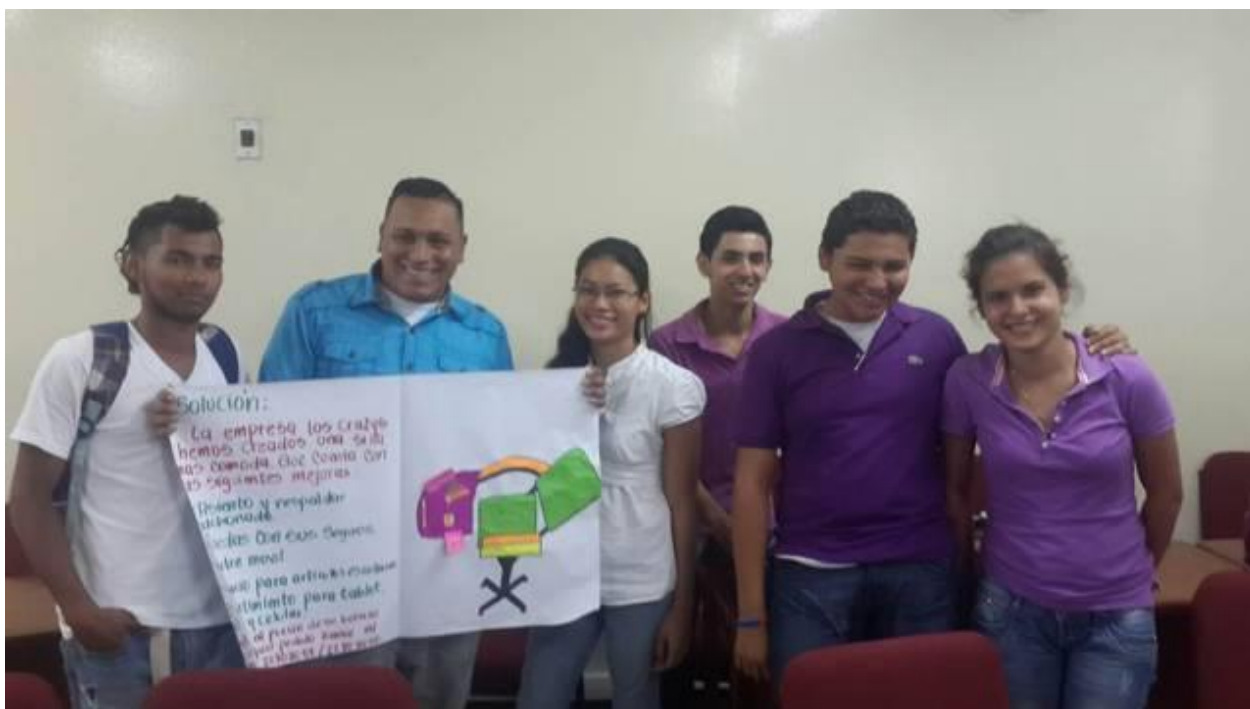
## Anexo N°4: Voluntariado.







## Anexo N°5: Empleabilidad y Emprendimiento.





Análisis de efectividad del programa “Empleabilidad y Emprendimiento” que Fundación Telefónica ejecutó en el Colegio Benjamín Zeledón, ubicado en el distrito III de Managua, durante el período comprendido del 01 de Julio al 31 de Diciembre 2016.

---

