

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Universidad de El Salvador**  
*Hacia la libertad por la cultura*

**PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO  
PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL  
INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA  
NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA), SEDE SAN SALVADOR.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

**RAMÍREZ QUINTANILLA, TANIA LORENA  
PORTILLO GUADRÓN, MARTHA LUZ  
CABEZAS CALDERÓN, JOSÉ EDILBERTO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SAN SALVADOR                      ABRIL 2022                      EL SALVADOR                      CENTRO AMÉRICA**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Universidad de El Salvador**  
*Hacia la libertad por la cultura*

**PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO  
PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL  
INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA  
NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA (ISNA), SEDE SAN SALVADOR.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

**RAMÍREZ QUINTANILLA, TANIA LORENA  
PORTILLO GUADRÓN, MARTHA LUZ  
CABEZAS CALDERÓN, JOSÉ EDILBERTO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SAN SALVADOR                      ABRIL 2022                      EL SALVADOR                      CENTRO AMÉRICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector: MSc. Roger Armando Arias Alvarado

Vicerrector Académico: PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López

Secretario General: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

## **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano: MSc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez

Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo

Director General de  
Procesos de Graduación: MSc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

## **TRIBUNAL EVALUADOR**

MSc. Abraham Vásquez Sánchez

MAF. Oscar Noé Navarrete Romero

Licdo. Alfonso López Ortiz (Docente Asesor)

**SAN SALVADOR**                      **ABRIL 2022**                      **EL SALVADOR**                      **CENTRO AMÉRICA**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi madre y a mi padre por siempre impulsarme a culminar mis estudios, a mi María José por ser el pilar de mi vida y por su paciencia. A mis compañeros Martha y José por ser parte de este proceso que hoy culminamos con éxitos y a nuestro asesor, Lic. Ortiz por orientarnos hacia el cumplimiento de esta meta.

**Tania Lorena Ramírez Quintanilla.**

Doy gracias a Dios y a la Santísima Virgen María, por poner los medios necesarios para poder culminar esta meta, sin Él, nada de esto sería posible. Gracias a mis padres, por haberme dado siempre lo mejor de ellos, por su incondicional apoyo y amor hacia mí, y por cada uno de los sacrificios que hicieron posible este triunfo que también es suyo. A mi hermano Sergio, por su apoyo total, a mis tíos Luz Elena y Efraín Arana y Francisco Guadrón, porque a pesar de no estar cerca físicamente, siempre estuvieron pendientes de mí y me brindaron su ayuda. No puedo dejar de lado a mis amigos y hermanos en la fe, que estuvieron animándome a lo largo de este camino. A mis compañeros Tania y José, por haber sido un gran equipo, y a nuestro asesor Licdo. Alfonso Ortiz por habernos orientado hacia nuestra meta.

**Martha Luz Portillo Guadrón**

Agradezco a mis Padres por ser mi apoyo incondicional, y ser mi motivo para aspirar y obtener un mejor futuro. A mis abuelitas Leticia, Pilar y Tomasa por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente guía y ejemplo a lo largo de mi vida. A mis hermanas por su apoyo, su comprensión y por darme ánimos para seguir adelante. A mis compañeros y amigos de la UES, de la Base y de mi Comunidad neocatecumenal por formar parte de mi crecimiento a lo largo de toda mi carrera. A mis compañeras Martha y Tania por compartir esta experiencia con confianza, empeño y dedicación. A nuestro asesor Lic. Alfonso López Ortiz por orientarnos para culminar con éxito este trabajo. Por último, doy gracias a Dios por todo el bien que me ha hecho y por haberme bendecido al poner en mi camino a todas las personas que antes he mencionado.

**José Edilberto Cabezas Calderón**

## **INDICE:**

RESUMEN .....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>GENERALIDADES DEL INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA, ANTECEDENTES, MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL, GENERALIDADES DE LOS PROGRAMAS, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO PERSONAL.....</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia.....	1
1.1.1 Estructura organizativa.....	4
1.1.2 Misión.....	8
1.1.3 Visión .....	8
1.1.4 Valores.....	8
1.2 Marco Legal e Institucional.....	8
1.2.1 Marco Legal .....	8
1.3 Generalidades de los programas .....	18
1.3.1 Tipos de programas .....	20
1.3.2 Características de los programas. ....	21
1.3.3 Condiciones técnicas de los programas.....	22
1.3.4 Elementos del programa.....	24
1.4 Emprendimiento .....	25
1.4.1 Definiciones básicas del emprendimiento.....	31
1.4.2 Clasificación del emprendimiento por su origen.....	32
1.4.3 Principios.....	33
1.5 Desarrollo personal.....	34

1.5.1 Aspectos y pilares del desarrollo personal .....	35
1.5.2 Objetivos del desarrollo personal .....	36
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>36</b>
<b>DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDO A LA ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (ISNA), SEDE SAN SALVADOR.</b> .....	<b>36</b>
2.1 Importancia.....	36
2.2 Objetivos.....	36
2.3 Métodos y técnicas utilizadas en la investigación .....	37
2.3.1 Métodos .....	37
2.3.2 Tipo de investigación .....	37
2.3.3 Diseño de la Investigación .....	38
2.4 Fuentes de información .....	38
2.4.1 Secundarias.....	38
2.4.2 Primarias.....	38
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	39
2.7 Objeto de estudio .....	40
2.8 Unidades de análisis .....	40
2.9 Universo y muestra.....	40
2.9.1 Universo .....	40
2.9.2 Muestra .....	40
2.10 Tabulación, análisis e interpretación de la información .....	41
2.10.1 Procesamiento de la información .....	41
2.10.2 Tabulación .....	41

2.10.3	Análisis e interpretación de los datos .....	41
2.11	Descripción del diagnóstico .....	41
2.11.1	Características Generales .....	41
2.11.2	Formación vocacional .....	43
2.11.3	Conocimiento sobre emprendimiento .....	44
2.11.4	Coordinación y articulación .....	45
2.11.5	Barreras o limitaciones para emprender .....	46
2.11.6	Elementos de un programa de emprendimiento .....	47
2.12	Alcances y Limitaciones.....	48
2.12.1	Alcances .....	48
2.12.2	Limitaciones .....	48
2.13	Conclusiones y Recomendaciones.....	49
2.13.1	Conclusiones .....	49
2.13.2	Recomendaciones .....	51
<b>CAPÍTULO III .....</b>		<b>53</b>
<b>PROPUESTA PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL ISNA, SEDE SAN SALVADOR. ....</b>		<b>53</b>
3.1	Importancia.....	53
3.2	Objetivos: .....	54
3.2.1	General .....	54
3.2.2	Específicos.....	54
3.3	Contenido de la Propuesta .....	55
3.3.1	Plan de orientación para el desarrollo del proceso de capacitación sobre emprendimiento.....	56
3.3.1.1	Modelo de programa de emprendimiento propuesto.....	56

3.3.1.2 Población titular .....	57
3.3.1.3 Estructura del Programa de Emprendimiento .....	57
3.3.1.4 Proceso del programa de formación emprendedora .....	57
3.3.1.5 Mapa curricular para la formación en emprendimiento .....	58
3.3.1.6 Descripción modular del programa de formación emprendedora .....	60
3.3.1.7 Metodología.....	68
3.3.1.8 Plan de acción.....	69
3.3.2 Desarrollo de redes y vínculos con empresas.....	76
3.3.2.1 Gestión de la formación emprendedora.....	76
3.3.2.2 Gestión del financiamiento.....	76
3.3.3 Plan de implementación.....	77
3.3.3.1 Mapeo de instituciones.....	77
3.3.3.2 Coordinación con posibles socios.....	77
3.3.3.3 Documento de entendimiento con socios.....	77
3.3.3.4 Planificación.....	77
3.3.3.5 Revisión de contenidos.....	77
3.3.3.6 Ejecución .....	78
3.3.3.7 Seguimiento y monitoreo .....	78
3.3.3.8 Evaluación .....	78
3.3.3.9 Recursos .....	78
3.3.3.10 Presupuesto para la implementación del programa de emprendimiento .....	80
3.3.3.11 Cronograma para la puesta en marcha de la propuesta.....	81
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>82</b>

## **ANEXOS**

## **ANEXOS**

**Anexo 1:** Tabulación, análisis e interpretación de encuesta dirigida a adolescentes del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, sede San Salvador.

**Anexo 2:** Matriz de entrevistas dirigidas al equipo multidisciplinario del ISNA.

**Anexo 3:** Tabulación, análisis e interpretación de encuesta dirigida a emprendedores del rubro de alimentos, comercio, hostelería y turismo.

**Anexo 4:** Cuestionario dirigido a adolescentes del instituto salvadoreño para el desarrollo integral de la niñez y la adolescencia, sede san salvador.

**Anexo 5:** Guión de entrevista dirigida a subdirectora de programas de protección de derechos y equipo multidisciplinario.

**Anexo 6:** Cuestionario dirigido a emprendedores del rubro de alimentos, comercio, hostelería y turismo.

**Anexo 7:** Fotografías de los adolescentes y de las instalaciones del ISNA.

**Anexo 8:** Diploma de participación

## **Índice de tablas**

**Tabla 1:** *Niñas, niños y adolescentes atendidos y presentes en el Programa para Protección de Derechos ISNA por rangos de edad* .....6

**Tabla 2:** *Marco Institucional que rige al Instituto Salvadoreño para la Niñez y la Adolescencia* .....15

## **Índice de figuras**

**Figura 1:** *Estructura organizativa del ISNA* .....5

**Figura 2:** *Elementos de un Programa*.....23

**Figura 3:** *Elementos del Programa propuesto*..... 57

**Figura 4:** *Proceso del programa de formación emprendedora*.....58

**Figura 5:** *Metodología del programa de formación emprendedora*.....67

## RESUMEN

En la búsqueda de un tema para el trabajo de investigación, se tuvo conocimiento por medio de nuestra compañera Tania, quien labora en el ISNA, sobre la situación que viven los adolescentes que egresan de dicha institución, en la cual, al finalizar su período de institucionalización al cumplir la mayoría de edad, y sin la posibilidad en muchos casos de volver a sus hogares debido al riesgo de poder ser víctimas nuevamente de abusos, se ven obligados a quedarse en las calles.

Es por ello que el objetivo principal de este trabajo es proporcionar una propuesta de programa de emprendimiento, que abra para los adolescentes egresados, la posibilidad de acceder a tener su propio negocio, haciendo posible de esta manera tener un estilo de vida digno y que les permita desarrollarse de manera integral en todas las áreas de su vida.

Para poder llevar a cabo la propuesta, por a través de la investigación de campo, donde por medio de la aplicación del análisis de las diferentes variables involucradas y la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos se pudo obtener un diagnóstico que hizo posible obtener las siguientes conclusiones y recomendaciones, a continuación, algunas de ellas:

### Conclusiones:

1. Actualmente los programas existentes en el ISNA están orientados únicamente a la empleabilidad de los adolescentes, más no a generar en ellos una actitud emprendedora, que les ayude a insertarse en la sociedad al momento de terminar su período de institucionalización.
2. A partir de los resultados tanto los adolescentes como el equipo multidisciplinario del ISNA, se mostraron interesados en la implementación de un programa de emprendimiento que les ofrezca no solo empleabilidad al salir de la institución, sino también la oportunidad de optar por la creación de sus propias ideas de negocio.
3. La enseñanza de la formación técnica vocacional brindada en el Programa Cambia tu Vida, tiene mucha importancia para los y las adolescentes, quienes consideran como un aprendizaje del que pueden obtener beneficios al egresar del ISNA.

### Recomendaciones:

1. Dado que la mayoría de programas para los adolescentes que están por egresar están orientados a la empleabilidad, surge la necesidad de crear uno nuevo, que aporte un enfoque emprendedor, que les brinde otra opción al abandonar el ISNA.
2. Aprovechar la aceptación, expectativa y disposición existente, por parte de la mayoría de los involucrados para la creación de una propuesta de programa de emprendimiento para los adolescentes egresados.
3. El desarrollo y la materialización de una idea de negocio permitirá a los y las adolescentes aprovechar la formación técnica vocacional recibida en la institución, ya que esto les faculta de conocimientos y buenas prácticas que serían de mucho beneficio al momento de conformar un negocio.

## INTRODUCCIÓN

El emprendimiento, ha demostrado ser a lo largo de los años, una de las opciones en la que muchas personas han encontrado una solución ante el desempleo y la necesidad de generar otro tipo de ingresos económicos que no sean los provenientes de un salario, la formación técnico vocacional junto con la generación de ideas de negocio, ha dado como resultado una gran cantidad de nuevas pequeñas empresas. Un claro ejemplo de esta combinación, es el caso de la población adolescente egresados del ISNA, quienes mediante el aprendizaje a través de la formación técnico vocacional recibida, han encontrado la oportunidad de abrirse campo en el ámbito laboral al abandonar dichas instalaciones y poder así tener un estilo de vida digno que les permita tener un desarrollo integral en su inserción a la sociedad.

Motivo por el cual se desarrolla el presente trabajo de investigación denominado: “Programa de emprendimiento que contribuya en el desarrollo personal de la población adolescente egresados del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA), sede San Salvador”; y se divide en tres capítulos, que se describen a continuación:

En el Capítulo I, se encuentra el marco teórico de referencia sobre los antecedentes y algunas generalidades sobre el Instituto Salvadoreño para la Niñez y la Adolescencia, el Marco Legal e Institucional correspondiente, seguido de la teoría referente a los Programas, características, tipos, etc., emprendimiento, y por último se abarca la teoría sobre el desarrollo personal.

En el Capítulo II, se plantea la investigación de campo referido a la elaboración del programa de emprendimiento, por medio de la aplicación del método científico y que, a través de aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos, los cuales al ser procesados permitirán establecer las conclusiones y recomendaciones correspondientes que servirán de insumo para la elaboración de la propuesta de programa, que se abordará en el capítulo siguiente.

El Capítulo III, con base en la información recopilada en el capítulo anterior, se presenta la propuesta de programa de emprendimiento, que incluye toda la logística que conlleva su implementación, desde el mapeo de instituciones, el establecimiento alianzas con los posibles socios, la gestión del financiamiento, hasta su culminación con la entrega de los diplomas a los participantes y la puesta en marcha de los emprendimientos.

La propuesta consta de 4 módulos: 2 de carácter cognitivo, en los cuales se forma al adolescente en cuanto a la teoría propia del emprendimiento, y 2 de tipo procedimental: a través de los cuales se pretende poner en marcha lo aprendido en la formación técnico vocacional junto con la formación emprendedora y dar paso al proceso de creación de sus planes de negocio, posteriormente, para finalizar se llevará a cabo un foro de experiencias emprendedoras exitosas con los adolescentes.

Para finalizar, se tiene la bibliografía utilizada en la realización del trabajo de investigación y los anexos correspondientes al mismo.

## **CAPÍTULO I.**

**GENERALIDADES DEL INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA, ANTECEDENTES, MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL, GENERALIDADES DE LOS PROGRAMAS, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO PERSONAL.**

## CAPÍTULO I

### **GENERALIDADES DEL INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA, ANTECEDENTES, MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL, GENERALIDADES DE LOS PROGRAMAS, EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO PERSONAL.**

#### **1.1 Antecedentes del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia.**

Uno de los acontecimientos más significativos que le dieron un rumbo distinto a la historia de El Salvador fueron los *Acuerdos de Paz*<sup>1</sup>, después de doce años de una guerra civil en donde, los más afectados fueron la niñez y la adolescencia de este país; debido a que esta población por ser la más vulnerable, se enfrentó a situaciones como: la pobreza, la violencia, violaciones, desapariciones forzosas, adopciones ilegales, niños en orfandad, secuestros, asesinatos, entre otras situaciones que generaron graves vulneraciones a sus derechos fundamentales. Luego del conflicto armado, se hizo necesaria la reconstrucción del tejido social, creando instituciones que velarían por el cumplimiento de los derechos de los ciudadanos, entre ellos el **Instituto de Protección al Menor**<sup>2</sup> (ISPM), atendiendo, por un lado, la necesidad de racionalizar y optimizar recursos estatales en favor de la niñez y adolescencia; y por otro, la urgencia de orientar este accionar bajo un solo lineamiento de trabajo: *La Política Nacional de Atención al Menor*<sup>3</sup> (PNAM).

Desde su creación, el ISPM agrupó a las instituciones que trabajaban en ese entonces, en la protección de la niñez y la adolescencia, fusionando el Consejo Salvadoreño de Menores, la Dirección General de Protección al Menor, conocido como “Tutelar de Menores” y los Centros de Niños del Ministerio de Educación; para dar lugar al **Instituto Salvadoreño de Protección al Menor**<sup>4</sup> (ISPM), que hasta ese momento contaba con 16 centros ubicados en

---

<sup>1</sup> Conjunto de acuerdos firmados el jueves 16 de enero de 1992 entre el Gobierno de El Salvador y el Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN) en el Castillo de Chapultepec, México, que pusieron fin a doce años de guerra civil en el país.

<sup>2</sup> Creado mediante D.L. N° 482 con fecha 11 de marzo de 1993.

<sup>3</sup> Política Nacional de Atención al Menor. Instituto Salvadoreño de Protección al Menor, marzo 1993.

<sup>4</sup> En el Tomo N° 318 de fecha 31 de marzo de 1993 del Diario Oficial N°63y bajo el Decreto Legislativo N° 482 fue creada la Ley del Instituto Salvadoreño de Protección al Menor, con lo que se deroga el Consejo Salvadoreño de Menores.

los departamentos de Ahuachapán, Santa Ana, San Miguel, Sonsonate, San Salvador, La Paz y La Libertad<sup>5</sup>.

El ISPM comenzó a funcionar específicamente en mayo de 1993, en sus instalaciones ubicadas en la Colonia Costa Rica, de la ciudad de San Salvador y su objetivo principal era: “Ejecutar y vigilar el cumplimiento de la Política Nacional de Atención al Menor”, según lo manifiesta el artículo 2 de dicha política. Para cumplir con dicha tarea, promovía la participación de la familia y la comunidad, y coordinaba las acciones que en la protección de la niñez y adolescencia ejecutaban los demás entes de la administración pública, las municipalidades, Organismos no Gubernamentales y otras entidades.

Todo esto se resume, que la tarea de protección de la niñez y la adolescencia no era exclusiva del ISPM, sino de todo un conjunto de instituciones que velaban por el cumplimiento de tal normativa, como se estableció en la PNAM; dando al referido instituto, ser el ente rector del Estado obligado a brindar la protección y, por lo tanto, debía hacer su función independientemente se relacionara o no con otras instituciones.

En el año de 1999, la entonces Secretaría Nacional de la Familia solicitó revisar la PNAM y el ISPM coordina esfuerzos con diferentes carteras de Estado para formular una nueva Política, que después de dos años de consultas a los sectores interesados y la obligación del Estado salvadoreño en adaptar su legislación interna sobre niñez a los principios, postulados y normas de la Convención sobre los Derechos del Niño<sup>6</sup> (CDN) dan vida a la nueva **Política Nacional para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (PNDINA)** que, dentro de sus funciones mandata la adecuación del ISPM para estar acorde a sus ocupaciones dentro del nuevo paradigma que ésta pretendía implementar.

Para ello, en octubre de 2002, nace el **Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia<sup>7</sup> (ISNA)**, que, bajo la doctrina de protección integral y las observaciones del Comité sobre los Derechos del Niño, recomienda al Estado salvadoreño la adecuación legislativa, a revisar detallada y conscientemente cualquier propuesta legal

---

<sup>5</sup> Página web de ISNA: [http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/?page\\_id=302](http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/?page_id=302) . Consultado el 17 de mayo de 2020

<sup>6</sup> Convención sobre los Derechos del Niño, ratificada por el Estado salvadoreño el 27 de abril de 1990, bajo el Decreto Legislativo N° 487

<sup>7</sup> D.L. N°983.Diario Oficial N° 189.Tomo 357. 10 de octubre de 2002. El Salvador.

coherente con los estándares internacionales; favoreciendo a la niñez y adolescencia, que no establezca normas que avalen la adopción por pobreza de los padres, o la separación de los niños de sus familias por las mismas causas y, o que se legitime la violencia contra la niñez y la adolescencia sin tener un marco normativo y un ente rector vigilante y controlador del cumplimiento de la misma.

Es así, que en abril de 2009, según Decreto Legislativo N°.839, publicado en el Diario Oficial N°.68, Tomo 383, entra en vigencia la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia, conocida como LEPINA; siendo la finalidad de ésta ley: *“Garantizar el ejercicio y disfrute pleno de los derechos y facilitar el cumplimiento de los deberes de toda niña, niño y adolescentes en El Salvador, independientemente de su nacionalidad creando así un Sistema Nacional de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia con la participación de la familia, el Estado y la sociedad, fundamentado en la Constitución de la República y en los Tratados Internacionales sobre Derechos Humanos vigentes en El Salvador, especialmente en la Convención sobre los Derechos del Niño”*.<sup>8</sup>

En virtud de lo anterior, se establece un nuevo Sistema de Protección Integral, aún vigente y que da al ISNA las atribuciones de crear programas dirigidos a la niñez y adolescencia en prevención, protección, atención, restitución, promoción o difusión de los derechos de la niñez y la adolescencia<sup>9</sup>.

Según el artículo 179 de la LEPINA, el ISNA es una institución oficial, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía en lo técnico, financiero y administrativo, que se relaciona con los demás órganos del Estado por medio del Ministerio de Educación.

De acuerdo a la información publicada por el ISNA en su página web, actualmente cuenta con 1,345 empleados<sup>10</sup> (474 hombres y 871 mujeres) entre personal técnico, operativo, administrativo y las jefaturas de las áreas que componen el instituto a nivel nacional.

---

<sup>8</sup> Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (El Salvador 2009), artículo 1.

<sup>9</sup> Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (El Salvador 2009), artículo 180, inciso d), e), f), g), h).

<sup>10</sup>Página web del ISNA: [file:///C:/Users/Fujitsu/Downloads/REMUNERACI%C3%93N\\_MENSUAL\\_a\\_ENERO\\_2020\\_ISNA.pdf](file:///C:/Users/Fujitsu/Downloads/REMUNERACI%C3%93N_MENSUAL_a_ENERO_2020_ISNA.pdf). Consultado el 27 de junio de 2020.

### 1.1.1 Estructura organizativa

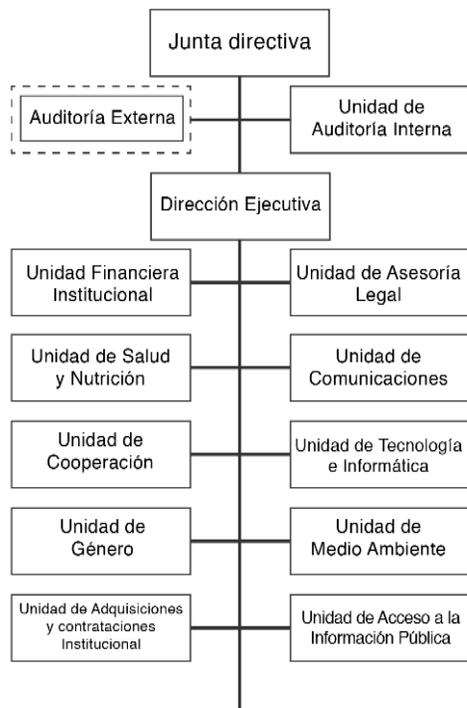
A continuación, se presenta su estructura organizativa<sup>11</sup> la cual está compuesta por:

- a) Junta Directiva
- b) Dirección Ejecutiva
- c) 10 unidades staff de apoyo a la Dirección Ejecutiva
- d) Gerencia Administrativa
- e) Gerencia de Planificación e Investigación
- f) 6 oficinas territoriales ubicadas en Soyapango, Santa Ana, San Miguel, Usulután San Salvador y Chalatenango
- g) 4 subdirecciones, las cuales se dividen en: Subdirección de Programas para la Prevención y Promoción de Derechos, Subdirección de Programas para la Coordinación y Supervisión de la Red de Atención Compartida, Subdirección de Programas para Inserción Social, Subdirección de Programas para la Protección de Derechos.

---

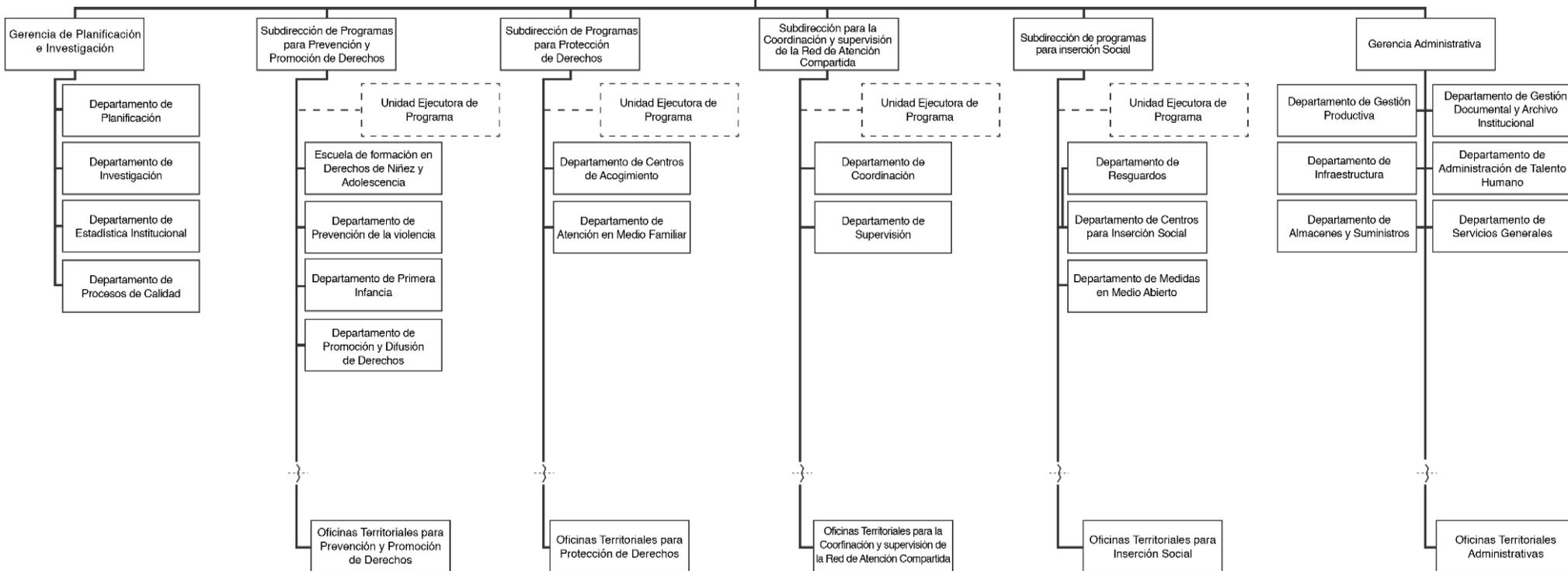
<sup>11</sup> Página web del ISNA: [http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/wp-content/uploads/2017/06/Organigrama\\_ISNA.png](http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/wp-content/uploads/2017/06/Organigrama_ISNA.png) . consultado el 27 de junio de 2020.

# Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia



**Aprobado en la V Sesión Ordinaria de Junta Directiva, por Acuerdo No. 2 de fecha 9 de mayo 2017**

*Figura 1: Estructura Organizativa*  
Fuente: Página Web del ISNA



Para esta investigación, se tomará la población adolescente institucionalizada de la Subdirección de Programas para la Protección de Derechos, que tiene a su cargo los centros de protección, específicamente del Programa Cambia tu Vida en el que actualmente participan 21 adolescentes; pero en su totalidad, según datos del ISNA<sup>12</sup> 694 niñas, niños y adolescentes son atendidos, según los siguientes rangos de edad; por 479 empleados técnicos, administrativos y educadores (365 mujeres y 114 hombres):

**Tabla 1**

*Niñas, niños y adolescentes atendidos y presentes en el Programa para Protección de Derechos ISNA por rangos de edad.*

Rangos de edad	Población presente al 31/12/2019			
	F	M	Total	%
De 0 < 3 años	21	28	49	7.0
De 3 < 6 años	29	46	75	10.8
De 6 < 9 años	44	36	80	11.52
De 9 < 12 años	50	51	101	14.55
De 12 < 15 años	70	68	138	19.88
De 15 < 18 años	130	121	251	36.17
<b>Total</b>	<b>344</b>	<b>350</b>	<b>694</b>	<b>100</b>

Fuente: Prontuario Estadístico diciembre 2019. ISNA.

El total de esta población es atendida en los nueve Centros de Acogimiento a cargo del ISNA:

1. Hogar de la Niña Santa Luisa de Marillac (Sonsonate)
2. Hogar del Niño San Vicente de Paúl (San Salvador)
3. Hogar Adalberto Guirola (La Libertad)
4. Centro Infantil de Protección Inmediata (CIPI) (San Salvador)
5. Hogar de la Niña Fray Felipe de Jesús Moraga (Ahuachapán)
6. Centro de Educación Especial (San Martín)
7. Centro de Integración Social para la Niñez y Adolescencia (CISNA) (Soyapango)

<sup>12</sup> Prontuario Estadístico diciembre 2019. ISNA.

8. Albergue Regional de Trata de personas (Información confidencial)

9. CAI Erlinda y Ernestina Serrano Cruz (San Miguel)

En estos centros se desarrollan los programas: “*Vivir en familia*”, “*Cambia tu Vida*”, “*Programa de Atención Integral a la Primera Infancia*”; entre otros, pero éstos varían de acuerdo a las condiciones y disposiciones de la jefatura de cada centro; sin embargo, no cuentan con un programa dirigido a promover el desarrollo personal de los adolescentes post institucionalización.

Específicamente, se trabajará con los adolescentes del programa **Cambia Tu Vida**, el cual tiene como objetivo la corresponsabilidad y articulación con instituciones públicas y privadas y los esfuerzos locales de protección, que permitan la concentración de atenciones integrales para la incorporación de las y los adolescentes participantes del mismo en los servicios que se ofrecen<sup>13</sup>. Es de acotar, que para esta investigación se retomará únicamente la población de este programa (21 adolescentes) dado que, son adolescentes con medidas definitivas; ya que de la población total de adolescentes que actualmente tiene el ISNA (694 adolescentes) existen diversas tipologías por las cuales no pueden ser tomados en consideración: medidas cautelares, medidas administrativas preventivas y discapacidad, lo cual limita la permanencia dentro del ISNA en un período de tres a seis meses.

Este programa está dirigido a adolescentes entre 16 y 17 años que hayan sido víctimas de vulneraciones a sus derechos y libertades individuales, teniendo como prioridad la protección integral por medio de atenciones orientadas a la reinserción social y productiva en condiciones de igualdad de derechos, oportunidades y capacidades que les permitan desarrollarse integralmente. La atención se brinda a través de las siguientes líneas estratégicas: tutoría educativa (nivelación escolar), atención psicosocial, formación técnico vocacional, recreación y deporte, espiritualidad, inserción productiva, salud, arte y cultura. Actualmente, se están atendiendo a 21 adolescentes (10 hombres y 11 mujeres adolescentes) con un psicólogo, dos trabajadoras sociales, dos educadoras y la directora del programa, que dan acompañamiento al desarrollo del programa.

---

<sup>13</sup> Página web de ISNA: <http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/?p=1520>. Consultado el 18 de junio de 2020.

Cabe mencionar, que las áreas de formación técnico vocacional se desarrollan a través de otras instituciones y empresas con las que se tienen alianzas como: INSAFORP, Hotel Real Inter Continental, Fe y Alegría, CIDEP, Fundación Sus Hijos, States Dinner, entre otros que imparten cursos sobre: cocina casera, cocina internacional, panadería, computación, cajeros comerciales, servicio al cliente y que es la única población que recibe toda esta formación que es del interés para nuestra investigación por la formación que reciben.

### **1.1.2 Misión**

“Somos una institución pública dentro del Sistema Nacional de Protección Integral, responsable de la ejecución de programas de promoción, difusión, protección de derechos de la niñez y adolescencia e inserción social de adolescentes con responsabilidad penal juvenil, coordinación y supervisión de los miembros de la Red de Atención Compartida y contribuir con la prevención primaria de la violencia; con la participación de la familia, el Estado y la sociedad”.

### **1.1.3 Visión**

“Ser la institución gubernamental moderna, eficiente, eficaz e innovadora; en implementar programas y servicios que contribuyan a garantizar el cumplimiento y goce de los derechos de la niñez y adolescencia en El Salvador”.

### **1.1.4 Valores**

Honestidad, responsabilidad, transparencia, integridad, equidad, compromiso y solidaridad.

## **1.2 Marco Legal e Institucional**

### **1.2.1 Marco Legal**

El marco legal que rige al Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia es el siguiente:

#### **Constitución de la República de El Salvador**

“**Art 1.-** El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común.

Asimismo, reconoce como persona humana a todo ser humano desde el instante de la concepción.

En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

**“Art. 34.-** Todo menor tiene derecho a vivir en condiciones familiares y ambientales que le permitan su desarrollo integral, para lo cual tendrá la protección del Estado.

La ley determinará los deberes del Estado y creará las instituciones para la protección de la maternidad y de la infancia.

**Art.35.-** El Estado protegerá la salud física, mental y moral de los menores y garantizará el derecho de estos a la educación y a la asistencia.

La conducta antisocial de los menores que constituya delito o falta, estará sujeta a un régimen jurídico especial.”<sup>14</sup>

### **Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia**

#### **“Art. 1.- Finalidad**

La presente ley tiene por finalidad garantizar el ejercicio y disfrute pleno de los derechos y facilitar el cumplimiento de los deberes de toda niña, niño y adolescente en El Salvador, contenidos en la presente Ley, independientemente de su nacionalidad, para cuyo efecto se crea un Sistema Nacional de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia con la participación de la familia, el Estado y la sociedad, fundamentado en la Constitución de la República y en los Tratados Internacionales sobre Derechos Humanos vigentes en El Salvador, especialmente en la Convención sobre los Derechos del Niño.

#### **Art.3.- Definición de niña, niño y adolescente**

Los derechos y garantías otorgados en la presente Ley serán reconocidos a toda persona desde el instante de la concepción hasta los dieciocho años de edad.

Para los efectos de esta Ley, niña o niño es toda persona desde el instante mismo de la concepción hasta los doce años cumplidos, y adolescente es la comprendida desde los doce años cumplidos hasta que cumpla los dieciocho años de edad.

---

<sup>14</sup> Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente No. 38 de 15 de diciembre de 1983, Publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo No. 281, del 16 de diciembre de 1983.

**Art. 5.- Sujetos de derechos**

Todas las niñas, niños y adolescentes son sujetos plenos de derechos.

Los derechos, garantías y obligaciones reconocidos en la presente Ley son aplicables a toda persona desde el instante de la concepción hasta que cumpla los dieciocho años de edad y serán ejercidos directamente por las niñas, niños y adolescentes, tomando en consideración el desarrollo evolutivo de sus facultades, la dirección y orientación apropiada de su madre y padre y las limitaciones establecidas en la presente Ley.

**Art. 12.- Principio del interés superior de la niña, niño y adolescente**

En la interpretación, aplicación e integración de toda norma; en la toma de decisiones judiciales y administrativas, así como en la implementación y evaluación de las políticas públicas, es de obligatorio cumplimiento el principio del interés superior de las niñas, niños y adolescente, en lo relativo a asegurar su desarrollo integral y el disfrute de sus derechos y garantías.

Se entiende por interés superior de la niña, niño y adolescente toda situación que favorezca su desarrollo físico, espiritual, psicológico, moral y social para lograr el pleno y armonioso desenvolvimiento de su personalidad.

La madre y padre tienen obligaciones comunes en lo que respecta a la crianza y desarrollo de la niña, niño y adolescente. Incumbe a la madre y padre o en su caso, a los representantes legales la responsabilidad primordial de la crianza y el desarrollo de la niña, niño y adolescente y su preocupación fundamental será el interés superior de éstos y el Estado lo garantizará.

Para ponderar el principio de interés superior en situaciones concretas, deben ser considerados de forma recurrente los elementos siguientes:

- a) La condición de sujeto de derechos y la no afectación del contenido esencial de los mismos;
- b) La opinión de la niña, niño y adolescente;
- c) Su condición como persona en las diferentes etapas de su desarrollo evolutivo;
- d) El bienestar espiritual, físico, psicológico, moral material y social de la niña, niño y adolescente;

- e) El parecer del padre y madre o de quienes ejerzan la representación legal, según sea el caso; y,
- f) La decisión que se tome deberá ser aquella que más derechos garantice o respete por mayor tiempo, y la que menos derechos restringe por el menor tiempo posible.

La consideración de este principio es obligatoria para toda autoridad judicial, administrativa o particular.

**Art. 179.- Continuidad y naturaleza**

"El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, en adelante "ISNA", creado por Decreto Legislativo No.482, de fecha 11 de marzo de 1993, publicado en el Diario Oficial No. 63, Tomo No. 318, del 31 de ese mismo mes y año, se transforma mediante esta Ley en una entidad de atención de naturaleza pública, integrada plenamente en el Sistema de Protección Integral por medio de la Red de Atención Compartida.

Para el cumplimiento de sus funciones, el ISNA será una institución oficial, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía en lo técnico, financiero y administrativo, la cual se relacionará con los demás Órganos del Estado por medio del Ministerio de Educación.

El ISNA deberá actuar conforme a las directrices de la PNPNA, a la que adecuará sus programas y servicios".

**Art. 180.- Competencias del ISNA literales d), g), h):**

El ISNA tendrá las siguientes competencias:

- d) Desarrollar programas de protección, asistencia y educación para las niñas, niños y adolescentes cuyos derechos hayan sido vulnerados o se encuentren amenazados;
- g) Elaborar planes y programas de carácter preventivo para la protección de las niñas, niños y adolescentes en su medio familiar y los de atención prestada en los centros estatales, municipales y organismos no gubernamentales;
- h) Promover y ejecutar estrategias, planes y programas de formación y capacitación dirigidos a la educación, mejoramiento y especialización de recursos humanos, en las áreas de atención, protección y tratamiento de la niñez y adolescencia, así como en materia de prevención de situaciones que afecten a la niña, niño, adolescente y su familia;

Las competencias del ISNA serán ejercidas a través de la Junta Directiva, la cual podrá delegar el ejercicio de las competencias que estime adecuadas a su Director Ejecutivo.

Para el cumplimiento de los fines de la presente Ley, el ISNA podrá crear delegaciones en cualquier lugar del territorio nacional.”<sup>15</sup>

### **Ley Penal Juvenil**

**Art. 2.-** esta ley se aplicará a las personas mayores de doce años de edad y menores de dieciocho.

Los menores que no hubieren cumplido doce años de edad y presenten una conducta antisocial no estarán sujetos a este régimen jurídico especial ni al común; están exentos de responsabilidad y, en su caso, deberá darse aviso inmediatamente al Instituto Salvadoreño de Protección al Menor para su protección integral<sup>16</sup>.

**Art. 9.-** Cuando el menor careciere de familia o ésta no le garantice su formación integral, se informará esta circunstancia al Instituto Salvadoreño de Protección al Menor.<sup>17</sup>

### **Convención sobre los Derechos del Niño**

**Art.1.-** Para los efectos de la presente Convención, se entiende por niño todo ser humano menor de dieciocho años de edad, salvo que, en virtud de la ley que le sea aplicable, haya alcanzado antes la mayoría de edad.

#### **Art.2.-**

1. Los Estados Partes respetarán los derechos enunciados en la presente Convención y asegurarán su aplicación a cada niño sujeto a su jurisdicción, sin distinción alguna, independientemente de la raza, el color, el sexo, el idioma, la religión, la opinión política o de otra índole, el origen nacional, étnico o social, la posición económica, los impedimentos físicos, el nacimiento o cualquier otra condición del niño, de sus padres o de sus representantes legales.
2. Los Estados Partes tomarán todas las medidas apropiadas para garantizar que el niño se vea protegido contra toda forma de discriminación o castigo por causa de la

---

<sup>15</sup> Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia Decreto Legislativo No. 839, del 26 de marzo de 2009, Publicado en el Diario Oficial No. 68, Tomo No. 383, de 16 de abril de 2009.

<sup>16</sup> Actualmente, el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA)

<sup>17</sup> Ley Penal Juvenil, Decreto Legislativo No.863, del 27 de abril de 1994, publicado en el Diario Oficial No. 106, Tomo No. 323, del 8 de junio de 1994.

condición, las actividades, las opiniones expresadas o las creencias de sus padres, o sus tutores o de sus familiares.

### **Art.3.-**

1. En todas las medidas concernientes a los niños que tomen las instituciones públicas o privadas de bienestar social, los tribunales, las autoridades administrativas o los órganos legislativos, una consideración primordial a que se atenderá será el interés superior del niño.
2. Los Estados Partes se comprometen a asegurar al niño la protección y el cuidado que sean necesarios para su bienestar, teniendo en cuenta los derechos y deberes de sus padres, tutores u otras personas responsables de él ante la ley y, con ese fin, tomarán todas las medidas legislativas y administrativas adecuadas.
3. Los Estados Partes se asegurarán de que las instituciones, servicios y establecimientos encargados del cuidado o la protección de los niños cumplan las normas establecidas por las autoridades competentes, especialmente en materia de seguridad, sanidad, número y competencia de su personal, así como en relación con la existencia de una supervisión adecuada.”<sup>18</sup>

### **Ley del Servicio Civil**

**Art. 1.-** El presente estatuto se denomina “LEY DEL SERVICIO CIVIL” y tiene por finalidad especial regular las relaciones del Estado y el Municipio con sus servidores públicos; garantizar la protección y estabilidad de éstos y la eficiencia de las instituciones públicas y organizar la carrera administrativa mediante la selección y promoción del personal sobre la base del mérito y la aptitud.

**Art. 2.-** Quedan sujetos a las disposiciones de esta ley, con las excepciones que después se dirán, los servidores públicos de las instituciones públicas. Cuando en el texto de esta ley se refiera a la Administración Pública o a las instituciones públicas, se estará refiriendo a la Presidencia de la República, Ministerios, Órgano Legislativo, Órgano Judicial, Órganos

---

<sup>18</sup> Convención sobre los Derechos del Niño. New York, 20 de noviembre de 1989.  
<https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

Independientes, Gobernaciones Políticas Departamentales y Municipalidades. Asimismo, cuando esta ley se refiera al funcionario o empleado público, se estará refiriendo a los servidores públicos o trabajadores.

**Art. 6.-** Para la aplicación de esta ley se crean como organismos competentes las Comisiones de Servicio Civil y el Tribunal de Servicio Civil, que en el texto de esta ley se denominarán: Comisión y Tribunal respectivamente. <sup>19</sup>

### **Ley del Seguro Social**

**Art. 2.-** El seguro social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común;
- b) Accidente de trabajo, enfermedad profesional;
- c) Maternidad;
- ch) Invalidez;
- d) Vejez;
- e) Muerte; y
- f) Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los reglamentos. (4)

**Art. 3.-** El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma que los haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependan de un patrono.

---

<sup>19</sup> Ley del Servicio Civil, Decreto Legislativo No. 507, de 24 de noviembre de 1961, publicada en el Diario Oficial 239, Tomo 193 de 27 de diciembre de 1961.

Podrá exceptuarse únicamente la aplicación obligatoria del régimen del Seguro, a los trabajadores que obtengan un ingreso superior a una suma que determinarán los reglamentos respectivos. Sin embargo, será por medio de los reglamentos a los que se refiere esta ley, que se determinará, en cada oportunidad la época en la que las diferentes clases de trabajadores se irán incorporando al régimen del Seguro.

**Art. 4.-** El planeamiento, la dirección y la administración del Seguro Social estarán a cargo de un organismo que se denominará “Instituto Salvadoreño del Seguro Social”, persona jurídica que tendrá su domicilio principal en la ciudad de San Salvador. En el contexto de esta ley y en los reglamentos respectivos podrá denominarse simplemente “Instituto”.

**Art. 48.-** En caso de enfermedad, las personas cubiertas por el Seguro Social tendrán derecho, dentro de las limitaciones que fijen los reglamentos respectivos, a recibir servicios médicos, quirúrgicos, farmacéuticos, odontológicos, hospitalarios y de laboratorio, y los aparatos de prótesis y ortopedia que se juzguen necesarios.

El Instituto prestará los beneficios a que se refiere el inciso anterior, ya directamente, ya por medio de las personas o entidades con las que se contrate al efecto. Cuando una enfermedad produzca una incapacidad temporal para el trabajo, los asegurados tendrán, además, derecho a un subsidio en dinero. En los reglamentos se determinará el momento en que empezarán a pagarse, la duración y el monto de los subsidios, debiendo fijarse este último de acuerdo con tablas que guarden relación con los salarios devengados, o ingresos percibidos.

INCISO SUPRIMIDO (4).<sup>20</sup>

### **Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones**

**Art. 1.-** Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta ley.

---

<sup>20</sup> Ley del Seguro Social, Decreto Legislativo No. 1263, de 3 de diciembre de 1953, publicada en el Diario Oficial 226, Tomo 161 de 11 de Diciembre de 1953.

El Sistema comprende un conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de invalidez común, vejez y muerte de acuerdo con esta ley.

**Art. 3.-** El Sistema será fiscalizado por la Superintendencia de Pensiones, de acuerdo a lo establecido en su Ley Orgánica y en esta ley.<sup>21</sup>

### **Normas Técnicas de Control Interno Específicas**

**Art.1.-** las Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE) constituyen el marco básico normativo que establece el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA), aplicable con carácter obligatorio a todas las dependencias del Instituto y su personal.

**Art. 2.-** Se entenderá por Sistema de Control Interno, al conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por: la Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, unidades, divisiones y sus departamentos, delegaciones, oficinas locales y demás instancias organizativas, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos contenidos en la Ley del ISNA<sup>22</sup>.

**Art. 3.-** El Sistema de Control Interno que establece el ISNA, tendrá por finalidad construir las directrices básicas para el funcionamiento de las diferentes instancias organizativas, en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a) Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables;
- b) Promover y lograr, la eficiencia y eficacia de las operaciones en la calidad de los servicios brindados a la niñez y la adolescencia; y
- c) Obtener confiabilidad y oportunidad de la información<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Decreto Legislativo No. 927, de 20 de diciembre de 1996, publicada en el Diario Oficial 243, Tomo 333 de 23 de diciembre de 1996.

<sup>22</sup> Actualmente, Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia.

<sup>23</sup> Normas Técnicas de Control Interno Específicas, Decreto Legislativo No.08, de fecha 19 de mayo de 2011, Tomo No. 391 de fecha 1 de junio de 2011.

## 2.2 Marco Institucional

**Tabla 2:**

*Marco Institucional que rige al Instituto Salvadoreño para la Niñez y la Adolescencia*

<b>Leyes</b>	<b>Instituciones</b>
<b>Constitución de la República de El Salvador</b>	❖ Corte Suprema de Justicia, por medio de la Sala de lo Constitucional.
<b>Convención sobre los Derechos del Niño</b>	❖ ISNA ❖ CONNA
<b>Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia</b>	❖ ISNA ❖ CONNA ❖ Órgano Judicial, por medio de los Juzgados Especializados de Niñez. ❖ Procuraduría General de la República ❖ Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos ❖ Fiscalía General de la República
<b>Ley Penal Juvenil</b>	❖ Órgano Judicial, por medio de los Juzgados de menores. ❖ Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos ❖ ISNA
<b>Ley del Servicio Civil</b>	❖ Comisión y Tribunal del Servicio Civil ❖ ISNA

<b>Ley del Seguro Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ ISSS</li> <li>❖ ISNA</li> </ul>
<b>Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Superintendencia del Sistema Financiero</li> <li>❖ ISNA</li> </ul>
<b>Normas Técnicas de Control Interno Específicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Corte de Cuentas de la República</li> <li>❖ ISNA</li> </ul>

### 1.3 Generalidades de los programas

Koontz, Wehrich y Cannice<sup>24</sup> definen de manera general a los programas como: “un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado que por lo general cuentan con un presupuesto asignado”.

Según Stoner (1996)<sup>25</sup>, “es un plan de un solo uso que abarca un conjunto grande de actividades de la organización y especifica los pasos principales, su orden y oportunidad, así como la unidad responsable para cada paso”. En otras palabras, un programa es aquel plan que tiene un solo objetivo, con diferentes actividades y los recursos involucrados en cada una de ellas, así como los pasos sistemáticos para su realización.

Por su parte Terry y Franklin definen al programa como: “Un plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y que establece una secuencia de acciones requeridas y programas cronológicos para cada uno con el fin de alcanzar los objetivos estipulados”.

De manera específica los programas dirigidos al bienestar social son reconocidos como programas sociales, o en su caso como programas de desarrollo económico y social.

<sup>24</sup> Harold Koontz, Heinz Wehrich y Mark Cannice. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. México, D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. 14a edición. Pág. 113

<sup>25</sup> Stoner James, Freeman R. Edward, Gilbert Jr Daniel. (1996). Administración- Editorial Prentice Hall, sexta edición. Pág. G-9

Los programas sociales se definen como “una iniciativa realizada por el gobierno o la sociedad civil a través de organizaciones no gubernamentales, con el fin de mejorar las condiciones de vida de una sociedad para lograr su bienestar social”.<sup>26</sup>

El Consejo Nacional de la Niñez y de la Adolescencia (CONNA)<sup>27</sup> define los programas (sociales) como: “una iniciativa destinada a mejorar la vida de la población; puede ser a la totalidad de la sociedad o al menos, a un sector importante que tiene ciertas necesidades aún no satisfechas o derechos que nunca fueron gozados por ellos o sus familias y que generó una situación desfavorable que impidió un desarrollo personal digno”.

Otra definición del CONNA refiriéndose a programas dirigidos a la niñez y la adolescencia establece que “Son un conjunto de acciones y servicios planificados, sistemáticos, estratégicos y estructurados en ejes o componentes que responden a políticas públicas, los cuales contribuyen a la protección integral y cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes.”<sup>28</sup>

Por su parte cabe destacar que un programa de desarrollo es una expresión que permite identificar al conjunto de acciones que se organizan con el propósito de mejorar las condiciones de vida en una determinada región.

Considerando las definiciones anteriores, se definirá programa, como una iniciativa orientada a promover la inserción y el desarrollo personal, a través, del desarrollo de acciones planificadas y sistemáticas que permitan adquirir habilidades y destrezas para desempeñar diversas tareas en un puesto de trabajo, mediante la adaptación e incorporación de acuerdo a un plan de negocio.

Este programa, que va dirigido a adolescentes que han enfrentado situaciones de vulnerabilidad o amenaza, representa un elemento fundamental de las estrategias para el desarrollo personal; lo cual además busca promover de manera activa y directa una inserción social y económica en la vida productiva y fomentar el trabajo decente.

---

<sup>26</sup> Significados.com: <https://www.significados.com/programa/> Consultado el 10 de octubre de 2020.

<sup>27</sup> Reglamento para la Acreditación de Programas de las Entidades de Atención. CONNA 2016.

<sup>28</sup> Portal de transparencia CONNA: <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/conna/services/6912>. Consultado el 10 de octubre de 2020.

### 1.3.1 Tipos de programas

Existen muchas tipologías de programas sociales, en el presente trabajo de investigación, se tomarán en cuenta los programas de protección social no contributiva<sup>29</sup>, los cuales son programas sociales que tienen características y trayectorias específicas, que por lo general se caracterizan por incorporar a amplios sectores de la sociedad que tradicionalmente han quedado excluidos de las prestaciones de la protección social. Estos programas abarcan:

- a) Los programas de transferencias condicionadas
- b) Los programas de inclusión laboral y productiva
- c) Las pensiones sociales

Para el análisis y aplicación en específico del Programa de esta investigación, nos centraremos en los **Programas de inclusión laboral y productiva**.

Este tipo de programas, se orientan a jóvenes y personas adultas en edad de trabajar y que viven en condición de pobreza, vulnerabilidad, riesgo o amenaza; se ofrece capacitación y formación laboral, nivelación de estudios, generación directa o indirecta de empleo, apoyo a micro emprendimientos y servicios de intermediación laboral.

Las acciones de estos programas consisten en:

- 1) Desarrollar el mejoramiento de la oferta de trabajo y,
- 2) Ampliar la demanda laboral.

Para efectos del presente trabajo se desarrollará una combinación de ambas acciones de manera tal, que la consecución de las primeras fomente la capacitación técnica y profesional y la nivelación de estudios de educación primaria y, especialmente, secundaria de los adolescentes que egresen del ISNA.

Las segundas consisten en brindar el apoyo al trabajo independiente con componentes de microcrédito, autoempleo y emprendimiento y generación directa e indirecta de empleo a partir del desarrollo de un plan de negocio.

En este tipo de programas, se incluye de manera intrínseca el carácter emprendedor, ya que desarrolla la inclusión laboral a través del emprendimiento promovido por la institución, y

---

<sup>29</sup> Programas sociales, superación de la pobreza e inclusión laboral. Aprendizajes desde América Latina y el Caribe. CEPAL 2019.

permite mediante la formación técnica el desarrollo de habilidades y destrezas que faculta a los beneficiarios las capacidades requeridas para desempeñar su labor en un determinado puesto de trabajo.

El trabajo, además de ser el principal motor para la superación de las personas y el ámbito más decisivo para la producción, exacerbación o mitigación de las desigualdades, es un mecanismo fundamental de construcción de autonomía, identidad, dignidad personal y ampliación de la ciudadanía y el eje articulador de la integración social y económica.

Bajo esta idea, se busca no solo generar puestos de trabajo y enfrentar el desempleo, sino también, superar formas de trabajo que generan ingresos insuficientes o que se basan en actividades insalubres, peligrosas, inseguras o degradantes que no permiten a las personas superar su condición de vulnerabilidad, y por ese motivo, contribuyen a la reproducción de la exclusión social y la desigualdad; así como también la independencia y la responsabilidad de ser auto sostenible.

Cabe aclarar que la normativa emitida por el CONNA establece una tipología particular para la creación de programas, la cual es de carácter ilustrativo, por lo tanto, la adopción de la presente tipología respeta la normativa y cumple la función de estar dirigida a la garantía y realización plena de los derechos de los y las adolescentes que egresen del ISNA.

De igual manera cabe aclarar que el presente programa no está sujeto a la obligatoriedad de la normativa del CONNA, debido a que su aplicación y utilidad recae sobre una población que cumple los 18 años de edad.

### **1.3.2 Características de los programas.**

“Los programas sociales dirigidos a la atención de la niñez y de la adolescencia tienen las siguientes características.

- a) Flexibles, que contengan acciones que les permita adaptarse a la realidad para asegurar la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes aprovechando los recursos existentes, sin que se transforme la naturaleza del programa y gestionando, la entidad que lo ejecuta, con otras instituciones que provean el servicio no comprendido dentro de éste para su apoyo, en interés superior de la niñez y de la adolescencia y bajo el marco de la legalidad;

- b) Focalizados, entendido como aquellos servicios prestados en el ámbito de residencia más cercana para la niña, niño o adolescente, que sean accesibles y de acuerdo a la demanda de la población participante;
- c) Participativos, que se tome en cuenta la opinión de la niña, niño y adolescente en todas las fases del proceso de atención, se promueva su participación dentro de sus ámbitos de desarrollo, y acciones positivas para la participación de niñas, niños y adolescentes en condiciones de vulnerabilidad;
- d) Especializados, los programas dirigidos a la atención de población de niñas, niños y adolescentes a partir de una condición particular o de un fenómeno social identificado como causa de amenaza o vulneración a sus derechos, propiciarán el desarrollo de acciones diferenciadas y estratégicas para incidir en la calidad de vida de la población atendida y su grupo familiar;
- e) Factibles, la metodología de ejecución del programa permitirá que sus acciones puedan ser realizables en el tiempo y la forma prevista y se cuente con los recursos para desarrollarlo establecida en el diseño del mismo;
- f) Integrales, que los programas no sólo deberán encaminarse a las niñas, niños y adolescentes que se encuentren en alguna situación de vulnerabilidad, sino que también buscarán garantizar todos los derechos a todas las niñas, niños y adolescentes, sin discriminación alguna;
- g) Pertinentes, deben ser acordes al contexto familiar, social y comunitario de las niñas, niños y adolescentes al que van destinados, tomando en cuenta las problemáticas que afectan el ejercicio libre y pleno de sus derechos;
- h) Laicos, que no se invoque ninguna costumbre, tradición, pensamiento, conciencia, religión, ni consideración para justificar las amenazas o violaciones a los derechos de la niñez y la adolescencia, o condicionar el tipo de atención que se presta al ejercicio de una determinada religión o fe.

### **1.3.3 Condiciones técnicas de los programas.**

En cuanto a los Programas de inclusión laboral y productiva las condiciones a cumplir de acuerdo a la normativa del CONNA se toman de la tipología de Programas de Formación Vocacional y Capacitación que es la que mejor se asemeja. Ya que estos se definen como

todos aquellos procesos o acciones que facilitan la elección de una profesión, la preparación para ésta, el acceso a su ejercicio y su progreso posterior.

Respecto a los programas de formación vocacional y capacitación: “Estos programas tienen como propósito desarrollar destrezas y capacidades en las y los adolescentes, que les permitan llevar a cabo una actividad específica y desarrollar habilidades para la vida. Mediante este tipo de programas se promoverá el interés vocacional de las personas adolescentes, sus competencias y habilidades, identificando las ofertas en el área de la capacitación; así como, en el campo laboral, permitiendo tomar decisiones adecuadas en la preparación de un proyecto de vida.

En estos programas se incluyen los procesos dirigidos al desarrollo de competencias de las personas involucradas en la atención de la niñez y de la adolescencia.”<sup>30</sup>

Algo más que añadir es que los programas de formación vocacional y capacitación no abarcan los aspectos de microcrédito, autoempleo y emprendimiento y generación directa e indirecta de empleo a partir del desarrollo de un plan de negocio, sino que se limita en pocas palabras a la capacitación para optar a un trabajo en el campo laboral.

Las condiciones técnicas de Programas de inclusión laboral y productiva son las siguientes:

- a) Contarán con una currícula dirigida a la orientación vocacional y profesional.
- b) El programa incluirá técnicas e instrumentos que permitan identificar los intereses, preferencias, habilidades de las y los adolescentes participantes;
- c) Sus actividades formativas estarán encaminadas a responder a la oferta laboral existente en la zona de intervención, facilitando la toma de decisiones de las y los adolescentes a partir de las características personales, aptitudes y motivaciones;
- d) Los recursos, herramientas y materiales serán acordes al número de participantes y a sus intereses particulares;
- e) Promover la actualización de las y los facilitadores acreditados para el reforzamiento de estrategias didácticas necesarias para la transmisión de conocimientos, con el propósito de promover y enriquecer el desarrollo de la función de capacitación;

---

<sup>30</sup> Reglamento para la Acreditación de Programas de las Entidades de Atención. CONNA 2016.

- f) Incorporar protocolos u otro tipo de instrumentos que sean necesarios para la atención integral de las y los participantes del programa, así como, de los facilitadores de éste.

#### **1.3.4 Elementos del programa**

Para abordar los elementos del programa hay que hacer una pequeña división de los “Elementos internos o de estructura del programa” y los “Elementos externos o de apoyo al programa”, el primero se refiere a todos aquellos componentes del programa que versan con su diseño y planes tendientes a buscar su funcionalidad, el último se refiere a todos aquellos componentes que conforman las externalidades del programa organizándolos e integrándolos para lograr la sostenibilidad del mismo.

Los Elementos internos o de estructura del programa son: Educación Emprendedora, Plan para el Fomento al Arte y la Creatividad, Plan para la Innovación, Incubadora de Empresas y la Difusión del Programa Emprendedor.

Los Elementos externos o de apoyo del programa son: Emprendedores; Instituciones de Apoyo Técnico y de Cooperación; Programas de Fomento a la Cultura Emprendedora, Comunidades, Instituciones Educativas.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Romero Castro, García Sigüenza, Echeverría García, “Diseño de un programa emprendedor que contribuirá a la creación de empresas como alternativa para disminuir el desempleo en el municipio de San Sebastián”, 2007. Tesis de pregrado, Universidad de El Salvador.

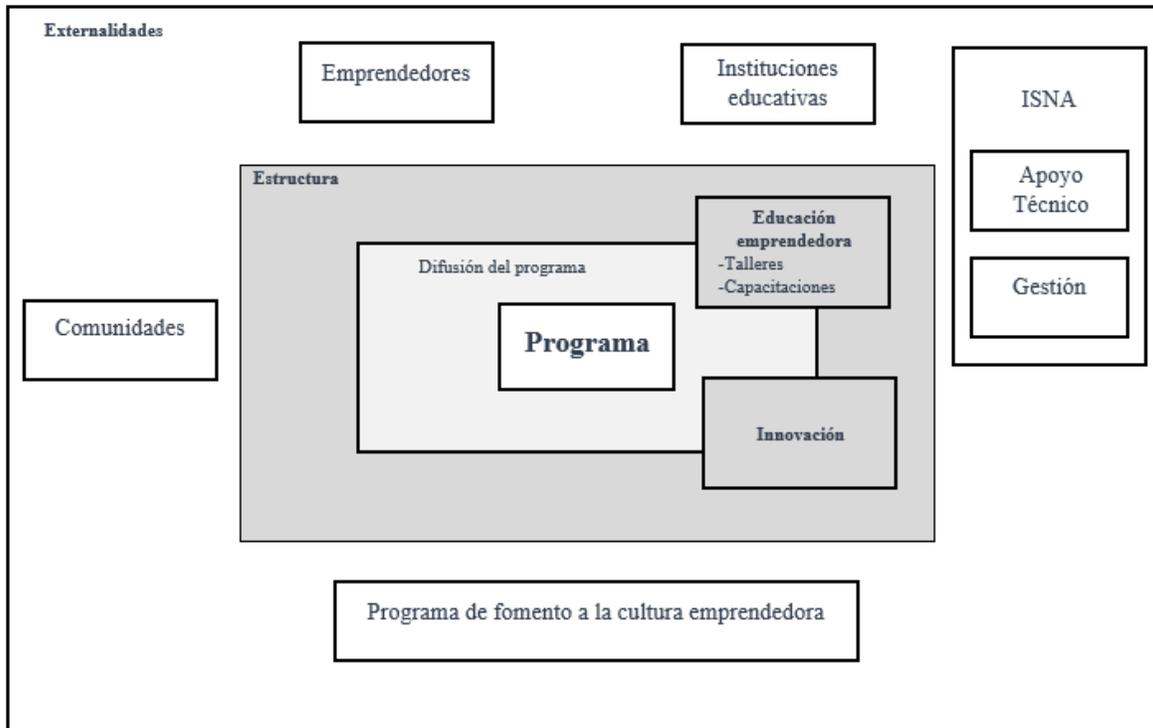


Figura 2: Elementos de un Programa

Fuente: Elaboración Propia.

## 1.4 Emprendimiento

Desde su creación el siglo XVIII, la ciencia económica, incluyó en sus formulaciones teóricas, la figura del empresario y emprendedor, así como el concepto de emprendimiento. Por tal razón, a continuación, se hará una breve revisión de los aportes teóricos realizados por economistas sobre el emprendimiento.

Entre los principales aportes teóricos sobre el emprendimiento se tiene el que fue proporcionado por el economista irlandés-francés Richard Cantillon, quien en su obra *“Essay upon the Nature of Commerce in General”* (Ensayo sobre la Naturaleza del Comercio en General, 1775) introdujo por primera vez en la literatura económica del siglo XVIII, el término *“entrepreneur”*, sus aportes tuvieron gran relevancia para poder comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega en la economía.

Por otro lado, se encuentra el aporte realizado por J.B Say (1767-1832) que, en 1803, en su libro *“Tratado de Economía Política”* utiliza el término *“entrepreneur”*, haciendo una distinción entre quien aporta el capital y quien lleva a cabo la combinación de los factores necesarios para la producción, afirmando que el emprendedor es un individuo líder, previsor,

tomador de riesgos y evaluador de proyectos, movilizando recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de mayor productividad.

Jhon Stuart Mill (1806-1873), economista de origen inglés, enfatizó en uno de sus libros, la importancia que el emprendimiento tenía para el crecimiento económico, de igual manera destacó algunas de las características del emprendedor, como el poseer habilidades no comunes.

Años más tarde, Alfred Marshall (1842-1924) destacado economista inglés, después de personajes como Smith y Ricardo, quien agrega en sus “Principios de Economía Política” (1880) reconoció la necesidad del emprendedor para la actividad económica, al mismo tiempo el concepto de que ya no son tres (tierra, capital y capital), sino cuatro, los factores de producción, siendo este último factor la organización, factor que ejerce el papel coordinador de los otros factores.<sup>32</sup>

De lo anterior se puede ver, como con la suma de los diferentes aportes que los economistas brindaron sobre el emprendimiento, se pudo construir una idea más completa sobre el tema, Cantillon por ejemplo introduce por primera vez el término del emprendedor y su función en la economía, término que es complementado por J.B. Say, quien añade elementos como los factores de producción y resalta las cualidades que caracterizan a un emprendedor, posteriormente Mill, añade la importancia del papel que juega el emprendimiento en el crecimiento económico a la misma vez que recalca las características del emprendedor señalando a este como un individuo con habilidades no comunes y por último, Marshall plantea la introducción de un factor adicional sobre la producción, que es la organización, factor importante ya que es el que coordina los demás factores, pero estos aportes no serían los únicos, a estos se añadirían los realizados por otros pensadores del siglo XX, como se podrá ver a continuación, dando con ello paso a la evolución del concepto y la teoría relacionada con el emprendimiento, creando uno mucho más amplio e integral y hasta llegar a lo que actualmente se conoce como emprendimiento y los elementos que lo rodean.

A lo largo del siglo XX destacan una serie de pesadores que plantean el estudio del fenómeno del emergente empresario y del emprendedor y han permitido la consolidación del emprendimiento como teoría económica y disciplina científica. Destacan la aportación de algunos economistas como Schumpeter y Knight.

---

<sup>32</sup> Velásquez G. José Ángel El Emprendimiento en la Teoría Económica. Una revisión bibliográfica.

A Joseph Alois Schumpeter (1883-1950) se le debe la introducción del concepto de innovación. Lo define como la combinación de factores de una manera diferente que incorpora novedades y lo relaciona con el emprendimiento. Sus aportes tienen un impacto considerable, especialmente sobre la comprensión del empresario como innovador que propicia el progreso económico<sup>33</sup>:

*“La función de los emprendedores es la de reformar o revolucionar las formas de producir, poniendo en uso una invención o, más en general, una posibilidad tecnológica aún no probada de producir una mercancía nueva o producir una ya conocida en una forma nueva: abriendo una nueva fuente de abastecimiento, de materias primas o un nuevo mercado, reorganizando la empresa, etc. Actuar con confianza más allá del horizonte de lo conocido y vencer la resistencia del medio requiere aptitudes que solo están presentes en una pequeña fracción de la población y que definen tanto el tipo como la función del emprendedor”*<sup>34</sup>.

A su vez, Schumpeter define al emprendedor como una persona excepcional, dotado de lo que llama “espíritu emprendedor”; que es intuitivo, con voluntad de cambio y transformación, rompe rutinas, capaz de mantener situaciones de incertidumbre, atrae la actividad económica y consigue beneficios importantes mediante una competencia que no se basa en los precios sino, en la innovación.

La influencia de Schumpeter en el desarrollo del concepto emprendedor es imprescindible y sus aportes alimentan los enfoques del modelo empresarial de Knight en el que el emprendedor es clave del sistema económico, afronta la incertidumbre e introduce en el centro de la tarea emprendedora un nuevo elemento, la necesidad de decidir. El juicio es resultado de interrelacionar distintas variables, como son: la empresa, el beneficio y la incertidumbre. Hace famosa la distinción entre riesgo e incertidumbre, siendo esta última la tarea del empresario emprendedor puesto que ofrece oportunidades atractivas.<sup>35</sup>

En la principal obra de Knight, trata principalmente tres aspectos: diferencia entre “riesgo” e “incertidumbre”, define el papel del emprendedor en una teoría particular del beneficio y explica por qué la competencia perfecta no necesariamente elimina los beneficios. De esta manera, Knight introduce la incertidumbre ante el futuro como base de su teoría sobre el

---

<sup>33</sup> Van Praag, M. (1999). Some classic views on entrepreneurship. De Economist, 147, pág. 311-335

<sup>34</sup> Schumpeter J. (1966). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Madrid-México-Buenos Aires: Aguilar Ediciones.

<sup>35</sup> Knight, F.H. (2006). *Riesgo, Incertidumbre y Beneficio*. <http://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html> consultado el 1 de julio de 2020.

emprendedor, quien es el agente encargado de transformar una situación de incertidumbre en una situación de riesgo. En este sentido, el emprendedor afronta la incertidumbre, determina los posibles escenarios futuros que puedan ocurrir y valora la probabilidad de que sucedan. Knight define en sus escritos en forma difusa al emprendedor y le asigna los siguientes atributos y características:

- a) Persona inteligente, que asume riesgos e incertidumbre y asegura al dudoso o tímido.
- b) Energía indomable, gran optimismo, autoconfianza y mucha fe.
- c) Creatividad e imaginación.
- d) Tenacidad y persistencia.
- e) Los emprendedores no se hacen, sino que nacen. Sostiene que la habilidad para los negocios es en algún grado, heredada.
- f) Efectividad para el logro de los beneficios.
- g) Agentes de cambio e innovación.
- h) El dinero es su mayor motivación.
- i) Conocimiento de sí mismo y del sector.

En su teoría, Knight ve en el emprendedor a la persona que no teme asumir los riesgos no asegurables de la producción y tiene un papel dinámico que busca su beneficio en un mercado igualmente dinámico. Dichos beneficios dependen, especialmente, de ese mercado y de su habilidad emprendedora.

Aunque su análisis sobre el papel del emprendedor no es del todo satisfactorio, sí se puede considerar sobre quién asume la incertidumbre; ya que, para Knight, la empresarialidad consiste en el control y la responsabilidad de aceptar la incertidumbre.

La insistencia sobre la incertidumbre ha tendido a ocultar el hecho que cuando un emprendedor decide comenzar una operación arriesgada, lo hace porque asume que al final tendrá un saldo positivo atractivo.

Knight proporcionó un fundamento económico para la existencia de la empresa y según su modelo de análisis el emprendedor desempeña el papel más importante dentro de la economía ya que la “trilogía sagrada” de los factores productivos clásicos (tierra, trabajo, capital) son solamente insumos que van a ser transformados utilizando su juicio para los negocios. Con

esto, Knight, logró incluirse dentro de los más importantes pioneros en el desarrollo de la moderna teoría del emprendedor<sup>36</sup>

A los aportes hechos por Schumpeter y Knight, sobre el emprendimiento, se agregan las definiciones de otra serie de autores. Por ejemplo, el emprendimiento, es el término que se utiliza para referir al sistema de rasgos, valores, cualidades y actitudes psicológicas personales, asociados frecuentemente a una motivación para comenzar una actividad empresarial (McClelland, 1961; Dunkelberg y Cooper, 1982; Hornaday y Aboud, 1971; Timmons 1978; García Cabrera y otros, 2007).

De igual manera, Harding (2002), define el emprendimiento como: “cualquier tentativa en un nuevo negocio o la creación de una nueva empresa...” Por otro lado, para Hirisch (2005) emprendimiento “es el proceso de crear algo nuevo con valor, dedicando tiempo y esfuerzos necesarios, asumiendo los correspondientes riesgos financieros, psicológicos y sociales, y obteniendo las recompensas resultantes de satisfacción e independencia económica y personal”.

Y por último, Reynolds, Camp, Bygrave, Autio y Hay (1999), en el marco del proyecto Global Entrepreneurship Monitor, definen el entrepreneurship como “cualquier intento de crear un nuevo negocio, incluyendo el autoempleo, una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente, proceso que puede ser puesto en marcha por una o varias personas, de forma independiente o dentro de una empresa en funcionamiento”, Reynolds , toma en consideración a la hora de definir el emprendimiento, las personajes involucrados en dicha actividad, que bien puede ser una persona de manera independiente o bien un grupo de personas.

De lo anterior, y con toda la suma de los aportes teóricos abordados por los economistas, se puede definir al emprendimiento de la siguiente manera: *El emprendimiento, también llamado emprendedurismo, es aquella actividad que consiste en el proceso mediante el cual se lleva a cabo la creación de una nueva idea de negocio, la innovación de una ya existente o bien la adición de un nuevo elemento a un proceso productivo, proceso que se lleva a cabo por el emprendedor, que es aquella persona dotada de habilidades especiales que lo*

---

<sup>36</sup> Edwin Tarapuez Chamorro, Jairo Andrés Zapata y Esperanza Agreda Montenegro. “Knight y sus aportes a la teoría del emprendedor”. Estudios Gerenciales.24 (2008).

*diferencian del resto, caracterizado por una gran capacidad para hacer frente a la incertidumbre y el riesgo, siendo también creativo y previsor.*

Teniendo claros algunos conceptos sobre emprendimiento, se procederá a continuación, a conocer un poco más sobre la situación actual del tema en el país.

A nivel nacional, el emprendimiento se retoma como una perspectiva estratégica para el desarrollo en los territorios, que se suma a los instrumentos de apoyo para la transformación productiva, el crecimiento y el desarrollo económico del país, articulación de esfuerzos, recursos e instrumentos de apoyo para la creación y formalización de emprendimientos.

En El Salvador, el quinquenio 2009-2014, dejó como herencia un marco jurídico y una serie de políticas que marcan una proyección estratégica de transformación productiva; ya que, si bien es cierto las ideas de emprendimiento han existido desde hace mucho tiempo, pero de forma desarticulada y sin apoyo de las instituciones de Gobierno en cuanto a: capacitación, asistencia y apoyo técnico y financiero, fomento de la cultura de emprendimiento, etc. Que permita, dar un salto cualitativo hacia emprendimientos dinámicos e innovadores.

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), funge como la institución ejecutora de la Política Nacional de Emprendimiento, la cual ha contribuido con la visión de crear nuevos espacios para el emprendimiento, favoreciendo la transformación, aumento de la producción, crecimiento económico, de la mano de la generación de empleos, creando así espacios para la dignificación del empleo y mejora social, cabe mencionar que dicha política ha tenido en cuenta el factor del emprendimiento joven y como muestra de ello se ha impulsado la creación de algunos programas como: Programas Juventud Emprende, Jóvenes con Todo, Plan El Salvador Seguro, Programa de apoyo a la estrategia de prevención de la violencia en municipios del área metropolitana bajo el financiamiento del préstamo BID-Ministerio de Justicia y Corredores Productivos en la franja Marina Costera lo cual ha permitido generar un gran impacto en la economía local y nacional ofreciendo oportunidades a muchos jóvenes de formar sus propias empresas, permitiéndoles acceder a fuentes de empleo dignas contribuyendo no solo al bienestar social sino también al crecimiento de la economía.

Juventud Emprende, uno de los programas que resulta de la política mencionada anteriormente, ha sido preparado para personas jóvenes, ofreciéndoles un espacio para la co-

creación de ideas de negocio, para desarrollar capacidades emprendedoras y empresariales, y compartir ideas creativas. Por otro lado, en el programa Juventud Emprende, se enseñan metodologías que permitan desarrollar clientes y fomentar la cultura emprendedora. Con la creación y puesta en marcha de dichos programas se tiene como propósito generar, acelerar y consolidar negocios emergentes en el segmento de las micro y pequeña empresa, de esta forma se genera un impulso no solo al desarrollo social de todos los jóvenes que participan en ellos, sino también se impacta en gran manera al desarrollo económico del país.

#### **1.4.1 Definiciones básicas del emprendimiento**

Para poder hablar sobre emprendimiento, también llamado emprendedurismo, es necesario conocer algunos conceptos básicos, que permitirán tener una mejor comprensión del tema.

Algunos de ellos son los siguientes:

- a) **Emprendimiento:** una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad.
- b) **Emprendedor:** es una persona con capacidad de innovar, entendida ésta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.
- c) **Emprendedor potencial:** persona que tiene conocimiento y habilidades emprendedoras reconocidas e ideas que presentan un potencial a desarrollar.
- d) **Emprendedor naciente:** persona involucrada que ha comprometido recursos para iniciar un negocio del cual tiene la expectativa de ser dueño y que lleva menos de tres meses operando.
- e) **Emprendedor nuevo:** persona propietaria y dirige un nuevo negocio y ha pagado salarios por más de tres meses.
- f) **Emprendedor establecido:** persona propietaria y gestora de empresas.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Política Nacional de Emprendimiento. Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa. Ministerio de Economía. El Salvador 2014.

### 1.4.2 Clasificación del emprendimiento por su origen

La actividad emprendedora, puede clasificarse principalmente de dos formas, en primer lugar, tenemos por su origen, que al mismo tiempo se divide en emprendimiento por necesidad y por oportunidad, y consisten en:

- i. Emprendimiento por Necesidad:** acción empresarial iniciada por personas que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica lo hicieron motivados por la falta de ingresos necesarios para su subsistencia (o por el deseo de obtener una fuente de ingreso adicional). Esta categoría se divide en dos tipos:
  - a) Emprendimiento de Subsistencia:** acción empresarial dirigida a generar ingresos diarios para vivir (autoempleo), sin una planificación o sin una visión de crecimiento y que tiende a no generar excedentes.
  - b) Emprendimiento Tradicional:** acción empresarial dirigida a la generación de ingresos que cuentan con una estructura organizacional y que utilizan el conocimiento técnico para la generación de excedentes que permiten la acumulación.
- ii. Emprendimiento por Oportunidad:** acción empresarial iniciada por personas que al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica lo hicieron motivados por la identificación de una oportunidad de mercado. Esta categoría se divide en dos tipos:
  - a) Emprendimiento Dinámico:** acción empresarial con alto potencial de crecimiento donde el uso del conocimiento, la gestión tecnológica y del talento humano, el potencial de acceso a recursos de financiación/inversión y una estructura de Gobierno corporativo le permite generar una ventaja competitiva y diferenciación en sus productos o servicios.
  - b) Emprendimiento de Alto Impacto:** empresas con capacidad de transformar y dinamizar las economías a través de los procesos sistemáticos de innovación y generación de empleo. Es una empresa que crece rápida y sostenidamente, ya que cuenta con altos niveles de financiación o inversionistas.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Política Nacional de Emprendimiento. Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa. Ministerio de Economía. El Salvador 2014.

Una segunda clasificación sobre el emprendimiento es la proporcionada por permanencia en el mercado, la cual es brindada por la Global Entrepreneurship Monitor, que es un proyecto a nivel mundial encargado de la medición, investigación y promoción del emprendimiento en el mundo. Según el proyecto, los emprendimientos también pueden clasificarse según la permanencia en el mercado, quedando de la siguiente forma:

- i. **Emprendedor potencial:** Persona que tiene conocimiento y habilidades emprendedoras reconocidas e ideas que presentan un potencial a desarrollar.
- ii. **Emprendedor naciente:** Persona involucrada que ha comprometido recursos para iniciar un negocio del cual tiene la expectativa de ser dueño y que lleva menos de tres meses operando.
- iii. **Emprendedor nuevo:** Persona propietaria y dirige un nuevo negocio y ha pagado salarios por más de tres meses.
- iii. **Emprendedor establecido:** Persona propietaria y gestora de empresas.<sup>39</sup>

#### 1.4.3 Principios

- 1) **Confianza:** busca de autonomía de reglas y el control de otros, atribuyendo a sí misma, la consecuencia de los actos.
- 2) **Conocimiento:** actitud hacia la búsqueda de información, consulta a especialistas y desarrollo de redes para obtener información relacionada a las oportunidades de mercado.
- 3) **Integridad:** coherencia con lo que se dice y hace, exigir a las demás personas a partir del ejemplo, considerando los errores como punto de partida hacia la mejora.
- 4) **Creatividad:** posicionar modelos de negocios hacia la innovación, competitividad y sostenibilidad, tendencias en el mercado, liderazgo.
- 5) **Compromiso:** claridad en la visión de vida personal, como punto de partida, integrar todas las acciones emprendedoras enfocadas hacia los compromisos adquiridos.
- 6) **Iniciativa:** desarrollo de la capacidad personal para lograr seguridad en el desarrollo de las ideas.

---

<sup>39</sup> Manuel Sánchez Masferrer, Escuela Superior de Economía y Negocios: “El Emprendimiento en El Salvador”, Informe Nacional El Salvador 2014-2015. Global Entrepreneurship Monitor.

## 1.5 Desarrollo personal

Arias, Portillo y Villa<sup>40</sup> afirman que el desarrollo del personal es un tema ampliamente difundido y conocido en el ámbito laboral en todas las organizaciones, es un camino hacia el éxito, dentro de ello se puede encontrar un factor determinante para la consecución de objetivos laborales y personal propuestos. De este modo, se puede decir que es el afán de superación que motiva avanzar hacia adelante, o aquello que la persona puede hacer más allá de su propia persona, trazándose metas y objetivos para sí, lograr avances y crecimiento.

La persona que busca y trabaja por su desarrollo personal tiende a equilibrar aspectos de la vida como: personal, profesional dentro del cual se pueden encontrar la relación con las demás personas convirtiéndose en una persona proactiva.

La madurez del ser humano se presenta como un proceso secuencial, se da por las experiencias vividas que ha tenido esta persona donde incluirá elementos de aprendizaje que aplicará en todas las áreas de su vida. Para que este proceso sea resistente y duradero se necesita del desarrollo personal, tomando conciencia real en cuanto a la aceptación de los cambios que se dan a partir de las vivencias.

El concepto que se tiene del valor de la persona se basa en todos los pensamientos, sentimientos, sensaciones y experiencias que se recoge durante la vida; creemos que somos inteligentes o no, nos gustamos o no. Todas esas impresiones, evaluaciones y experiencias reunidas se conjugan en un sentimiento positivo hacia la persona misma, o, por el contrario, en un sentimiento de no ser lo que se espera.

Dongil y Cano<sup>41</sup> definen el desarrollo personal como un proceso mediante el cual las personas intentan llegar a acrecentar todas las potencialidades o fortalezas y alcanzar los objetivos trazados, deseos, inquietudes, anhelos, etc., movidos por un interés de superación, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida.

Por otro lado, Challa<sup>42</sup> especialista en relaciones humanas, dice que el desarrollo personal es “una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones. Esto permite que la

---

<sup>40</sup> Arias, L. Portillo, M. y Villa, C. (2008). El desarrollo personal en el proceso del crecimiento individual. Universidad tecnológica de Pereira. Colombia

<sup>41</sup> Dongil, E. y Cano, A. (2014) El desarrollo del personal y bienestar. Sociedad española para el estudio de la ansiedad y estrés. España. Editorial América.

<sup>42</sup> Brito Challa (1992). Relaciones Humanas. México

persona conozca más, no solo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objetivo de crecer y ser más humano.

La idea es lograr que la persona sea un ser más completo e íntegro; al alcanzar la estabilidad emocional, entonces el individuo podrá disfrutar de un mayor bienestar personal y laboral; podrá mejorar su potencial, excelencia, responsabilidad, autoestima y creatividad en su ambiente de trabajo.

Para ello, es necesario tener un motor que sirva de motivación para emprender, ya que como se ha planteado en la definición de emprendimiento se trata de innovar, de crear, de producir; todo esto puede ser impulsado por diversos factores económicos, sociales y sobre todo personales que en la población de estudio de la presente investigación es uno de los principales aspectos a desarrollar dentro de la propuesta del Programa de Emprendimiento, ya que por su particularidad de institucionalización hay muchos aspectos de sus vidas que no se desarrollan de la misma forma que otros adolescentes que han estado en un seno familiar, que han tenido modelajes de padres, madres u otras personas adultas significativas que de alguna u otra manera inciden en su proyecto de vida y eso genera falencias en el crecimiento y desarrollo de todas las potencialidades que puede llegar a tener una persona.

### **1.5.1 Aspectos y pilares del desarrollo personal**

El desarrollo personal, puede abarcar todas las facetas y aspectos del individuo, pero principalmente se pueden citar cinco pilares básicos del crecimiento personal de una persona, los cuales pueden integrar múltiples facetas en sí mismos; estos son:

- a) **Aspecto emocional y sentimental del individuo:** es inevitable que las personas crezcan personalmente si no se trabaja en el área emocional y sentimental; hay muchas personas que no han podido crecer porque emocionalmente están atados a situaciones del pasado y tienen traumas, falta de perdón, muchos miedos, etc. Una persona que no está sana emocionalmente se le hace muy difícil crecer y desarrollarse como persona.
- b) **Aspecto intrafamiliar del individuo:** hay personas que intentan crecer, pero su ambiente familiar está formado por personas que están estancadas emocionalmente, económicamente, espiritualmente o en cualquier otra área de interés para la vida humana. Muchas veces, la persona que quiere crecer tendrá que luchar contra la

corriente, de los hábitos y costumbres familiares, o tendrá que cambiar de ambiente, según la circunstancia amerite.

- c) **Aspecto profesional del individuo:** todas las personas tienen virtudes, dones y talentos a desarrollar, éstas son las herramientas individuales que ayudan a crecer personalmente en el aspecto profesional. Si no hay un autoconocimiento acerca de lo que la persona quiere, con sus talentos, virtudes, habilidades y profesión a escoger.
- d) **Aspecto sociocultural del individuo:** la cultura y los valores sociales muchas determinan los crecimientos, los valores sin duda afectan el crecimiento personal.

### 1.5.2 Objetivos del desarrollo personal

- i. Evaluar que quiere conservarse, mejorarse o cambiarse y ubicar las herramientas para hacerlo.
- ii. Librarse de los obstáculos interiores y exteriores que alguna vez o de alguna manera impidan el liderazgo y el buen desempeño como trabajador y líder.
- iii. Ser quien quiere ser; donde el pensar, el sentir y el actuar sean una unidad coherente o guardar relación con la actitud personal y responsabilidad.
- iv. Conocerse a sí mismo, con honestidad identificando defectos y virtudes.

Hay que denotar que, dentro del desarrollo personal se involucran diferentes pilares fundamentales para que las personas puedan lograrlo; sin embargo, nuestra población de estudio posee una particularidad y es la de haber vivido un evento o suceso que marcó sus vidas ya sea por violencia intrafamiliar, vivir bajo peligro o amenaza, abandono e incluso no tener la orientación de sus padres o personas responsables en enseñarles el amor propio, el deseo de superación, la importancia del desarrollo personal y otros elementos que son determinantes para el crecimiento de las personas.

En ese sentido, muchos de los adolescentes que egresan de una institución de protección por parte del Estado y al no tener una unidad familiar que les de acogimiento, son presas fáciles para las estructuras delincuenciales, la prostitución, el narcotráfico, la explotación y la trata de personas en todas sus formas, entre otras; por tal motivo, la propuesta del programa a desarrollar va encaminada a que los adolescentes egresados del ISNA por mayoría de edad puedan tener una motivación para su desarrollo personal a posteriori, alejándolos de caer en

el continuum de violencia para su vida adulta y que puedan contribuir al desarrollo de la sociedad y de la economía del país generando sus propios ingresos.

De esta forma se concluye el abordaje teórico, sobre los diferentes aspectos que abarca el presente trabajo de investigación, iniciando con el marco referencial y legal que rige a la institución, posteriormente se dedicó un apartado a conocer sobre los programas, sus características, para después hablar sobre el emprendimiento y algunos aspectos claves que son parte de esta teoría, y, por último, se abarcó el tema correspondiente al desarrollo personal.

Año con año los adolescentes egresados del ISNA se ven frente a un desafío muy grande, al tener que abandonar la institución, sin contar en la mayoría de casos con una oportunidad laboral que les permita tener una fuente de ingresos digna y que haga posible para ellos sostenerse económicamente y desarrollarse con una vida digna. En vista de ello, la institución se ha visto en la necesidad de crear alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales, voluntarios, apadrinamientos y otras acciones a fin de apoyarles en su proceso de salida del ISNA; así mismo, es de denotar que la LEPINA da atribuciones específicas al ISNA de atención de niñas, niños y adolescentes hasta los dieciocho años, limitando las oportunidades de tener un programa con financiamiento propio para este tipo de necesidades, siendo entonces, una de las grandes deudas con las que cuenta el Estado en materia de garantizar los derechos de las personas como fin de su actividad.

## **CAPÍTULO II.**

**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDO A LA ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (ISNA), SEDE SAN SALVADOR.**

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL REFERIDO A LA ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL INSTITUTO SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (ISNA), SEDE SAN SALVADOR.**

#### **2.1 Importancia**

La importancia de la presente investigación radicó en la necesidad de realizar un diagnóstico que permitiera conocer la situación actual de los adolescentes egresados del ISNA, la cual se describe en este capítulo.

Con el fin de llevar a cabo la realización del diagnóstico, se solicitó la colaboración de una parte del equipo multidisciplinario del ISNA, específicamente del Programa Cambia Tu Vida, de algunos de los adolescentes que se encuentran institucionalizados y que también reciben formación técnico vocacional y de emprendedores seleccionados del área de San Salvador.

#### **2.2 Objetivos**

##### **2.2.1 General:**

Presentar el diagnóstico de la situación actual referido a la formación técnico vocacional recibida, y a los conocimientos acerca de emprendimiento de los adolescentes en proceso de egreso del ISNA, para la elaboración de un programa de emprendimiento.

##### **2.2.2 Específicos:**

- Recopilar información acerca de la situación actual de la formación vocacional y del conocimiento sobre emprendimiento, que poseen los adolescentes en proceso de egreso del ISNA.
- Sistematizar la información obtenida sobre la situación actual de la formación vocacional y del conocimiento sobre emprendimiento de los adolescentes en proceso de egreso del ISNA.

- Analizar los resultados obtenidos a través de los diferentes instrumentos y plantear el diagnóstico sobre la situación actual de la formación vocacional y del conocimiento sobre emprendimiento de los adolescentes en proceso de egreso.

## **2.3 Métodos y técnicas utilizadas en la investigación**

### **2.3.1 Métodos**

#### **2.3.1.1 Análisis**

Como parte del método científico se hizo uso del método de análisis el cual consiste en descomponer el todo en sus partes, para identificarlas, estudiar y entender las relaciones y formas de integración entre los elementos del problema de estudio: la formación técnico vocacional, los conocimientos sobre emprendimiento de los adolescentes en proceso de egreso.

Este método permitió conocer la opinión de los adolescentes en proceso de egreso del ISNA a través de la recolección de información por medio de encuestas, y entrevistas al equipo multidisciplinario y la subdirectora de Protección de Derechos.

#### **2.3.1.2 Síntesis**

De forma complementaria, se utilizó el método de síntesis el cual nos conduce a la generalización y permite tener una visión integral de todo como una unidad de diferentes elementos; lo que brindó un panorama completo para establecer el diagnóstico de la situación actual de los adolescentes con respecto a la formación técnico vocacional y el conocimiento sobre emprendimiento; para la creación de un programa de emprendimiento por medio del estudio de cada una de las unidades de análisis que hizo posible tener una visión general e integral del fenómeno.

### **2.3.2 Tipo de investigación**

Para el desarrollo de este estudio, el tipo de investigación que se utilizó fue el **explicativo** ya que a través de su aplicación se identificaron las razones o causas que inciden en el desarrollo integral en los adolescentes del ISNA al tener un programa de emprendimiento, lo que

permitió establecer la relación entre las causas y efectos, que implicó la exploración, descripción y correlación del fenómeno.

### **2.3.3 Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es donde se juntaron el proceso de investigación con el planteamiento del problema, los propósitos de este fueron responder a las preguntas de la investigación y cumplir con los objetivos del estudio.

El diseño de la investigación fue de carácter no experimental, debido a que no se realizó ninguna modificación sobre las variables, sino que se estudió el fenómeno de la situación actual de los adolescentes institucionalizados tal y como se encontró.

## **2.4 Fuentes de información**

Son todas las fuentes de información que se utilizaron y fueron necesarias para la investigación.

### **2.4.1 Secundarias**

Son aquellas fuentes de información bibliográfica cuyo contenido está plasmado en un libro, revista, ley, norma, etcétera, pero que ésta ha sido escrita por otros autores que han realizado sus propias investigaciones. Dentro de estas fuentes de información relacionadas con los temas de programas, emprendimiento y desarrollo personal se consultaron libros, documentos digitales y archivos clasificados como información pública del ISNA, trabajos de graduación, folletos, artículos y páginas web de instituciones relacionadas con el tema y a las que se tuvo acceso y se consideró relevante.

### **2.4.2 Primarias**

Son las fuentes que facilitan la obtención de información resultante directamente de la investigación de campo, que proviene de personas conocedoras, en este caso: el equipo multidisciplinario del ISNA, los adolescentes en proceso de egreso que aún se encuentran dentro de la institución y los emprendedores seleccionados del rubro de alimentos, hostelería y turismo. Dicha información se obtuvo a través de la utilización de técnicas de investigación como la entrevista para el personal de atención del ISNA, la encuesta para los adolescentes institucionalizados y los emprendedores.

## 2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para poder recopilar la información necesaria y a partir de ello elaborar un diagnóstico, se hizo uso de diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos, a partir de los cuales, los datos obtenidos fueron procesados, analizados y sintetizados.

### 2.5.1 Técnicas

- a) **Encuesta:** se realizó una encuesta con 21 adolescentes del ISNA que sirvió de base para realizar el diagnóstico de su situación actual. Asimismo, se encuestó a un grupo de 10 emprendedores seleccionados de los rubros de alimentos, hostelería y turismo con la finalidad de obtener insumos sobre los elementos necesarios para la creación de un programa de emprendimiento a partir de sus experiencias personales.
  
- b) **Entrevista:** se realizaron entrevistas a 6 personas del equipo multidisciplinario del ISNA, por medio de una video llamada para obtener información relacionada a la función que desarrolla la institución en cuanto a la formación de los adolescentes y así enriquecer la situación de los adolescentes.

### 2.5.2 Instrumentos

- a) **Cuestionario:** se utilizaron dos cuestionarios diferentes, uno dirigido a adolescentes del ISNA que constó de 17 preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple; y, el otro constó de 9 preguntas abiertas y cerradas el cual fue dirigido a un grupo seleccionado de 10 emprendedores, el llenado de ambos se realizó de forma virtual, a través de Google Forms, debido a las medidas adoptadas por el COVID-19.
  
- b) **Guía de entrevista:** estructurado con 12 preguntas abiertas. Se entrevistó a la subdirectora de Programas de Protección de Derechos y personal del equipo multidisciplinario, lo que hizo posible obtener información útil para la elaboración del diagnóstico de la situación actual y la propuesta de plan de emprendimiento. La entrevista se realizó también de manera virtual, por medio de la Plataforma Zoom, debido a las condiciones actuales de la pandemia.

## **2.6 Ámbito de la investigación**

El desarrollo de la investigación se realizó en las instalaciones del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA), ubicado en Final Calle Santa Marta, Avenida Irazú, Colonia Costa Rica, número 1.

## **2.7 Objeto de estudio**

El objeto de estudio para la presente investigación es el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia (ISNA).

## **2.8 Unidades de análisis**

Las unidades de análisis para la presente investigación fueron:

- Adolescentes institucionalizados en proceso de egreso del ISNA
- Equipo Multidisciplinario del ISNA
- Emprendedores seleccionados

## **2.9 Universo y muestra**

### **2.9.1 Universo**

La totalidad de las unidades sujetas de investigación fueron: 6 personas del equipo multidisciplinario de atención directa, 21 adolescentes en proceso de egreso del ISNA y 10 emprendedores seleccionados.

### **2.9.2 Muestra**

Dado que el universo es pequeño: 6 personas del equipo multidisciplinario de atención directa, 21 adolescentes en proceso de egreso del ISNA y 10 emprendedores seleccionados; se consideró como muestra por lo tanto se realizó un censo y no fue necesario realizar una fórmula estadística ya que se contó con toda la información de la población y esto permitió caracterizarla a fondo y de manera multidimensional.

## **2.10 Tabulación, análisis e interpretación de la información**

### **2.10.1 Procesamiento de la información**

En el desarrollo de la investigación de campo se obtuvieron datos al hacer uso de las técnicas descritas con anterioridad, y los instrumentos fueron diseñados para tal efecto; dichos datos fueron procesados mediante el software de Microsoft Excel y, dada la situación provocada por la pandemia del COVID-19, se optó por utilizar recursos tecnológicos para realizar las entrevistas a través de la plataforma Zoom y las encuestas se realizaron por medio de los formularios digitales de Google Forms, a fin de facilitar la tabulación y su representación gráfica, lo cual favorece la interpretación de los mismos.

### **2.10.2 Tabulación**

Con los formularios debidamente completados, se procedió a realizar el vaciado de los datos obtenidos en tablas para tabular la información y así mismo, generar los gráficos.

Se presenta un cuadro estadístico con su gráfica por cada pregunta del cuestionario, conteniendo las respuestas de las personas encuestadas, su frecuencia relativa y porcentual.

### **2.10.3 Análisis e interpretación de los datos**

Al finalizar la tabulación de los datos, se procedió a realizar el análisis de cada uno y así, determinar el diagnóstico de la situación actual, las conclusiones y recomendaciones.

## **2.11 Descripción del diagnóstico**

El diagnóstico de la situación actual está basado en la información obtenida a través de la encuesta realizada a los 21 adolescentes del ISNA y 10 emprendedores seleccionados; la entrevista realizada a la subdirectora de Programas de Protección y al equipo multidisciplinario (Ver nota en descripción de los instrumentos).

### **2.11.1 Características Generales**

La investigación se aplicó a 21 adolescentes institucionalizados en el ISNA con el fin de cumplir los objetivos de estudio de la investigación; se entrevistó a personas del género masculino y femenino para determinar el rango de similitudes y visualizar sus intereses, percepciones sobre la formación técnico vocacional recibida y la relación de ésta con su

futuro al abandonar la institución, así como también las cualidades y aptitudes que presentan ambos grupos.

Las edades oscilan entre los 16 y 18 años, donde la mayoría, un 47 % son adolescentes de 17 años (Anexo 1, pregunta b); así mismo el 57% de los encuestados son del género femenino (Anexo 1, pregunta a), lo cual es importante porque para el diagnóstico de la situación actual, indica que la cantidad de hombres y mujeres dentro de los centros de protección es similar, por lo tanto, dicha pregunta servirá como insumo para la creación de un programa de emprendimiento integral dirigido a hombres y mujeres.

Dentro de los resultados de la investigación se determinó que la mayoría pertenecen a los centros ubicados en el departamento de San Salvador, (Anexo 1, pregunta c), los cuales son: Hogar del Niño San Vicente de Paúl, Centro de Integración Social de la Niñez y Adolescencia, y, Centro Infantil de Protección Inmediata; es importante tomar en cuenta este aspecto, debido a que según lo manifestado por la Subdirectora de Protección de Derechos (Anexo 2 ,pregunta 10) para implementar un programa de emprendimiento es necesaria la creación de redes de apoyo locales, cercanas al área geográfica de los adolescentes.

Los adolescentes del ISNA están internados en los centros mencionados anteriormente, pero sus lugares de domicilio son distintos; por tal razón, se les preguntó si contaban con unidades familiares de apoyo que los recibieran al cumplir la mayoría de edad (Anexo 1, pregunta 1) a lo cual, un 43% dijo que no tenía, mientras que el 57% dijo que sí, por eso es la importancia de crear programas que les preparen para su vida fuera de la institución, que les garantice un estilo de vida digno y un correcto desarrollo personal, ya que el hecho de contar con una familia no significa necesariamente que vaya a brindar apoyo para el continuo desarrollo del adolescente; así mismo, no tener un apoyo familiar sería una limitante para los adolescentes como lo manifestó la Licenciada Miriam Peña (Anexo 2, pregunta 2). Los adolescentes por su parte, manifestaron tener interés en trabajar (Anexo 1, pregunta 8), como su mayor aspiración personal al egresar, por lo tanto, es una oportunidad para implementar un programa de este tipo ya que están inclinados en obtener fuentes de ingreso; en ese sentido, los adolescentes a través de la preparación e iniciativa pueden optar a la creación de su propia empresa y no solo a la empleabilidad; ya que según las entrevistas realizadas, el equipo manifiesta que tienen dificultades para encontrar trabajo para ellos.

La formación vocacional es importante, les da herramientas para ser personas autosuficientes y el ISNA fomenta las bases de la formación para que puedan desarrollar sus habilidades y especializarse en las áreas que les gustan, ya que consideran que para llevar a cabo esta actitud emprendedora es necesario conocer algunas de las características de la población de adolescentes, por ejemplo, descubrir aptitudes, habilidades, el componente psicológico, su estabilidad emocional y sus intereses al salir. Sumado a esto, los emprendedores encuestados señalaron algunas características que consideran importantes para describir a un emprendedor: disciplinado, responsable y organizado en su mayoría (Anexo 3, pregunta 5), las cuales pueden ser las aristas a potenciar dentro de los procesos formativos en un programa de emprendimiento.

### **2.11.2 Formación vocacional**

Dado que, el 100% de los adolescentes encuestados reciben formación técnica vocacional (Anexo 1, pregunta 3); esta formación se brinda en coordinación con diferentes instituciones y organizaciones, como es el caso de INSAFORP e INJUVE, quienes brindan la formación por medio de talleres vocacionales en las áreas de: panadería, repostería, cocina internacional, computación, estilismo, e idiomas, de igual manera se cuenta con el apoyo del Hotel Sheraton Presidente, quien brinda formación en el área de servicio y atención al cliente (Anexo 2, pregunta 4); formación de la que los adolescentes consideran que pueden obtener un beneficio al salir del ISNA. A pesar que manifestaron no tener una amplia oferta de cursos a los cuales escoger (Anexo 2, pregunta 4), el área que reflejó una mayor preferencia fue la de cocina (Anexo 1, pregunta 5) que es también una de las áreas donde los adolescentes han mostrado una mayor tendencia para especializarse en un futuro; muestra de ello es que el socio principal: Fundación “Sus Hijos” brinda pasantías a los adolescentes en un restaurante conocido de San Salvador y que en algunos casos se quedan trabajando ahí mientras perfeccionan sus habilidades; esto permite a la institución la búsqueda en la coordinación de esfuerzos con otras instituciones, organizaciones y empresas. Consideran, además, que por las tipologías por las cuales han entrado al sistema de protección, es importante trabajar el plan de vida para capacitarse, tener procesos de formación y especializarse para sentar una base sólida para un emprendimiento exitoso.

Dado que la formación que reciben está orientada a la empleabilidad y no al emprendimiento, ya se tienen experiencias laborales de adolescentes que han encontrado trabajo en los rubros principalmente en restaurantes, que es el área en donde sienten más confianza y seguridad pues es en donde más han recibido formación (Anexo 2, pregunta 5); lo cual es concordante con las respuestas de los adolescentes que están de acuerdo en que la formación que se les imparte puede ser de beneficio para incorporarse al mercado laboral, manifestando cada uno sus diferentes perspectivas de acuerdo a sus necesidades (Anexo 1, pregunta 11).

En relación a las personas encuestadas que ya tienen experiencia en emprendimiento, el 50% manifestó haber recibido algún tipo de formación vocacional o emprendedora (Anexo 3, pregunta 4), lo cual confirma la importancia de los procesos formativos para los adolescentes de esta investigación y dada su experiencia, consideran que las áreas financieras es uno de los elementos de formación más importantes, principalmente por el manejo de los recursos financieros (Anexo 3, pregunta 6).

### **2.11.3 Conocimiento sobre emprendimiento**

De acuerdo con los resultados de las encuestas sobre el conocimiento del tema emprendimiento, el 33% de la población adolescente dijo no tener conocimiento, mientras que el 66% dijo si tenerlo (Anexo 1, pregunta 9), o al menos saber a qué se refiere y consideran que la formación que han recibido puede generar en ellos una motivación para emprender dado el tipo de aprendizaje recibido (Anexo 1, pregunta 10), muestra de ello son algunas experiencias exitosas con adolescentes egresados del ISNA que han creado sus propios emprendimientos y que a la vez han podido brindar empleo a otros de sus compañeros del ISNA (Anexo 2, pregunta 3).

En el caso del equipo multidisciplinario, según las respuestas brindadas en las entrevistas (Anexo 2, pregunta 6) tienen poco conocimiento sobre emprendimiento, solo nociones básicas; como por ejemplo, la idea de que emprendimiento se refiere únicamente a la creación de un negocio, su rentabilidad y su responsabilidad; pero si acotaron que es importante la articulación con otras instituciones para formar y dar herramientas que sean útiles para las personas emprendedoras; sin embargo, no se promueve dentro de las prácticas ni

orientaciones con los adolescentes por no tener suficiente información y que los programas que brinda la institución están más orientados a la empleabilidad (Anexo 2, pregunta 7).

A pesar de poseer poco conocimiento sobre el tema del emprendimiento, pero tomando en cuenta su formación técnica vocacional, el 48% de los adolescentes manifestó estar interesado en emprender, un 43% dijo que posiblemente y el resto no se siente interesado en eso (Anexo 1, pregunta 12); en el caso de los emprendedores encuestados, entre sus mayores motivaciones y que se relacionan con la situación de los adolescentes, es el desempleo (Anexo 3, pregunta 1) tener una fuente de ingresos propia y un trabajo permanente en el que puedan cumplir sus sueños, las cuales están relacionadas con el desarrollo personal.

#### **2.11.4 Coordinación y articulación**

Hay una necesidad de formalizar convenios y alianzas con las empresas, instituciones u organizaciones que dan formación a los adolescentes, para dejar la capacidad instalada y que sean parte de los procesos formativos; ya que, según lo manifestado por el equipo multidisciplinario entrevistado, estas alianzas se establecen de manera verbal (Anexo 2, pregunta 4) y no existe un documento formal que los ampare y los sustente; y que además, se perpetúe con las siguientes generaciones; en tal sentido, es importante considerar la creación de las redes de apoyo que respalde a los adolescentes en la continuidad de una formación completa y especializada en el área de su elección.

Los adolescentes consideran casi en su totalidad (Anexo 1, pregunta 16) que sí sería beneficioso para su vida la creación y establecimiento de redes de apoyo, algunos de los motivos a considerar son: que no tienen familia que les apoye al egresar, podrían generar sus propios ingresos, para su propio desarrollo, entre otros; ya que como se ha mencionado con anterioridad el tener unidades familiares no garantiza el pleno y digno desarrollo de los adolescentes en su vida posterior al egreso del ISNA.

El equipo multidisciplinario consideró a los potenciales candidatos para formalizar una alianza estratégica dadas su atribuciones o funciones (Anexo 2, pregunta 10): ONG que trabajen en el desarrollo local, el Instituto Nacional de la Juventud (INJUVE), el Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU) con sus programas dirigidos al empoderamiento de jóvenes, el Ministerio de Educación (MINED) por medio de la formación

académica formal, el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) por medio de sus talleres técnicos vocacionales, la empresa privada por medio de las pasantías y prácticas dirigidas a adolescentes y la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) con sus programas de emprendimiento, asesorías, registro de emprendedores y la dotación de capital semilla.

### **2.11.5 Barreras o limitaciones para emprender**

La principal barrera que los adolescentes consideran que limita el impulso a emprender es la falta de recursos financieros (Anexo 1, pregunta 13); a pesar de ello al plantearles la posibilidad de brindar las oportunidades y recursos necesarios para iniciar con su propio emprendimiento, el 52% manifestó estar de acuerdo en emprender su propio negocio al contar con los recursos necesarios, un 38% dijo que posiblemente emprendería con esas condiciones y un 10% sostuvo no estar interesado (Anexo 1, pregunta 14); estos resultados son congruentes con las respuestas brindadas por los emprendedores quienes manifestaron que, dentro de las barreras o limitantes que se enfrentaron fue la falta de recursos financieros lo cual tiene incidencia para tomar la decisión de comenzar un emprendimiento (Anexo 3, pregunta 3); lo que refuerza la idea de generar alianzas estratégicas y de apoyo.

Tomando en cuenta esta limitante podemos identificar la importancia del apoyo de capital semilla para futuros emprendedores, esto se ve reflejado en el resultado obtenido en la encuesta a emprendedores quienes en su mayoría financiaron con fondos propios su emprendimiento (Anexo 3, pregunta 7), lo que contrasta con la realidad de los adolescentes ya que al estar institucionalizados no cuentan con estos fondos para emprender, esto pone en evidencia la necesidad de apoyo a emprendedores con fuentes de financiamiento como el capital semilla o créditos accesibles en instituciones financieras.

La falta de conocimiento sobre el emprendimiento por parte del equipo multidisciplinario es otra barrera a considerar, debido a que los programas que tiene el ISNA no están orientados a promover el emprendimiento, lo que hace necesario realizar ajustes en las áreas que intervienen en los programas que se brindan a los adolescentes, quienes manifestaron también tener poco conocimiento sobre el tema y que esa es una limitante para proyectarse como

emprendedores (Anexo 1, pregunta 13) y que por lo tanto, no pueden impulsar o motivar a los adolescentes a emprender.

### **2.11.6 Elementos de un programa de emprendimiento**

Al preguntar sobre los elementos que consideran necesarios para ser incluidos en un programa de emprendimiento, los adolescentes, el equipo multidisciplinario y los emprendedores, todos coincidieron en que la capacitación es fundamental.

Para el caso de los adolescentes, manifestaron que las temáticas que debe contener un programa de este tipo son: conocimientos técnicos e ideas de negocio, y el establecimiento de redes de apoyo, que hagan más fácil obtener recursos financieros y materiales necesarios para hacer realidad sus aspiraciones (Anexo 1, pregunta 17).

El equipo multidisciplinario señaló un aspecto muy importante, debido a la realidad de los adolescentes del ISNA y que debe ser tomada en consideración al plantear un programa de emprendimiento, y es que los jóvenes al haber estado institucionalizados toda o la mayor parte de su vida, no han tenido la experiencia de conocer ya sea por sí mismos o la de sus familiares, la rutina propia de una persona que labora, lo que puede ocasionar que se les haga difícil encarrillarlos a la formalidad de un día de trabajo, (Anexo 2, pregunta 8) así como también el hecho de socializar y relacionarse con todo tipo de personas, y otros conocimientos que las personas adquieren en su día a día, como realizar gestiones de pagos, trasladarse de un lugar a otro, etc., por lo tanto tomando en cuenta este punto, señalan que se debe formar al adolescente de manera integral, retomando siempre su formación, la cual incluye la atención psicosocial que consiste en trabajar la superación del trauma, debido a que todos han sido vulnerados, la estabilidad emocional, ya que esto tendrá un impacto en la actitud del adolescente frente a la vida y los retos que se le presenten; y, la resiliencia para poder responder a las dificultades que se les presenten (Anexo 2 , pregunta 12).

Por último, el 100% de los emprendedores estuvo de acuerdo en que es importante la capacitación emprendedora, para dotar al adolescente de los conocimientos técnicos para manejar sus negocios, además de esto, sugirieron que parte de la formación debe estar orientada principalmente a: la atención al cliente, el manejo de las finanzas, mercadeo y planeación. (Anexo 3, preguntas 8 y 9).

## **2.12 Alcances y Limitaciones**

### **2.12.1 Alcances**

- a.** Para la realización del presente trabajo de campo se contó con el apoyo de las autoridades del ISNA, lo que facilitó la recolección de información necesaria para la investigación, por medio de la entrevista realizada al equipo multidisciplinario, así como también la información proporcionada por parte de los adolescentes institucionalizados a través de una encuesta, que sirvió para realización del diagnóstico de la situación actual de los adolescentes.
- b.** A pesar de las limitaciones y restricciones generadas por la pandemia del COVID-19, la institución siempre se mostró dispuesta a colaborar con la realización del trabajo, ya que los centros se encuentran en confinamiento, pero facilitaron el contacto con los adolescentes.
- c.** El ISNA facilitó el acceso a herramientas tecnológicas (Tablet) e internet, que permitieron poder realizar las encuestas a los adolescentes, debido a que por la pandemia no se podía acudir a la institución.
- d.** Se tuvo una respuesta favorable por parte de los emprendedores encuestados, quienes colaboraron con el llenado de la encuesta de manera digital, lo que permitió complementar la información necesaria para analizar el entorno emprendedor.

### **2.12.2 Limitaciones**

- a.** Debido a las restricciones ocasionadas por el COVID-19, no fue posible visitar las instalaciones del ISNA, para poder realizar el trabajo de campo en el tiempo que se había designado.
- b.** Dado el tiempo limitado con el que se contaba por parte de la institución, se dio un retraso en la recolección de información.
- c.** El tiempo que tardó la coordinación con la institución para la autorización del llenado de las encuestas, realizado de manera virtual, dada la situación ya que se estaba en función de atender la emergencia.

## **2.13 Conclusiones y Recomendaciones**

### **2.13.1 Conclusiones**

1. Actualmente los programas existentes en el ISNA están orientados únicamente a la empleabilidad de los adolescentes, más no a generar en ellos una actitud emprendedora, que les ayude a insertarse en la sociedad al momento de terminar su período de institucionalización.
2. A partir de los resultados tanto los adolescentes como el equipo multidisciplinario del ISNA, se mostraron interesados en la implementación de un programa de emprendimiento que les ofrezca no solo empleabilidad al salir de la institución, sino también la oportunidad de optar por la creación de sus propias ideas de negocio.
3. La enseñanza de la formación técnica vocacional brindada en el Programa Cambia tu Vida, tiene mucha importancia para los y las adolescentes, quienes consideran como un aprendizaje del que pueden obtener beneficios al egresar del ISNA.
4. El ISNA cuenta con una red de apoyo que incluye organizaciones de carácter público y otras privadas con las cuales se gestionan espacios de formación y oportunidades de empleo, pero muchos de estos acuerdos no están formalizados, lo que dificulta que se tenga una continuidad a largo plazo, esto conlleva a la necesidad de formalizar estos convenios y alianzas.
5. Tanto adolescentes y equipo multidisciplinario no posee conocimientos sobre emprendimiento, siendo esta una de las principales barreras junto con la falta de recursos necesarios para emprender.
6. Los adolescentes han sido todos vulnerados en sus derechos, lo que tiene un efecto sobre el estilo de vida y estabilidad psicológica, limitando en algunos casos el desarrollo de actitudes emprendedoras.

7. Gran parte de los adolescentes no cuentan con unidades familiares de apoyo que les reciba al egresar de la institución, lo que dificulta su desarrollo personal y amenaza la calidad de su estilo de vida fuera de la institución.
8. Tanto emprendedores, equipo multidisciplinario y adolescentes consideran la capacitación técnico vocacional y emprendedora, como elemento fundamental de un programa de emprendimiento, para dotar a los y las adolescentes de conocimientos técnicos que les permitan manejar sus negocios.

### 2.13.2 Recomendaciones

1. Dado que la mayoría de programas para los adolescentes que están por egresar están orientados a la empleabilidad, surge la necesidad de crear uno nuevo, que aporte un enfoque emprendedor, que les brinde otra opción al abandonar el ISNA.
2. Aprovechar la aceptación, expectativa y disposición existente, por parte de la mayoría de los involucrados para la creación de una propuesta de programa de emprendimiento para los adolescentes egresados.
3. El desarrollo y la materialización de una idea de negocio permitirá a los y las adolescentes aprovechar la formación técnica vocacional recibida en la institución, ya que esto les faculta de conocimientos y buenas prácticas que serían de mucho beneficio al momento de conformar un negocio.
4. Formalizar los convenios y alianzas con las instituciones de apoyo hará posible que tengan un mayor alcance en cuanto al tiempo y la capacidad instalada, ya que serían de carácter más permanente y haría posible establecer un proceso.
5. El programa debe abarcar la formación del personal que estará al frente, así como también la búsqueda de apoyo para el financiamiento de los futuros emprendedores.
6. Parte importante a considerar y que debe ser incluida en el programa de emprendimiento es la atención psicosocial de los adolescentes, debido a que esto hará posible la superación del trauma permitiéndoles desarrollar sus capacidades y actitudes de emprendedores.
7. Gestionar alianzas interinstitucionales que posibiliten proveer becas de superación y desarrollo personal, permitirá un mayor seguimiento a los adolescentes para su integración al mercado laboral y para garantizarles un estilo de vida digno.

8. La formación técnico vocacional y la formación emprendedora permitirán la conformación de un programa integral que oriente a los y las adolescentes durante su proceso de desarrollo como emprendedor, brindando información relacionada al emprendimiento, y áreas de conocimiento como son: la atención al cliente, el manejo de las finanzas, mercadeo y planeación administrativa de los negocios.

**CAPÍTULO III:**  
**PROPUESTA PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL  
DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS  
DEL ISNA, SEDE SAN SALVADOR.**

### **CAPÍTULO III**

## **PROPUESTA PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL ISNA, SEDE SAN SALVADOR.**

### **3.1 Importancia**

La presente propuesta de programa de formación en emprendimiento se elaboró partiendo de toda la introducción conceptual plasmada en el marco teórico, así como también con los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado con adolescentes en proceso de egreso del ISNA, el equipo multidisciplinario y emprendedores seleccionados.

Dentro de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, se encontró la necesidad de crear un programa de emprendimiento para los y las adolescentes institucionalizados, principalmente aquellos que no tienen unidades familiares de apoyo y que al egresar de la institución las oportunidades de desarrollo personal se reducen significativamente, poniendo en riesgo su integridad personal.

Así mismo, se puso de manifiesto la formación técnico vocacional que reciben los adolescentes durante su período de institucionalización, que brinda las herramientas necesarias para desarrollar habilidades y que puede ser una oportunidad para emprender en el área que sea de su mayor interés, aunado con los conocimientos que adquirirán en el proceso formativo con todos los elementos que serán brindados con esta transferencia de conocimientos.

Con la implementación de este programa se pretende insertarlos en la vida social en condiciones de igualdad de derechos, oportunidades y capacidades que les permitan desarrollarse integralmente; partiendo de los principios: de igualdad, no discriminación y equidad, interés superior de la niña, niño y adolescente; corresponsabilidad y prioridad absoluta, establecidos en la Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA).

El proceso de trabajo se estima que dure no menos de 11 meses; cada proceso lleva una secuencia sistemática que garantiza la incorporación de las y los adolescentes a la vida productiva; en este sentido, prevalecerá la culminación de este Programa, aunque las y los adolescentes cumplan la mayoría de edad, o se cambie la medida de protección.

### **3.2 Objetivos:**

#### **3.2.1 General**

Proponer un programa de formación en emprendimiento que contribuya al desarrollo personal de los adolescentes egresados del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, sede San Salvador.

#### **3.2.2 Específicos**

- a. Elaborar un Plan de orientación para el desarrollo del proceso de capacitación sobre emprendimiento.
- b. Establecer los procesos para la articulación con instituciones de gobierno u organizaciones de la sociedad civil.
- c. Realizar una propuesta de gestión para los procesos formativos y recursos financieros para los nuevos emprendimientos.

### 3.3. Contenido de la Propuesta

#### PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO QUE CONTRIBUYA AL DESARROLLO PERSONAL DE LA POBLACIÓN ADOLESCENTE EGRESADOS DEL ISNA, SEDE SAN SALVADOR

##### Contenido del programa de emprendimiento:



#### Plan de orientación para el desarrollo del proceso de capacitación sobre emprendimiento.

- Modelo de Programa de emprendimiento propuesto
- Población titular
- Estructura del Programa de emprendimiento
- Proceso del programa de formación emprendedora
- Mapa curricular para la formación en emprendimiento
- Descripción modular del programa de formación emprendedora
- Metodología
- Plan de acción



#### Desarrollo de redes y vínculos con empresas.

- Gestión de la formación emprendedora.
- Gestión del financiamiento.



#### Plan de implementación.

- Mapeo de instituciones.
- Coordinación con posibles socios.
- Documento de entendimiento con socios.
- Planificación
- Revisión de contenidos
- Ejecución
- Seguimiento y monitoreo
- Evaluación
- Recursos
- Presupuesto para la implementación del programa
- Cronograma de implementación

### **3.3.1 Plan de orientación para el desarrollo del proceso de capacitación sobre emprendimiento.**

Este programa se elaboró para los y las adolescentes del ISNA, Sede San Salvador, ubicado en Final Calle Santa Marta, Avenida Irazú, Colonia Costa Rica, número 1, con el propósito que reciban una orientación sobre la generación de ideas de negocios y posteriormente iniciar con su propio emprendimiento.

El Programa de emprendimiento tiene como uno de sus principales objetivos, contribuir al desarrollo personal de los adolescentes para que sean los principales generadores de ideas innovadoras, creativas, y que adquieran un alto grado de responsabilidad y compromiso para desarrollarlas y llevarlas hasta su implementación; siendo el emprendimiento, el principal eje de acción y la creación de empresas un medio para alcanzar el auto empleo y la superación personal.

#### **3.3.1.1 Modelo de programa de emprendimiento propuesto**

En el capítulo primero se presentaron los elementos de un Programa de Emprendimiento (Ver figura N°2), el cual después de realizado el diagnóstico se modifica de acuerdo a los insumos recolectados en los instrumentos; a continuación, se detallan cada uno de sus elementos tanto en estructura como externalidades.

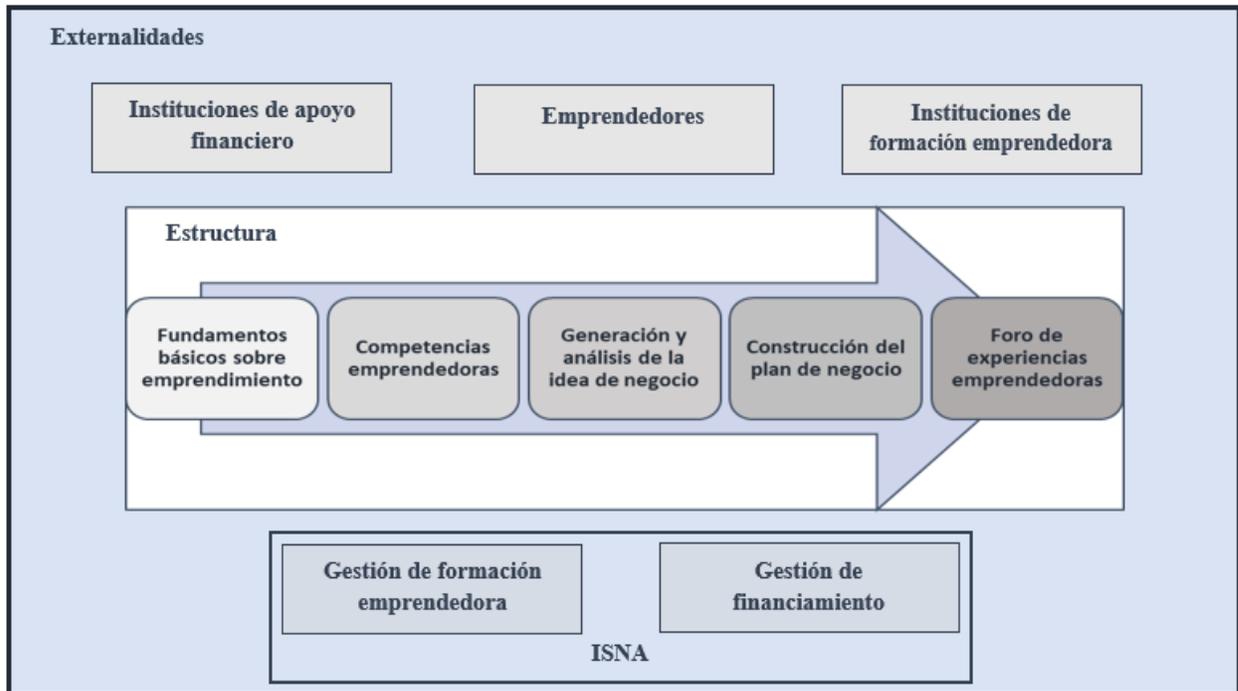


Figura 3: Elementos del programa propuesto

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.1.2 Población titular

21 adolescentes de ambos géneros, masculino y femenino entre 16 y 18 años de edad, de los centros u hogares de protección a cargo del ISNA, pertenecientes a la sede San Salvador y que tengan una medida de protección administrativa o judicial.

### 3.3.1.3 Estructura del Programa de Emprendimiento

El Programa de emprendimiento se compone de:

- Cuatro Módulos de capacitación.
- Un foro de experiencias emprendedoras.

### 3.3.1.4 Proceso del programa de formación emprendedora

El Programa de emprendimiento está compuesto por (**ver Figura N°4**): Módulo I: Fundamentos básicos sobre emprendimiento. Módulo II: Competencias emprendedoras. Módulo III: Generación y análisis de la idea de negocio. Módulo IV: Construcción del plan de negocio; y por último un Foro para compartir experiencias emprendedoras.

Todos ellos están ordenados, de manera sistemática, por lo que no se podrá pasar al siguiente módulo si no se ha terminado el anterior, para que al final, en el Foro de experiencias emprendedoras, los adolescentes puedan interactuar con los emprendedores invitados y enriquecer sus conocimientos o, innovar en sus ideas de negocios.

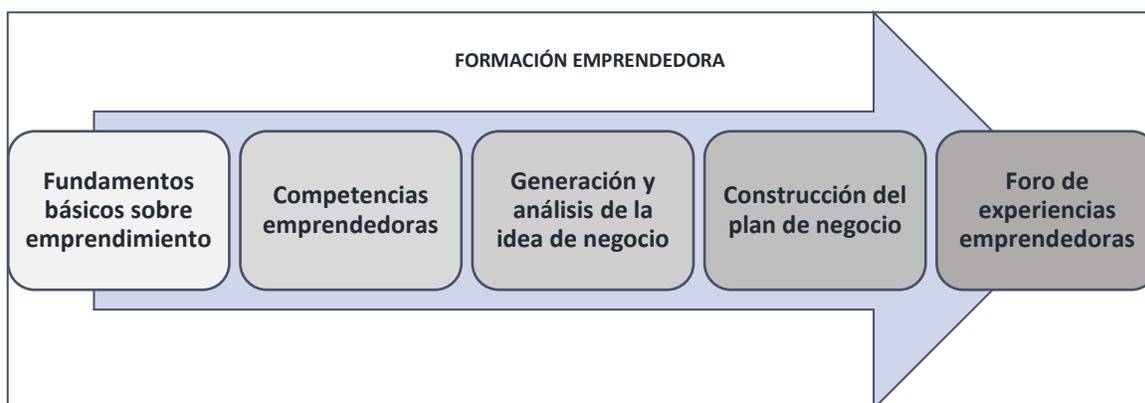


Figura 4: Proceso del programa de formación emprendedora.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.1.5 Mapa curricular para la formación en emprendimiento

Propuesta de formación en emprendimiento, dividida por área de formación cognitiva y procedimental y el costo estimado de implementación por cada módulo.

Área de Formación	Módulo	Contenidos del módulo	Duración *	Responsable	Costo
Cognitiva	<b>Módulo I</b> Fundamentos básicos sobre emprendimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Importancia del emprendimiento</li> <li>2. Antecedentes y evolución del emprendimiento</li> <li>3. Conceptos básicos de emprendimiento</li> <li>4. Tipología de emprendimiento</li> <li>5. ¿Cómo contribuye el emprendimiento en el desarrollo personal?</li> </ol>	8 Horas	Facilitador CONAMYPE, INSAFORP u otros.	\$1,135.20
Cognitiva	<b>Módulo II</b> Competencias emprendedoras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Importancia de las Competencias emprendedoras</li> </ol>	12 Horas		

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. ¿Que son las Competencias emprendedoras?</li> <li>3. Perfil y diagnóstico de competencias emprendedoras</li> <li>4. Generación de competencias por medio de herramientas lúdicas</li> </ol>		Facilitador CONAMYPE, INSAFORP u otros.	\$1,885.20
<b>Procedimental</b>	<b>Módulo III</b> Generación y análisis de la idea de negocios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conceptos clave: creatividad e innovación</li> <li>2. Técnicas para la creación de ideas</li> <li>3. Herramientas de Análisis de ideas</li> <li>4. PESTEL</li> <li>5. FODA</li> </ol>	12 Horas	Facilitador CONAMYPE, INSAFORP u otros.	\$2,635.20
<b>Procedimental</b>	<b>Módulo IV</b> Construcción del plan de negocio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué significa planear?</li> <li>2. ¿Qué es un plan de negocio?</li> <li>3. Importancia del plan de negocio</li> <li>4. Contenido del plan de negocio</li> <li>5. ¿Qué requisitos debe cumplir un plan de negocio?</li> <li>6. Construcción del plan de negocio</li> <li>7. Evaluación del plan de negocio</li> <li>8. ¿Cómo hacer una presentación efectiva del plan de negocio?</li> </ol>	24 Horas	Facilitador CONAMYPE, INSAFORP u otros.	\$3,385.20
<b>Procedimental</b>	<b>Foro de Experiencias emprendedoras</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un foro con emprendedores para que compartan sus experiencias exitosas con los adolescentes.</li> </ol>	3 Horas	Equipo multidisciplinario ISNA	\$250.00

*\*La duración de cada módulo está sujeta a cualquier modificación que realicen los encargados de impartir la formación, debido a que los adolescentes reciben de manera simultánea la nivelación escolar básica y la formación técnico vocacional.*

### **3.3.1.6 Descripción modular del programa de formación emprendedora**

#### **Módulo I: Fundamentos básicos sobre emprendimiento**

##### ***Descripción general del módulo:***

Los fundamentos básicos son la base o etapa inicial en el ciclo de conocimiento de toda persona en formación emprendedora, por tanto, el módulo inicial aplicado a los adolescentes está orientado al conocimiento de los fundamentos básicos o generales del emprendimiento.

El desarrollo de este módulo permitirá a los adolescentes conocer, valorar y estimar la importancia del emprendimiento, siendo orientados en sesiones de clases por personal calificado y con capacidades de motivación y proyección que permitan a los adolescentes encontrar el camino inicial del proceso de desarrollo personal, mediante el cual lleguen a acrecentar todas sus potencialidades o fortalezas y a trazar objetivos, deseos, inquietudes, anhelos, etc. de emprender para su posterior alcance, movidos por un interés de superación, así como por la necesidad de tener una alternativa de trabajo que sea beneficiosa a su vida a través del emprendimiento después de egresar del ISNA.

Por lo cual se impartirán dichas generalidades teóricas a los adolescentes, con la finalidad que adquieran los conocimientos básicos necesarios que les permitan despertar su interés y solventar sus dudas sobre el emprendimiento, en qué consiste, cuál es su importancia, cuáles son los tipos de emprendimiento, cuál ha sido su evolución y cómo el emprendimiento contribuye al desarrollo personal de los adolescentes.

##### ***Objetivo:***

Que los adolescentes conozcan las bases teóricas del emprendimiento, que les permita tener un conocimiento amplio y veraz que les motive a aventurarse y desarrollar su potencial emprendedor.

***Temáticas a desarrollar:***

1. Importancia del emprendimiento
2. Antecedentes y evolución del emprendimiento
3. Conceptos básicos de emprendimiento
4. Tipología de emprendimiento
5. ¿Cómo contribuye el emprendimiento en el desarrollo personal?

***Importancia:***

Esta etapa o modulo inicial permitirá a los adolescentes conocer de manera amplia las posibilidades, retos, responsabilidades y beneficios del emprendimiento, pretendiendo que por medio de este módulo inicial se solventen sus dudas, inquietudes y observaciones de lo que implica ser un emprendedor, de igual manera se pretende que a través de este módulo inicial adquieran la disposición, empeño y motivación para despertar la idea de emprender.

**Módulo II: Competencias emprendedoras*****Descripción general del módulo:***

Las competencias emprendedoras son aquellas cualidades necesarias para iniciar y liderar cambios tanto en su entorno profesional como personal, tomando en cuenta que estas competencias no son solamente útiles para crear un emprendimiento, sino importantes para que cualquier persona pueda gestionar su aprendizaje, formación y su vida profesional.

Las competencias emprendedoras se pueden aprender y trabajarse como cualquier otro tipo de habilidad, por tanto, en este módulo los adolescentes conocerán y desarrollarán competencias emprendedoras partiendo del conocimiento de estas y luego adentrándose a un proceso de diagnóstico y desarrollo de las competencias que cada uno de ellos deben poseer o fortalecer las que ya tienen, para alcanzar el perfil de competencias emprendedoras adecuado a cada una de sus aspiraciones.

El establecimiento de un perfil de competencias es fundamental para la formación de emprendedores, ya que de esto depende su desenvolvimiento en el ámbito laboral y profesional; dicho perfil se debe abordar y desarrollar paralelamente con el conocimiento de cada una de las competencias como ejercicio de autoconocimiento, desarrollo y evaluación de obtención de competencias durante el tiempo designado al módulo; sin embargo, dicho proceso se encuentra como un eje transversal en toda la formación del programa de emprendimiento.

***Objetivo:***

Fomentar en los adolescentes el desarrollo y fortalecimiento de las competencias emprendedoras fundamentales y necesarias para alcanzar un perfil que les permita un adecuado desempeño en el ámbito laboral y profesional.

***Temáticas a desarrollar:***

1. Importancia de las competencias emprendedoras
2. ¿Que son las competencias emprendedoras?
3. Perfil y diagnóstico de competencias emprendedoras
4. Generación de competencias por medio de herramientas lúdicas
  - 4.1. Competencias en el área de recursos
    - 4.1.1. Autoconocimiento y confianza en sí mismo
    - 4.1.2. Motivación y perseverancia
    - 4.1.3. Movilización de recursos
    - 4.1.4. Educación financiera y económica
    - 4.1.5. Capacidad de movilizar a otras personas
    - 4.1.6. Creatividad
    - 4.1.7. Iniciativa personal
    - 4.1.8. Trabajo en equipo

4.1.9. Solución de problemas

4.1.10. Aceptación del riesgo

***Importancia:***

Esta es la etapa del programa de emprendimiento en que los adolescentes conocerán las competencias fundamentales y necesarias para emprender, descubriendo qué habilidades poseen y orientándolos para la generación, desarrollo y fortalecimiento de las mismas; fomentando en ellos conciencia y un compromiso real de fortalecer todas las habilidades emprendedoras que poseen, sobre la necesidad que se tiene de desarrollarlas y el beneficio que esto significará no únicamente en el programa de emprendimiento, sino que a lo largo de toda su vida, en lo referente a su crecimiento y desarrollo personal, económico y profesional.

**Módulo III: Generación y análisis de la idea de negocio**

***Descripción general del módulo:***

El tercer módulo del programa está enfocado en la generación de ideas de negocios y la evaluación de las mismas, con el fin de poder seleccionar aquella idea más factible para el adolescente.

El proceso emprendedor a seguir en el programa, abarca dos grandes ejes: en primer lugar, la formación de la vocación emprendedora, en donde se identifican aquellas cualidades que caracterizan a un emprendedor, así como también aquellas cualidades que es necesario potenciar en los adolescentes; sumado a esto, se toma en consideración el acompañamiento emocional que llevan los adolescentes a través del proceso de atención psicosocial que les brinda la institución, y que les permitirá explotar al máximo sus habilidades, y, en segundo lugar, se tiene el proceso de creación de la idea de negocio y toda la logística orientada a concretar los emprendimientos.

La creación del emprendimiento, tiene su inicio con el proceso de la generación de la idea de negocio, en el cual el adolescente debe utilizar al máximo sus capacidades creativas.

En primera instancia, es necesario conocer todos aquellos conceptos claves y la teoría relacionada al respecto, dichos conceptos clave son la creatividad y la innovación, que permitirán orientar de mejor manera la selección de una posible idea de negocio.

Posteriormente, se darán a conocer las diferentes técnicas existentes para la generación de ideas, para que luego, en un tercer momento, sean evaluadas a través de las técnicas que existen para realizar tal actividad, de esta manera el adolescente poniendo en práctica los conocimientos aprendidos hasta el momento podrá generar aquella propuesta de idea de negocio que podrá convertirse en su emprendimiento.

Por último, antes de confirmar que la idea es una oportunidad de negocio, se debe hacer, el análisis del entorno, es decir, de aquellos factores externos que pueden afectar la idea de negocio: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (PESTEL) y, por otro lado, el análisis de las oportunidades y fortalezas (FODA).

***Objetivos:***

Generar mediante el uso de las diferentes técnicas para la creación de negocios, aquellas ideas que se convertirán en el emprendimiento de los adolescentes.

***Temáticas a desarrollar:***

1. Conceptos clave: creatividad e innovación
2. Técnicas para la creación de ideas
3. Herramientas de Análisis de ideas
  - 3.1. PESTEL
  - 3.2. FODA

***Importancia:***

La generación de ideas de negocios, tanto para personas con vocación emprendedora, como para personas que desean innovar sus negocios ya existentes, constituye el punto de partida para la selección de la idea que mejor se ajuste a lo que se desea alcanzar, ya sea una idea de negocio para iniciar un emprendimiento o para innovar el producto o servicio que posee un emprendimiento ya establecido.

Por tal razón, es de suma importancia que paralelamente a la transferencia de conocimientos en cuanto al surgimiento de una idea y evaluación de las mismas, la desarrollen de forma práctica; dando así, inicio al proceso de creación de sus emprendimientos.

**Módulo IV: Construcción del plan de negocio*****Descripción general del módulo:***

Una vez la idea de negocio ha sido evaluada mediante las diferentes técnicas y herramientas de análisis para ello, se debe comenzar a materializar, y para lograr la implementación de un negocio se requiere tener un documento que guíe todas las acciones que se han de realizar; por tal razón, en este módulo se dará seguimiento a los adolescentes para el desarrollo de un plan de negocio orientado a sus propias ideas, con el fin de sistematizarlas de la manera más adecuada.

La construcción del plan de negocio es la etapa final del proceso de desarrollo emprendedor y es aquí en donde se materializan todas las ideas y se visualiza cómo deben operar las distintas áreas del negocio de manera conjunta para alcanzar los objetivos deseados de la forma más eficiente posible.

Si bien la idea de un negocio suele surgir de manera espontánea, es importante que se haga un análisis ordenado y lógico del negocio, de sus riesgos, su viabilidad, posibles resultados,

etcétera; además es necesario analizar el negocio y pautar los pasos a seguir para tomar las decisiones con una mayor seguridad.

***Objetivo:***

Que los adolescentes participantes, una vez seleccionada su idea, sean capaces de diseñar el plan de negocio que mejor se adecue a sus necesidades.

***Temáticas a desarrollar:***

1. ¿Qué significa planear?
2. ¿Qué es un plan de negocio?
3. Importancia del plan de negocio
4. Contenido del plan de negocio
5. ¿Qué requisitos debe cumplir un plan de negocio?
6. Construcción del plan de negocio
7. Evaluación del plan de negocio
8. ¿Cómo hacer una presentación efectiva del plan de negocio?

***Importancia:***

Para poder desarrollar de una mejor manera y con mayores probabilidades de éxito los emprendimientos, es importante contar con un plan de negocio que permita fijar las metas de una manera clara y precisa, estableciendo, así como tienen que operar cada una de las áreas para alcanzar las metas y cumplir con los objetivos trazados mediante la optimización de los recursos.

Por otro lado, el plan de negocios que cada adolescente construya servirá de respaldo al ISNA para las gestiones que realice con el fin de obtener financiamiento para los emprendimientos; por ello es necesario plasmar en un documento formal como garantía del destino de los fondos requeridos.

## **Foro de experiencias emprendedoras**

### ***Descripción general del foro:***

Desarrollar un foro con emprendedores y los adolescentes participantes del programa a fin de conocer sus experiencias de emprendimiento.

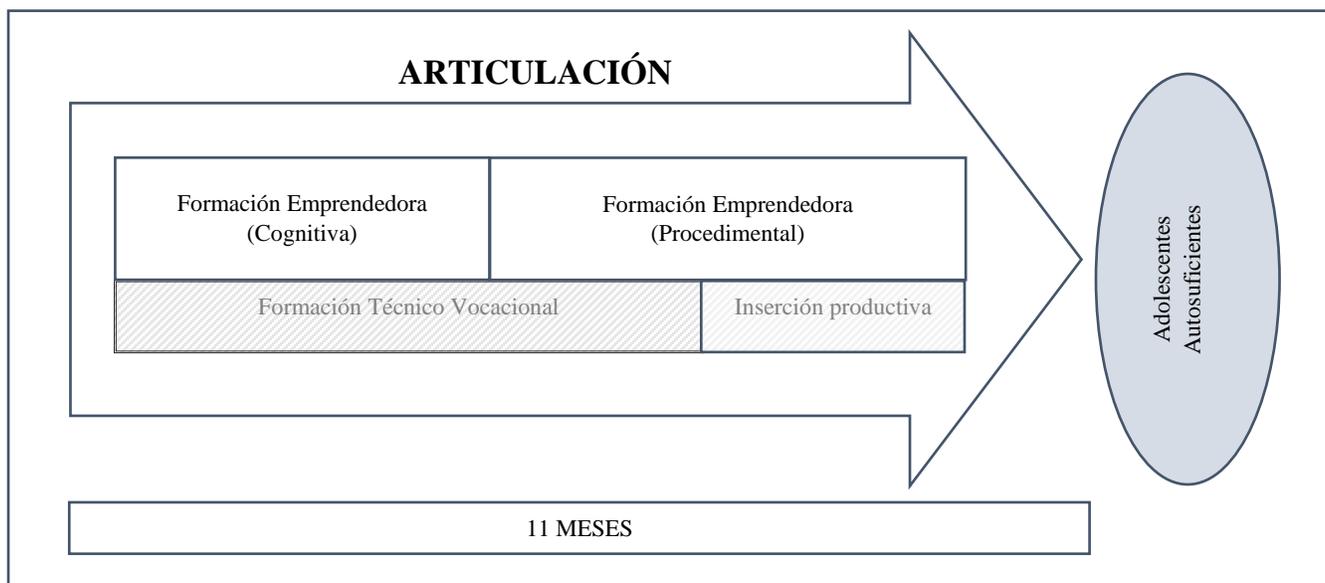
Para el desarrollo de esta actividad, se gestionarán los recursos necesarios para realizar un foro en el que un grupo de emprendedores seleccionados presenten sus experiencias y de qué forma realizaron el proceso para comenzar a emprender; se invitará a las instituciones y organizaciones de la sociedad civil que brindaron el apoyo durante el proceso formativo.

El foro contendrá a su vez, un espacio de preguntas en el que los adolescentes participantes podrán realizar a los invitados, a fin de aclarar sus dudas, nuevas ideas para su propio emprendimiento o para la innovación de sus productos o servicios.

***Objetivo:*** Crear un espacio de interacción entre adolescentes participantes del programa y los emprendedores para compartir sus experiencias exitosas, que permita el enriquecimiento y fortalecimiento de su proceso formativo de manera vivencial.

### 3.3.1.7 Metodología

El equipo multidisciplinario del ISNA será el responsable de desarrollar la siguiente metodología, de acuerdo a las diferentes etapas del proceso:



*Figura 5: Metodología del programa de formación emprendedora.*

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3.1.8 Plan de acción

El presente plan de acción se desarrollará paralelamente con las acciones de atención psicosocial que realiza el ISNA con los adolescentes,

<b>Proceso I: Formación técnico vocacional</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mapeo de instituciones.</b>	Elaboración de listado de posibles socios.	Se consulta diversos medios escritos e internet para conocer el quehacer de las instituciones y determinar si es un posible socio Se tomarán en cuenta los convenios con los que ya se cuenta.	Computadora. Directorio telefónico. Teléfono.	Trabajador social. Articulador.
<b>Coordinación con posibles socios.</b>	Visitas institucionales.	Previa coordinación con los representantes institucionales se realizará el primer esbozo del plan para considerar una posible alianza. Se coordina una próxima reunión formal para presentación del plan de atención.	Transporte. Presentación del plan de atención en digital y físico. Fotocopias.	Trabajador social. Articulador.
	Socialización del programa.	Presentación del plan de atención y definir alianzas.	Transporte. Presentación del plan de atención en digital y físico. Fotocopias.	Trabajador social. Articulador.
	Monitoreo.	Indagar la respuesta de las instituciones para las posibles alianzas, de ser favorables se da continuidad al	Transporte. Computadora. Impresión.	Trabajador social. Articulador.

<b>Proceso I: Formación técnico vocacional</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
		proceso, de no ser así se cierra enviando una carta de agradecimiento a la institución que no continuara en el proceso.	Teléfono.	
<b>Documento de entendimiento con socios.</b>	Elaboración de documento.	Se elaborará una propuesta de documento por institución bajo la coordinación de la Dirección Ejecutiva, Subdirección de Protección de Derechos, Unidad de Desarrollo Institucional, Asesoría Legal y equipo técnico del plan de atención.	Computadora. Impresiones.	Trabajador social. Articulador.
	Remisión de documento.	Entrega de documento a la respectiva institución para su revisión u observaciones.	Computadora. Internet. Fotocopias.	Trabajador social. Articulador.
	Firma de documento de entendimiento.	Desarrollo de un acto protocolario para la firma del documento.	Documento de entendimiento. Local. Refrigerio. Transporte.	Trabajador social. Articulador.
<b>Sondeo de intereses vocacionales de adolescentes.</b>	Socialización de cursos de formación.	Las diferentes instituciones formadoras dan a conocer a los y las participantes, en que consiste cada taller a impartir, con el fin que el adolescente tenga la información necesaria para elegir el de su interés.	Transporte. Afiches de los cursos.	Trabajador social. Articulador.

<b>Proceso I: Formación técnico vocacional</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
	Matriz de sondeo de interés de formación vocacional.	Se consulta a las y los adolescentes que talleres de formación están dispuestos a optar. Se elabora una matriz con los insumos obtenidos donde se refleje los cursos de formación elegidos.	Computadora. Impresiones.	Trabajador social. Articulador.
<b>Inscripción a los cursos de formación.</b>	Coordinación para inscripción.	Establecer coordinación con la institución formadora para solventar los requisitos de cada taller; así como la logística de inscripción, fechas, lugar, horarios, entre otros.	Impresiones Fotocopias Computadora	Trabajador social. Articulador.
	Inscripción a los cursos de formación.	Inscribir a las y los adolescentes a los cursos de su elección en base a su interés personal.	Transporte. Fotocopias.	Trabajador social. Articulador.
<b>Acompañamiento y monitoreo.</b>	Acompañamiento.	Facilitar a las y los adolescentes recursos para realizar las tareas.	Material didáctico.	Trabajador social. Articulador.
	Visitas a los centros de formación.	Verificar en los centros de formación la asistencia, conducta, rendimiento, desempeño, relaciones interpersonales y otros, de las y los adolescentes en cursos de formación.	Computadora. Impresiones. Transporte.	Trabajador social. Articulador.
<b>Certificación.</b>	Logística del proceso de graduación.	Coordinación con la institución formadora y los centros de procedencia la planificación y organización de la graduación.	Transporte. Alimentación.	Trabajador social. Articulador.

<b>Proceso II: Formación Emprendedora</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mapeo de instituciones.</b>	Selección de instituciones u organizaciones	Presentar el programa a las instituciones que brindan formación en emprendimiento a fin de gestionar las jornadas con los y las adolescentes que participan.	Transporte Equipo informático	Trabajador social Articulador
<b>Coordinación con posibles socios.</b>	Visitas institucionales.	Previa coordinación con los representantes institucionales se realizará el primer esbozo del plan para considerar una posible alianza. Se coordina una próxima reunión formal para la presentación del programa de emprendimiento.	Transporte. Presentación del programa de emprendimiento en digital y físico. Fotocopias.	Trabajador social Articulador
	Socialización del programa.	Presentación del programa de emprendimiento y definir alianzas.	Transporte. Presentación del programa de emprendimiento en digital y físico. Fotocopias.	Trabajador social Articulador
	Monitoreo.	Indagar la respuesta de las instituciones para las posibles alianzas, de ser favorables se da continuidad al proceso, de no ser así se cierra enviando una carta de agradecimiento a la institución que no continuara en el proceso.	Transporte. Computadora. Impresión. Teléfono.	Trabajador social Articulador
<b>Documento de entendimiento con socios.</b>	Elaboración de documento.	Se elaborará una propuesta de documento por institución bajo la coordinación de la Dirección.	Computadora. Impresiones.	Asesor jurídico de la Dirección Ejecutiva

<b>Proceso II: Formación Emprendedora</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
		Ejecutiva, y Subdirección de Protección de Derechos.		
	Remisión de documento.	Envió de documento vía correo electrónico a la respectiva institución para su revisión u observaciones.	Computadora. Internet.	Subdirectora de protección de derechos
	Firma de documento de entendimiento.	Convocatoria para el desarrollo de una reunión con representantes institucionales, para la firma del documento.	Documento de entendimiento.	Secretaria de Subdirección de protección de derechos
<b>Planificación</b>	Planificar las jornadas de formación	Mediante un cronograma de actividades, planificar las jornadas de formación.	Equipo informático	Equipo multidisciplinario
<b>Revisión de contenidos</b>	Revisar y aprobar los contenidos programáticos	Realizar una revisión de los contenidos presentados por la institución u organización que brindará el proceso formativo.	Equipo informático	Educador
<b>Ejecución</b>	Garantizar la asistencia de los participantes	Realizar las convocatorias respectivas a los participantes, para asistir al desarrollo de las jornadas de formación emprendedora.	Equipo informático Bocinas Material didáctico	Educador Facilitador del módulo
<b>Seguimiento y monitoreo</b>	Dar seguimiento a las actividades	Mediante una reunión virtual o presencial, se realizará una reunión con las personas facilitadoras a fin de monitorear los avances después de cada jornada.	Equipo informático Bocinas	Educador Facilitador del módulo
<b>Evaluación</b>	Realizar una evaluación después de cada módulo	Utilizando herramientas lúdicas, se realizará una evaluación para medir	Material didáctico	Facilitador del módulo

<b>Proceso II: Formación Emprendedora</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
		el nivel de comprensión de cada módulo visto.		

<b>Proceso II: Foro de experiencias exitosas</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mapeo de emprendedores</b>	Realizar un listado de emprendedores	Se realiza la solicitud a CONAMYPE sobre los emprendedores registrados en su base de datos que pertenezcan al área de San Salvador.	Teléfono Correo electrónico	Trabajador social
<b>Selección de emprendedores</b>	Contactar a los emprendedores para concertar una reunión	Se agenda reunión con los posibles emprendedores a fin de presentarles la propuesta del foro y si desean participar.	Teléfono Correo electrónico	Trabajador social
<b>Presentación de propuesta</b>	Presentar la propuesta	Se realiza la presentación de la propuesta de realizar un foro para que compartan sus experiencias con los adolescentes participantes del programa.	Transporte Equipo informático	Trabajador social
<b>Preparación de logística</b>	Gestionar y coordinar	Realizar las coordinaciones necesarias a fin de preparar la actividad	Teléfono Correo electrónico	Trabajador social. Educador
<b>Agenda</b>	Diseñar la agenda del foro	Diseñar la agenda a desarrollar durante el evento	Equipo informático	Trabajador social

<b>Proceso II: Foro de experiencias exitosas</b>				
<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
<b>Socialización de agenda y programa</b>	Dar a conocer el contenido de la propuesta	Presentar a la Dirección Ejecutiva y Subdirección de Protección de Derechos la agenda y contenido a desarrollar para asegurar la participación de las autoridades	Equipo informático	Director de Programa
<b>Invitación</b>	Girar las invitaciones a los emprendedores, instituciones y organizaciones de la sociedad civil.	Diseñar una invitación que contenga los datos de la actividad a realizar.	Transporte Correo electrónico	Educador
<b>Desarrollo de foro</b>	Desarrollar las actividades propuestas	De acuerdo a la agenda programada, se desarrollarán las actividades del foro	Local Refrigerios Transporte Equipo informático Diplomas de participación	Equipo multidisciplinario

### **3.3.2 Desarrollo de redes y vínculos con empresas.**

#### **3.3.2.1 Gestión de la formación emprendedora.**

Realizado el mapeo de las instituciones de gobierno u organizaciones de la sociedad civil que brindan apoyo en la formación según lo establecido en los módulos de este programa, la Subdirección de Protección de Derechos por medio de su equipo multidisciplinario se encargará de realizar las gestiones pertinentes a fin de coordinar las jornadas de formación de acuerdo a la especialidad de cada una; proceso que quedará formalizado por medio de un Convenio, Carta compromiso o de entendimiento en el que se establezcan los compromisos de ambas instituciones para el desarrollo del proceso formativo, en cuanto a: temáticas a desarrollar, metodologías y los tiempos de implementación, tomando como base el mapa curricular descrito en este programa.

#### **3.3.2.2 Gestión del financiamiento.**

La financiación llega a ser un elemento crucial para la creación de nuevas empresas, ya que muchas ideas de negocios llegan sin un soporte financiero para poder llevarlas a la realidad, por lo que es de vital importancia crear redes de apoyo que provean los mecanismos necesarios para la búsqueda de financiación y generación de capital semilla para los adolescentes emprendedores.

Al momento de iniciar con los emprendimientos, por lo general se cuenta con recursos propios o con facilidades para acceder a créditos o capital semilla; pero en el caso particular de los adolescentes institucionalizados del ISNA que no cuentan con esos recursos, es indispensable que la institución los gestione con instituciones que brinden el apoyo financiero a emprendimientos nuevos.

Para realizar estas gestiones, la subdirectora de Protección de Derechos, entregará el mapeo de las instituciones que brindan este apoyo a la Unidad de Cooperación del ISNA quien es la encargada de gestionar los fondos de cooperación y que, por medio de un Convenio, Carta de entendimiento o de compromiso se establezca conforme a los marcos legales la formalidad de la articulación entre ambas instituciones u organizaciones de la sociedad civil.

### **3.3.3 Plan de implementación.**

Para la puesta en marcha del programa de emprendimiento es necesario realizar las actividades que se enlistan a continuación:

#### **3.3.3.1 Mapeo de instituciones.**

Tomando en cuenta los socios con los que ya se ha trabajado anteriormente (Instituciones o empresas que han brindado la Formación Técnico Vocacional) e investigando a través de diferentes medios escritos e internet el quehacer de las diferentes entidades que serán quienes brinden la formación emprendedora, se procederá a hacer una lista para posteriormente contactarlos y reunirse con ellos, a fin de poder llegar a acuerdos.

#### **3.3.3.2 Coordinación con posibles socios.**

Una vez seleccionadas las instituciones y contactados sus representantes, se procederá a realizar la presentación del Programa, y poder así considerar una posible alianza, la cual se concretizará mediante una próxima reunión.

#### **3.3.3.3 Documento de entendimiento con socios.**

La Dirección Ejecutiva realizará una propuesta de carta de entendimiento, compromiso o convenio de acuerdo a lo gestionado con las instituciones; documento que deberá especificar los compromisos de cada una de las partes y será remitido a la instancia correspondiente para su revisión u observaciones, para posteriormente proceder a la firma del documento.

#### **3.3.3.4 Planificación**

Con base a lo propuesto en el Programa de Emprendimiento, se solicitará a la persona facilitadora la presentación de la metodología, temática a desarrollar y tiempo de ejecución según el módulo que corresponda.

#### **3.3.3.5 Revisión de contenidos**

La persona facilitadora entregará al equipo multidisciplinario la propuesta metodológica para el desarrollo de los contenidos para que pueda ser validado de acuerdo al Programa de emprendimiento.

### **3.3.3.6 Ejecución**

Con la propuesta metodológica validada, se procederá a desarrollar el módulo según lo programado, garantizando por parte del ISNA la participación de los y las adolescentes a cada una de las jornadas, salvo casos de fuerza mayor.

### **3.3.3.7 Seguimiento y monitoreo**

Mediante una reunión virtual o presencial con la persona facilitadora se realizará una evaluación semanal, con el fin de monitorear el desempeño de las y los adolescentes.

### **3.3.3.8 Evaluación**

Utilizando herramientas lúdicas, se realizará una evaluación con el grupo para medir el nivel de comprensión de cada módulo visto.

### **3.3.3.9 Recursos**

#### **3.3.3.9.1 Recursos humanos**

Como ya se ha mencionado en la propuesta, todos los facilitadores provendrán de las instituciones con quienes se hayan realizado las gestiones para brindar los procesos formativos de acuerdo a la naturaleza o experticia de cada institución. Por parte del ISNA, el recurso humano necesario para realizar las acciones de logística y gestión, se requiere del equipo multidisciplinario, para que desarrolle las actividades según lo descrito en el Plan de Acción (ver 3.3.1.8, página 68).

#### **3.3.3.9.2 Recursos técnicos y materiales**

Los recursos materiales que se utilizarán para para la implementación del Programa de Emprendimiento son: equipo informático (laptop, cañón, bocinas), fotocopidora, equipo de oficina, teléfono, papelería en general; cabe mencionar, que la institución ya cuenta con todos estos recursos que están dentro de su presupuesto, por lo que no requiere de un desembolso adicional.

### **3.3.3.9.3 Recursos financieros**

En relación a los recursos financieros, cada Subdirección cuenta con un presupuesto asignado para su funcionamiento, lo cual incluye: material de oficina, teléfonos, alimentos para la población institucionalizada, transporte, pago de salarios del personal, material didáctico, entre otros, por lo tanto, se distribuye de acuerdo a la demanda de cada área.

En cuanto a los insumos para los talleres vocacionales o módulos de formación emprendedora, estos los provee la institución que lo brinda; y en cuanto a los servicios que brindan las instituciones del estado son gratuitos, razón por la cual no se consideran los honorarios de los facilitadores, dichos honorarios corren por cuenta de la institución encargada de facilitar la formación emprendedora.

### 3.3.3.10 Presupuesto para la implementación del programa de emprendimiento

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>Salarios:</b>			
*Equipo multidisciplinario	6	\$800.00	\$57,600.00
**Facilitadores / colaboradores	10	\$750.00	\$7,500.00
<b>*Instalaciones:</b>			
Salón de clases para recibir el programa (Capacidad para 25 adolescentes)	1	-	-
<b>*Mobiliario y equipo:</b>			\$3,695
Computadora Laptop	1	\$1,200.00	\$1,200.00
Cañón proyector	1	\$500.00	\$500.00
Pupitre	25	\$59	\$1,475.00
Mesa grande	1	\$70.00	\$70.00
Pizarra acrílica pequeña	1	\$350.00	\$350.00
Equipo audiovisual	1	\$100.00	\$100.00
<b>*Material y papelería:</b>			\$157.7
Pliego de papel bond	100	0.20	\$20.00
Tirro	10	0.60	\$6.00
Resma de papel bond de colores	2	4.50	\$9.00
Resma de papel bond blanco	2	3.60	\$7.20
Libreta taquigráfica	25	\$0.80	\$20.00
Lápiz (caja)	4	\$1.00	\$4.00
Lapicero (caja)	4	\$2.50	\$10.00
Plumón (caja)	4	\$8.00	\$32.00
Tijera para cortar papel	25	\$1.10	\$27.50
Pegamento Resistol (galón)	1	\$16.00	\$16.00
Perforador	2	\$3.00	\$6.00
<b>Logística para Foro</b>			
Alimentación (50 personas)	50	\$2.50	\$125.00
Transporte (Coaster institucional, combustible)	1	\$20.00	\$20.00
<b>Impresión de diplomas</b>	25	\$1.75	\$43.75
<b>Total</b>			<b>\$69,141.45</b>

\*Estos elementos se encuentran ya contemplados en la asignación presupuestaria de la Sub dirección de programas de protección de derechos del ISNA.

\*\*Se consideró el pago por cada jornada impartida, aproximadamente 10 jornadas. Los salarios de los facilitadores serán proveídos por la institución u organización de procedencia.

### 3.3.3.11 Cronograma para la puesta en marcha de la propuesta.

Meses Actividad / Semanas	Enero - Diciembre 2023																																																RESPONSABLES								
	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12												
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4									
<b>1. Entrega del Programa de Emprendimiento a la Dirección Ejecutiva</b>																																																									Equipo de trabajo
<b>2. Mapeo de Instituciones</b>																																																					Trabajador Social y articulador				
<b>3. Coordinación con posibles socios</b>																																																					Trabajador Social y articulador				
<b>4. Documento de entendimiento con socios</b>																																																	Asesor Jurídico de la Dirección Ejecutiva								
<b>5. Planificación</b>																																																	Equipo multidisciplinario								
<b>6. Revisión de contenido</b>																																																	Equipo multidisciplinario, Facilitadores de Módulo								
<b>7. MÓDULO I</b>																																																	Facilitador del Módulo								
Fundamentos básicos sobre emprendimiento																																																	Facilitador del Módulo								
<b>8. MÓDULO II</b>																																																	Facilitador del Módulo								
Competencias Emprendedoras																																																	Facilitador del Módulo								
<b>9. MÓDULO III</b>																																																	Facilitador del Módulo								
Generación y análisis de la idea de negocio																																																	Facilitador del Módulo								
<b>10. MÓDULO IV</b>																																																	Facilitador del Módulo								
Construcción del modelo de negocio																																																	Equipo Multidisciplinario								
<b>11. Foro de experiencias emprendedoras</b>																																																	Equipo Multidisciplinario								
<b>12. Cierre y Clausura del programa</b>																																																	Equipo Multidisciplinario								

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

1. Arias, L. Portilla, M. y Villa, C. El desarrollo personal en el proceso del crecimiento individual. Universidad tecnológica de Pereira. Colombia (2008)
2. Brito Challa. Relaciones Humanas. México (1992).
3. Chamorro Taraupéz, Edwin, Zapata Jairo Andrés, y Montenegro Agreda Esperanza. “Knight y sus aportes a la teoría del emprendedor”. Estudios Gerenciales.24 (2008).
4. Dongil, E. y Cano, A. El desarrollo del personal y bienestar. Sociedad española para el estudio de la ansiedad y estrés. España. Editorial América. (2014).
5. Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. México, D.F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. 14a edición. Pág. 113
6. Schumpeter J. *Capitalismo, socialismo y democracia*. Madrid-México-Buenos Aires: Aguilar Ediciones. (1966).
7. Stoner James, Freeman R. Edward, Gilbert Jr Daniel. (1996). Administración- Editorial Prentice Hall, sexta edición. Pág. G-9
8. Van Praag, M. Some classic views on entrepreneurship. De Economist, 147, pág. 311-335 (1999).
9. Velsaquez G. Jose Angel El Emprendimiento en la Teoría Económica. Una revisión bibliográfica.

### LEYES

1. Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente No. 38 de 15 de diciembre de 1983, Publicado en el Diario Oficial No. 234, Tomo No. 281, del 16 de diciembre de 1983.
2. Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia Decreto Legislativo No. 839, del 26 de marzo de 2009, Publicado en el Diario Oficial No. 68, Tomo No. 383, de 16 de abril de 2009.

3. Ley del Seguro Social, Decreto Legislativo No. 1263, de 3 de diciembre de 1953, publicada en el Diario Oficial 226, Tomo 161 de 11 de diciembre de 1953.
4. Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Decreto Legislativo No. 927, de 20 de diciembre de 1996, publicada en el Diario Oficial 243, Tomo 333 de 23 de diciembre de 1996.
5. Ley del Servicio Civil, Decreto Legislativo No. 507, de 24 de noviembre de 1961, publicada en el Diario Oficial 239, Tomo 193 de 27 de diciembre de 1961.
6. Ley del Instituto Salvadoreño de Protección al Menor, Decreto Legislativo N° 482, Publicado en el Diario Oficial N°63, Tomo N° 318, 31 de marzo de 1993.
7. Convención sobre los Derechos del Niño. New York, 20 de noviembre de 1989.
8. Convención sobre los Derechos del Niño, ratificada por el Estado salvadoreño el 27 de abril de 1990, bajo el Decreto Legislativo N° 487.
9. Reglamento para la Acreditación de Programas de las Entidades de Atención. CONNA 2016.

## OTROS

1. Programas sociales, superación de la pobreza e inclusión laboral. Aprendizajes desde América Latina y el Caribe. CEPAL 2019.
2. Romero Castro, García Sigüenza, Echeverría García, “Diseño de un programa emprendedor que contribuirá a la creación de empresas como alternativa para disminuir el desempleo en el municipio de San Sebastián”, 2007. (Tesis de pregrado, Universidad de El Salvador).
3. Plan de Atención: Cambia tu vida, ISNA, 2014.
4. Arias Ramírez, Oscar Alejandro, López Flores, José Alberto, Rodríguez Martínez, Wendy Soraya, “Programa de Emprendedurismo Juvenil con Perfil Cultural Para el Proyecto ESARTES de la Asociación de Arte para El Desarrollo (Primer Acto), que contribuya al desarrollo de la Industria Cultural En El Municipio De Suchitoto Departamento De Cuscatlán”, 2011. (Tesis de pregrado, Universidad de El Salvador).
5. Messina María, González Soraya, Mari Javier, Castro Ricardo, Rivas Adriana, Pena Javier, María Rey, *Manual Didáctico Emprendedurismo:*

<https://www.cse.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2018/12/Manual-dida%CC%81ctico-Emprendedurismo-Messina.pdf>

6. <http://www.econlib.org/library/Knight/knRUP>
7. [http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/?page\\_id=302](http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/?page_id=302)
8. [file:///C:/Users/Fujitsu/Downloads/REMUNERACION\\_MENSUAL\\_a\\_ENERO\\_2020\\_ISNA.pdf](file:///C:/Users/Fujitsu/Downloads/REMUNERACION_MENSUAL_a_ENERO_2020_ISNA.pdf)
9. [http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/wpcontent/uploads/2017/06/Organigrama\\_ISNA.png](http://www.isna.gob.sv/ISNANEW/wpcontent/uploads/2017/06/Organigrama_ISNA.png)

# **ANEXOS**

## **ANEXO N°1:**

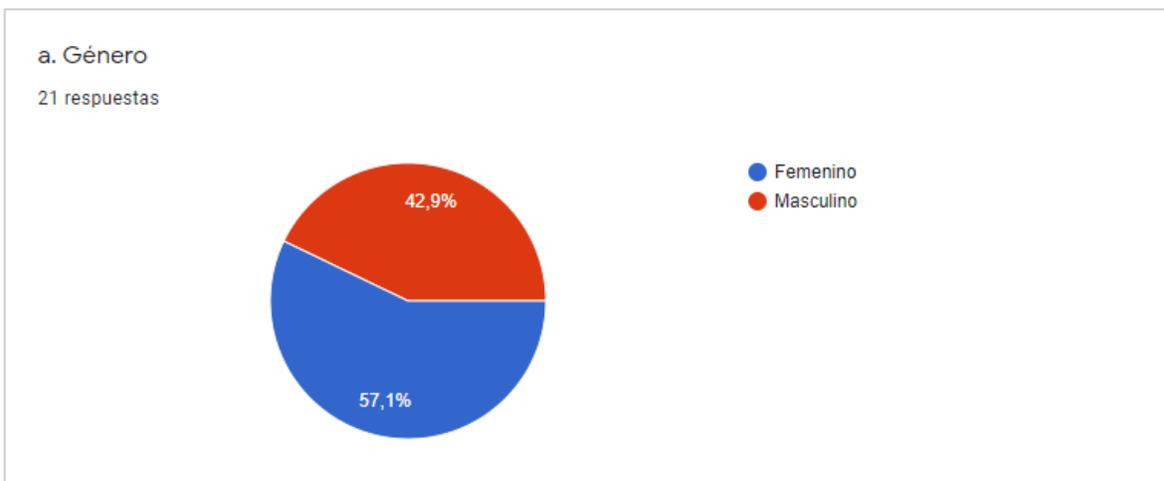
**Tabulación, análisis e interpretación de encuesta dirigida a adolescentes del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, sede San Salvador.**

**Tabulación, análisis e interpretación de encuesta dirigida a adolescentes del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, sede San Salvador.**

**I. DATOS GENERALES**

**a. Género:**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Femenino	12	57%
Masculino	9	43%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

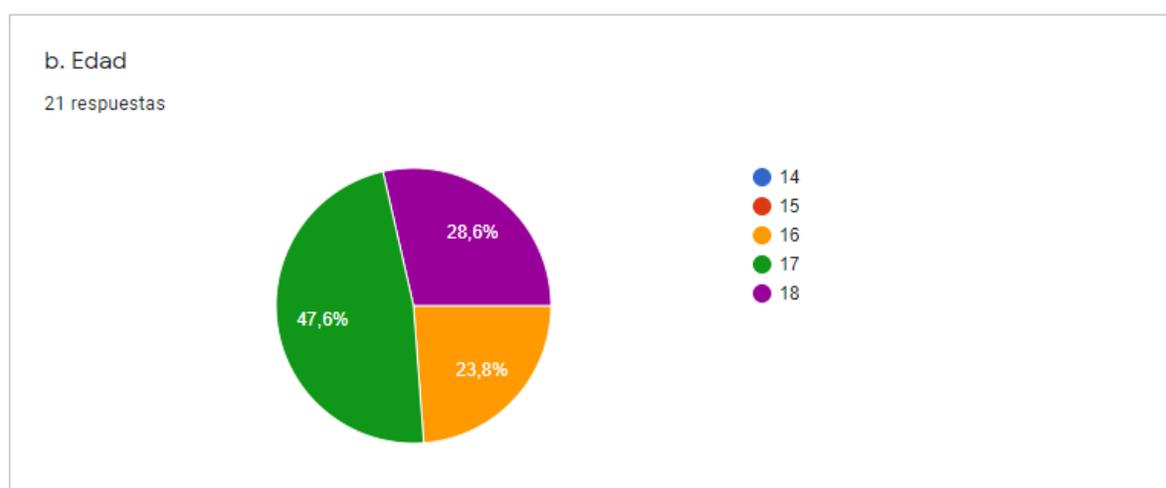


**Interpretación:**

Tomando en cuenta la poca diferencia entre la cantidad de hombres y mujeres adolescentes que se encuentran a punto de egresar, queda en evidencia que la mayor parte de vulneraciones, se comenten en contra de las niñas y las adolescentes.

**b. Edad:**

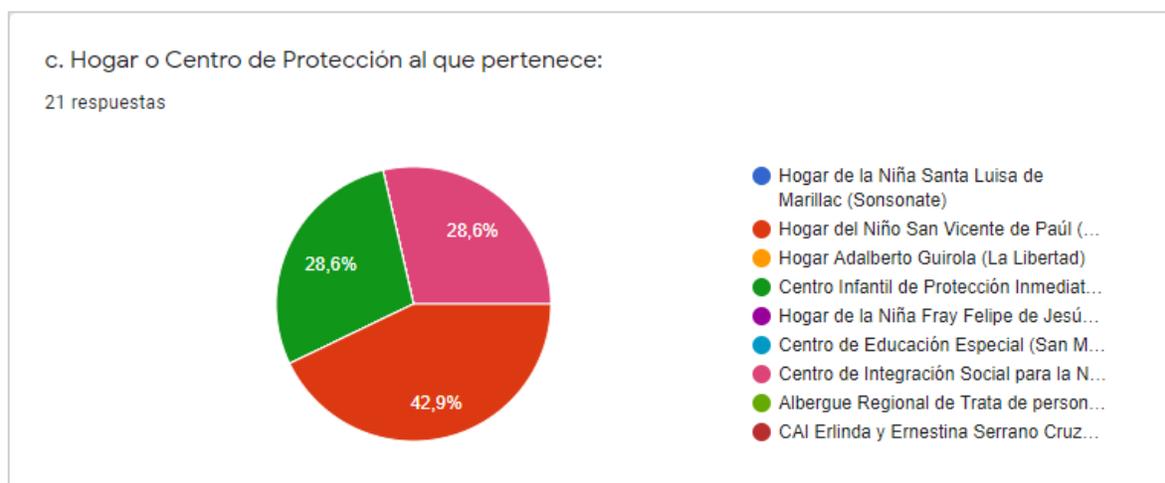
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
14 Años	0	0%
15 Años	0	0%
16 Años	5	24%
17 Años	10	48%
18 Años	6	29%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** la mayoría de los adolescentes se encuentran en edades en las que aún son vulnerables, por lo tanto, la edad debe ser un factor importante a ser tomado en cuenta para la elaboración del programa, ya que ayudara a determinar factores como la metodología a utilizar y también por los procesos administrativos o legales que sea necesario realizar.

**c. Hogar o Centro de Protección al que pertenece:**

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Centro de Integración Social para la Niñez y Adolescencia (CISNA) (Soyapango)	6	29%
Centro Infantil de Protección Inmediata (CIPI) (San Salvador)	6	29%
Hogar del niño San Vicente de Paúl (San Salvador)	9	43%
Hogar de la niña Santa luisa de Marillac (Sonsonate)	0	0%
Hogar Adalberto Guirola (La LIBERTAD)	0	0%
Hogar de la niña fray Felipe de Jesús moraga (Ahuachapán)	0	0%
Centro de educación especial (San Martín)	0	0%
Albergue regional de trata de personas (Información confidencial)	0	0%
CAI Erlinda y Ernestina Serrano Cruz (San Miguel)	0	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

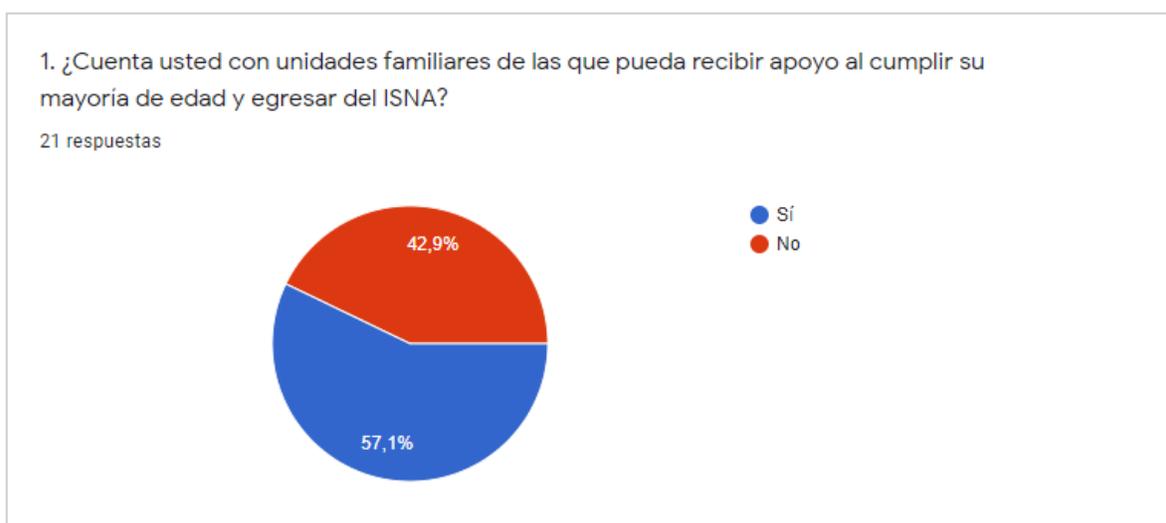


**Interpretación:** conocer el área geográfica donde se encuentran actualmente los adolescentes es importante, debido a que esto facilita la creación de redes de apoyo con instituciones que se encuentren cercanas al centro de protección donde pertenecen.

## II. PREGUNTAS DE CONTENIDO BÁSICO

### 1 ¿Cuenta usted con unidades familiares de las que pueda recibir apoyo al cumplir su mayoría de edad y egresar del ISNA?

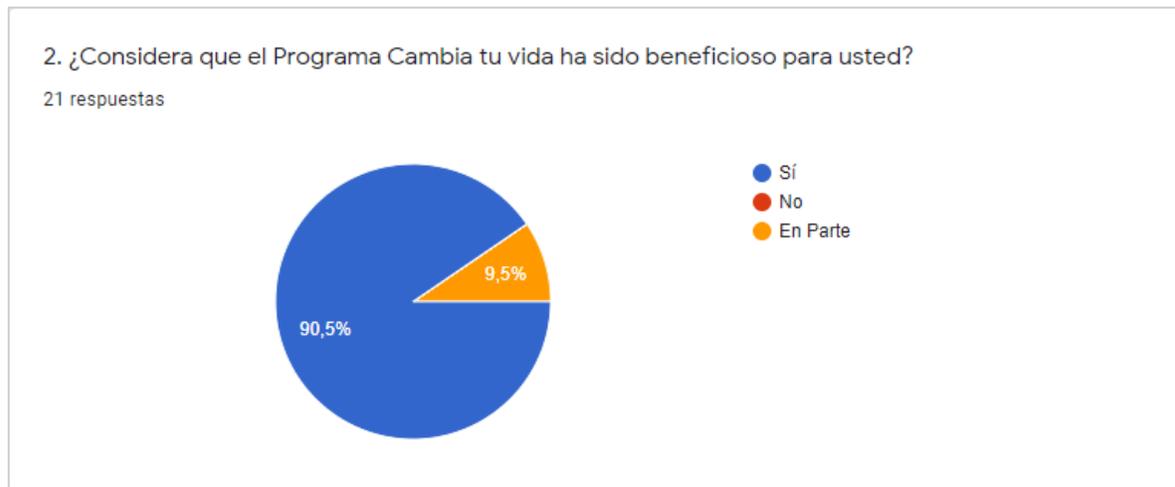
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	12	57%
No	9	43%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** la creación e implementación de un programa de emprendimiento, será de gran utilidad para aquellos adolescentes que no cuentan con unidades familiares de apoyo al salir del ISNA, pero también lo será para aquellos que, si cuentan con familiares, ya que el hecho de tener unidades familiares de apoyo no garantiza que cuenten con una fuente de ingresos digna que les permita auto-sostenerse.

## 2 ¿Considera que el Programa Cambia tu vida ha sido beneficioso para usted?

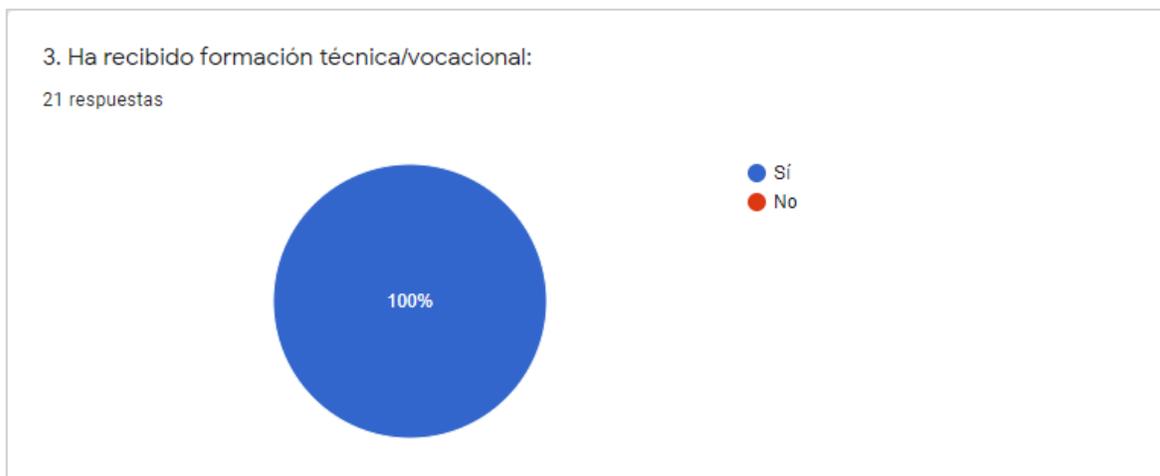
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	19	90%
No	0	0%
En Parte	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** la implementación de otro tipo de programas como el antes mencionado, ha dado a los adolescentes grandes beneficios, por lo que se espera un alto grado de aceptación y resultados favorables con el desarrollo de un programa de emprendimiento.

### 3 ¿Ha recibido formación técnica/vocacional?

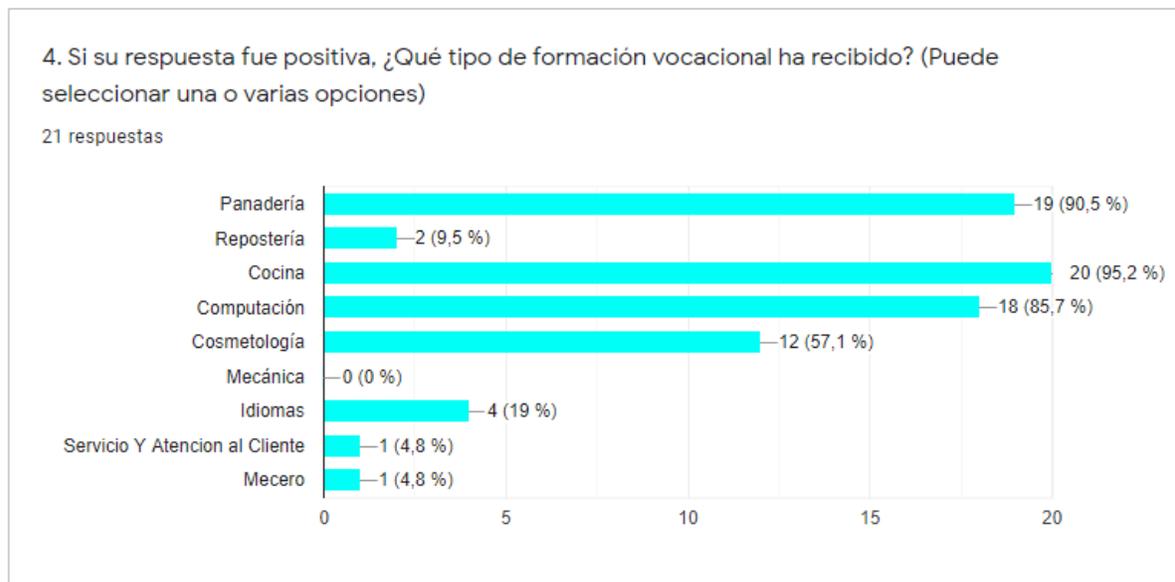
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	21	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** la formación técnico vocacional que han recibido los adolescentes les proporciona herramientas para poder enfrentarse a la vida laboral al salir del ISNA, a la vez que sienta una base importante de conocimiento que puede complementarse con formación emprendedora para concretar ideas de negocio.

#### 4 Si su respuesta fue positiva, ¿qué tipo de formación vocacional ha recibido?

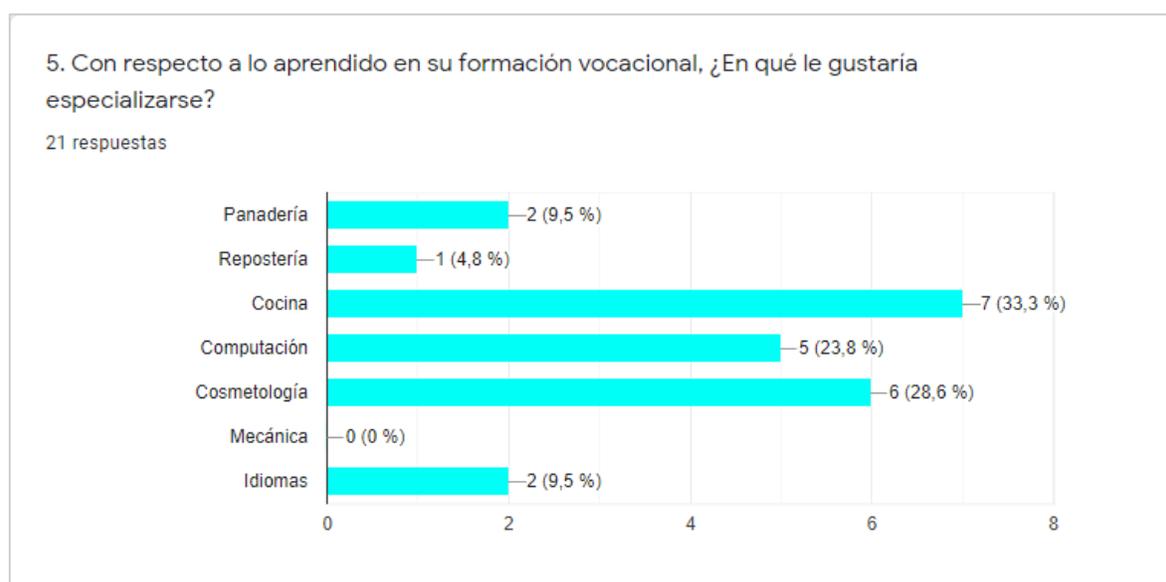
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Panadería	19	90.5%
Repostería	2	9.5%
Cocina	20	95.2%
Computación	18	85.7%
Cosmetología	12	57.1%
Mecánica	0	0.0%
Idiomas	4	19.0%
Otra	2	9.5%



**Interpretación:** el tipo de formación vocacional que reciben los adolescentes, sirve como pauta para saber en qué áreas podrían desarrollarse las ideas de negocio que surjan en el programa de emprendimiento.

**5 Con respecto a lo aprendido en su formación vocacional, ¿En qué le gustaría especializarse?**

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Panadería	2	9.5%
Repostería	1	4.8%
Cocina	7	33.3%
Computación	5	23.8%
Cosmetología	6	28.6%
Mecánica	0	0.0%
Idiomas	2	9.5%
Otra	0	0.0%



**Interpretación:** los adolescentes mostraron interés en ampliar sus conocimientos y perfeccionar las habilidades aprendidas en la formación técnica recibida, dándoles la oportunidad de brindar mejores productos y servicios en sus emprendimientos.

**6. ¿Qué actividad es la que más le gustaría realizar de su formación vocacional a emprendedor?**

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cocina, Cocina internacional	7	33%
Panadería o Repostería	2	9%
Reparaciones de equipo tecnológico	2	10%
Estilismo o Cosmetología	5	24%
Impartir clases	4	14%
Otra (Costura y diseño)	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Debido a la influencia de la formación recibida en la institución, la mayoría de adolescentes se inclinó por opciones relacionadas con rubros como la cocina, lo que indica que tipo de emprendimientos podrían desarrollarse.

**7 De la actividad que le gusta realizar más ¿Considera que podría obtener beneficios a futuro?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sí	17	81%
No	0	0%
Posiblemente	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** las áreas de formación técnica en las que los adolescentes ha mostrado mayor preferencia, al ser asesoradas y orientadas hacia el emprendimiento, les podría otorgar muchos beneficios económicos y personales en el futuro.

**8 Dentro de sus aspiraciones personales seleccione cuál de estas es prioridad para usted**

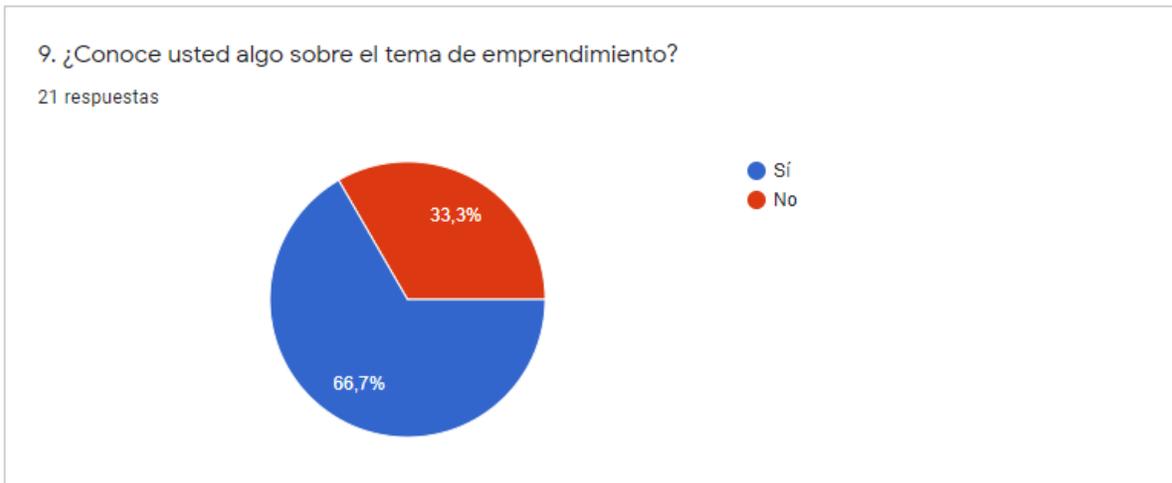
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Estudiar	1	5%
Trabajar	11	52%
Tener un negocio propio	9	43%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Debido a que, al egresar del ISNA los adolescentes deben buscar los medios para mantenerse y subsistir, principalmente aquellos que no cuentan con unidades familiares, por ello la mayoría de los adolescentes manifestó que su prioridad es trabajar, por esta razón la necesidad de formarles y darles la oportunidad de crear sus propios negocios.

## 9 ¿Conoce usted algo sobre el tema de emprendimiento?

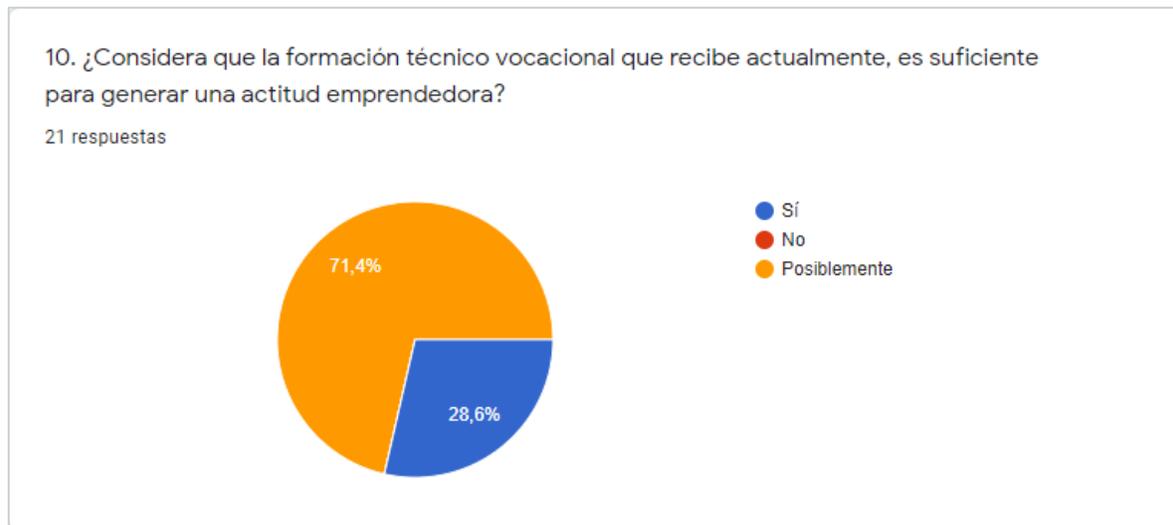
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	14	67%
No	7	33%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** las nociones básicas sobre emprendimiento que poseen los adolescentes, deben ampliarse y profundizarse mediante el programa, para poder potenciar las habilidades emprendedoras que ya poseen y despertar aquellas que hacen falta.

**10 ¿Considera que la formación técnico vocacional que recibe actualmente, es suficiente para generar una actitud emprendedora?**

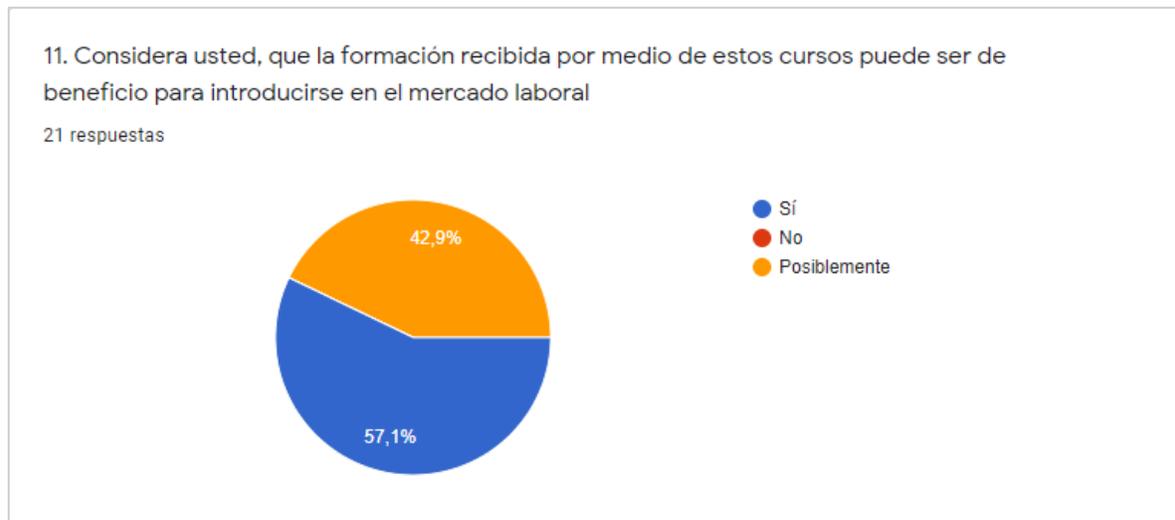
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sí	6	29%
No	0	0%
Posiblemente	15	71%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** la formación que en la actualidad reciben los adolescentes está en su mayoría orientada a la empleabilidad, por lo tanto, si se quiere generar en ellos y motivar hacia una actitud emprendedora, es necesario darle un nuevo enfoque a la formación que van a recibir.

**11 Considera usted, que la formación recibida por medio de estos cursos puede ser de beneficio para introducirse en el mercado laboral**

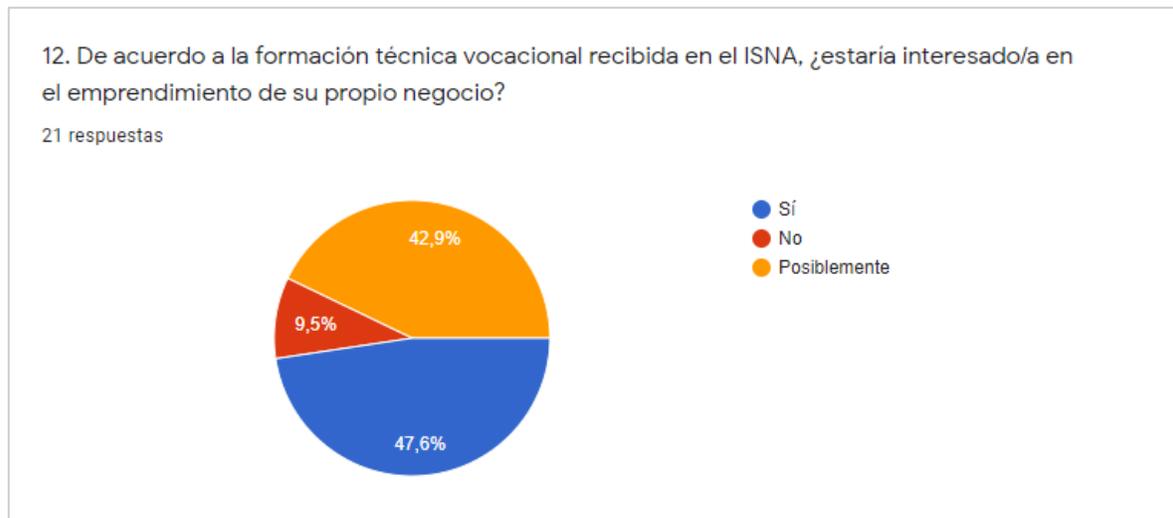
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sí	12	57%
No	0	0%
Posiblemente	9	43%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** aunque la formación que reciben en el ISNA los adolescentes los capacita con herramientas básicas para incorporarse al mundo laboral, es necesario agregar un enfoque diferente a su formación, no solamente orientado a la empleabilidad sino a la generación de sus propios negocios, los cuales a su vez van a contribuir a su desarrollo personal y económico del país.

**12 De acuerdo a la formación técnica vocacional recibida en el ISNA, ¿estaría interesado/a en el emprendimiento de su propio negocio?**

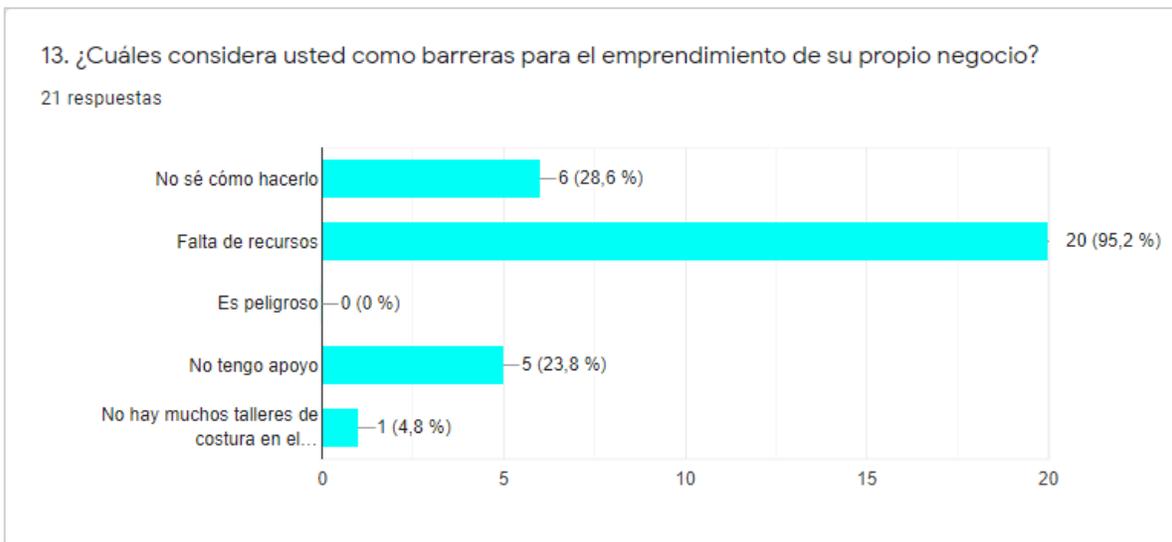
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sí	10	48%
No	2	9%
Posiblemente	9	43%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** una parte considerable aún no se encuentra interesada en emprender su propio negocio, por lo que se debe trabajar en motivar a quienes ya están interesados y orientar a aquellos adolescentes que un no están seguros, para tener claro quiénes serán parte del programa.

**13 ¿Cuáles considera usted como barreras para el emprendimiento de su propio negocio?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
No sé cómo hacerlo	6	28.6%
Falta de recursos	20	95.2%
Es peligroso	0	0.0%
No tengo apoyo	5	23.8%
Otras	1	4.8%



**Interpretación:** Ante la diversidad de barreras que fueron señaladas, resalta la falta de recursos, de ahí radica la importancia de la creación de redes de apoyo en un programa de emprendimiento que facilite el acceso a recursos financieros, y de otra índole, así como también la necesidad de capacitarlos.

**14 Si se le diera la oportunidad y los recursos necesarios para iniciar con su propio emprendimiento, ¿lo hiciera?**

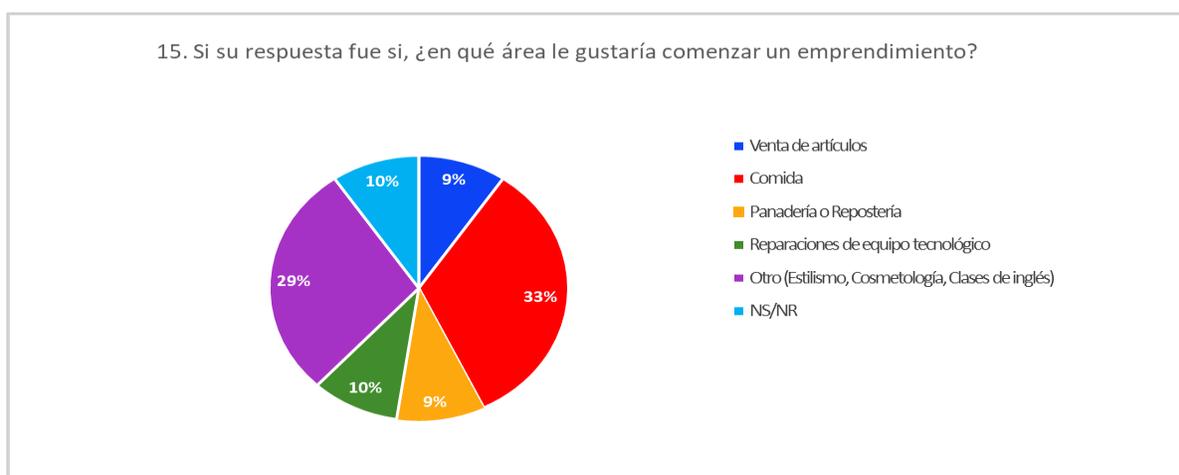
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sí	11	52%
No	2	10%
Posiblemente	8	38%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Un programa de emprendimiento que facilite los recursos necesarios para crear sus propios negocios, generaría una mayor motivación para ejecutar las ideas de negocio de los adolescentes haciendo posible tener una manera digna de auto-sostenerse al salir del ISNA.

### 15 Si su respuesta fue si, ¿en qué área le gustaría comenzar un emprendimiento?

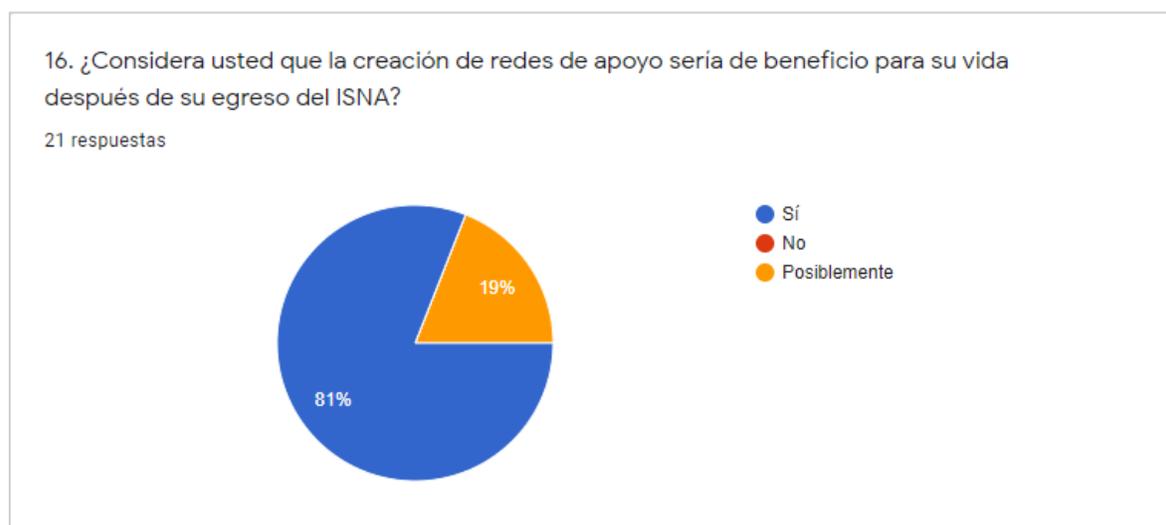
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Venta de artículos	2	9%
Comida	7	33%
Panadería o Repostería	2	9%
Reparaciones de equipo tecnológico	2	10%
Otro (Estilismo, Cosmetología, Clases de inglés)	6	29%
NS/NR	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** según los resultados obtenidos, se puede observar que la mayoría se inclinó por el área de alimentos, debido a que la formación que reciben en la institución está orientada a este rubro, seguido de áreas técnicas como reparaciones, y la formación académica (impartir de clases), esto proporciona las directrices por donde se va a dirigir la capacitación del programa y los recursos necesarios.

**16. ¿Considera usted que la creación de redes de apoyo sería de beneficio para su vida después de su egreso del ISNA?**

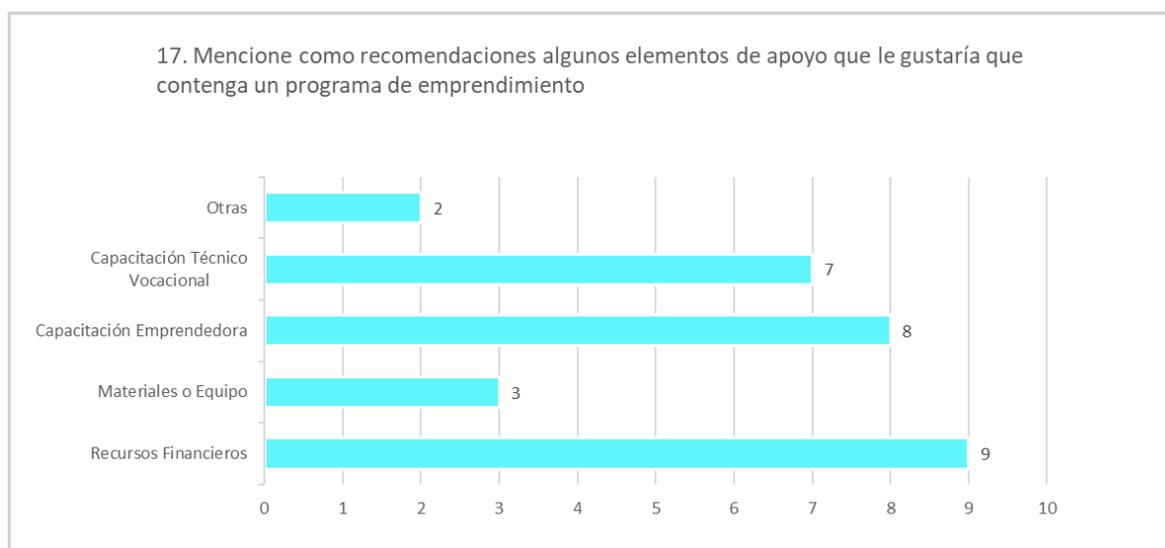
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	17	81%
No	0	0%
Posiblemente	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** se debe considerar el acompañamiento no solo mientras los adolescentes se forman en la institución, sino también al abandonarla, para dar continuidad y soporte en sus emprendimientos y en su vida en general, el cual se puede cubrir mediante la creación de las redes de apoyo local y nacional que se establezcan en el programa.

**17. Mencione como recomendaciones algunos elementos de apoyo que le gustaría que contenga un programa de emprendimiento:**

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Recursos Financieros	9	42.86%
Materiales o Equipo	3	14.29%
Capacitación Emprendedora	8	38.10%
Capacitación Técnico Vocacional	7	33.33%
Otras	2	9.52%



**Interpretación:** Las principales recomendaciones hechas por los adolescentes se pueden resumir en formación emprendedora, la cual incluye capacitaciones sobre conocimientos técnicos e ideas de negocio, y el establecimiento de redes de apoyo, que hagan más fácil obtener recursos financieros y materiales necesarios para echar a andar sus negocios.

## **ANEXO N°2:**

**Matriz de entrevistas dirigidas al Equipo Multidisciplinario del ISNA.**

**Matriz de entrevistas dirigidas al equipo multidisciplinario del ISNA.**

PREGUNTA	DIRECTORA PROGRAMA CAMBIA TU VIDA	PSICÓLOGO	SUBDIRECTORA DE PROTECCIÓN DE DERECHOS	TRABAJADORA SOCIAL	TRABAJADORA SOCIAL	EDUCADORA
<p><b>1. ¿Qué opina sobre la posible elaboración de un programa de emprendimiento que ayude a los adolescentes egresados, proporcionándoles la oportunidad de tener un buen desarrollo profesional y económico al abandonar la institución?</b></p>	<p>Me parece interesante en tanto que los escasos del trabajo, más que todo de la población que nosotros atendemos, las edades y con las especificaciones que ellos van. Me parece muy bueno ya que algunos tienen muchas habilidades que ellos pueden ayudar a prepararse para un tipo de trabajo como este de sobrevivencia.</p>	<p>Es oportuna, porque también orientar al adolescente, a los jóvenes en la parte del emprendimiento se le está brindando no solo la posibilidad de ser empleado uno, sino que también la manera de como uno generar por sus propios medios de ir sobreviviendo en la parte económica, para mi sería como algo oportuno y quizá hasta necesario que se pudiese materializar un proyecto de esta naturaleza.</p>	<p>Primero se debe trabajar la superación del trauma, el manejo de la parte emocional, para luego trabajar con ellos de forma conjunta un plan o proyecto de vida, esto es importante porque de esto va a depender cual es la preparación que debemos enfocar con ellos para cuando salgan del sistema nacional de protección, en su plan de vida, capacitarse, dar procesos de formación para luego perfeccionar esos procesos e ir paralelamente con lo que serían los emprendimientos, para lo que también se necesita capital semilla para tener la base sólida.</p>	<p>Me parece que sería una buena opción para los jóvenes, ya que el ISNA no cuenta con hogares de transición para cuando cumplen los 18 años y lamentablemente ellos deben abandonar la institución y en muchas ocasiones no tienen familia que les apoye y aun así algunos que tienen familia tampoco les ayudan; entonces considero que sería pertinente una ayuda para ellos.</p>	<p>Pienso que sería una gran idea, ya que por las situaciones de abuso que han vivido muchos de ellos no pueden regresar a sus hogares porque sería volver a vivir esas experiencias, por lo tanto, no tienen ni dónde ir, en cambio con un programa que les ayude a tener su propio negocio serían capaces de auto-sostenerse y tener un lugar seguro y una fuente de ingresos que les permita tener un estilo de vida digno al salir de la institución.</p>	<p>Es muy buena idea, un programa de ese tipo vendría a contribuir mucho en la labor de preparar a nuestros adolescentes para poder tener una fuente de ingresos, me parece muy acertado ya que podría ser una solución a una de las mayores preocupaciones de ellos al momento de egresar de la institución, tener trabajo, o sostenerse económicamente; la idea en si es muy buena, me parecería interesante también que se puedan retomar sus otras áreas de formación impartida en la institución para que les sea de beneficio.</p>

<p><b>2. ¿Traería este programa algún beneficio para la institución? ¿Cuáles serían algunos?</b></p>	<p>Sería de mucho beneficio ya que sentaría las bases para su sobrevivencia al salir de la institución, ya que no a todos se les consigue trabajo, y esto les permitiría ser independientes y ayudar también a sus familias.</p>	<p>Quitaría la cultura de solo aspirar a un empleo y fomentar la de generar sus propios ingresos, y para la institución sería casi una obligación, y para poder realizarlo se necesita crear un tejido social para crear esa posibilidad y darles esas opciones.</p>	<p>Esos emprendimientos estarían relacionados al tipo de emprendimiento que ellos puedan establecer y tendría que estar relacionados con las necesidades o servicios que la institución presta, pues también, o tenemos o necesitamos eso dependerá de la construcción de ese emprendimiento y de las necesidades de los jóvenes.</p>	<p>Sí, creo que eso pondría a la institución en la mira de otras instituciones, organizaciones de la sociedad civil e incluso a la empresa privada de forma articulada pues todas las alianzas que tenemos son habladas o con acuerdos, pero nada formal porque no hay nada que lo sustente ya que según la LEPINA la responsabilidad del ISNA llega hasta los 18 años o hasta que las medidas impuestas así lo mandaten.</p>	<p>Sí, porque ayudaría a extender el abanico de oportunidades que se les ofrece a los jóvenes al salir del sistema nacional de protección, y nos permitiría darles un apoyo más integral. Sería un apoyo tanto para ellos como para la institución.</p>	<p>Pues claro que sí, como decía anteriormente un programa de este tipo podría contribuir al desarrollo de los adolescentes tanto socialmente, como económicamente, ya que hablamos de permitirle a un adolescente desarrollar habilidades y destrezas que le ayuden a ganarse la vida poniendo un negocio. Para la institución sería de mucho beneficio este tipo de programas ya que se enfocan en el futuro de los adolescentes, quienes se retiran de la institución a los 18 años de edad.</p>
<p><b>3. Según lo observado en años anteriores, ¿Considera usted que los programas orientados a la inserción laboral</b></p>	<p>Definitivamente si ha tenido mucho impacto en ellos, ya que perciben un ingreso que les permite costearse sus necesidades. Se</p>	<p>Ha tenido muchos resultados positivos en diferentes aristas de cada individuo, desde la independencia de cada uno de ellos, salir de la parte de</p>	<p>Si, si ha tenido, les ha dado oportunidades de inserción laboral, algunos que ha puesto sus propios negocios y han dado la oportunidad a otros</p>	<p>Si, en realidad es de mucho apoyo para los adolescentes pues eso les da seguridad que al salir de la institución no</p>	<p>Si, en realidad es de mucho apoyo para los adolescentes pues eso les da seguridad que al salir de la institución no</p>	<p>Por supuesto que sí, es notorio el resultado favorable de la formación vocacional; es evidente en muchos casos la subsistencia</p>

<p><b>de los adolescentes egresados y su influencia en la calidad de vida de los mismos, ha tenido resultados favorables?</b></p>	<p>enfrentan a otra realidad cuando se les prepara y se les deja laborando.</p>	<p>institucionalización, tener ese estilo de vida que se le esté apoyando a través de programas y es volverse más independiente y autosuficiente, se ha tenido un caso que ha sido el más emblemático, el de un joven que se fue a Estados Unidos y creo su propio negocio, donde empleo a ex compañeros.</p>	<p>compañeros, así como la vinculación laboral que ha resultado como fruto de programas como cambia tu vida.</p>	<p>tendrán que irse a la calle o en el peor de los casos a prostituirse pues muchos de ellos no tienen más opción y caen en las garras de desalmados que se aprovechan de la vulnerabilidad de ellos. Por eso nosotros aquí tratamos la manera de empoderarlos y enseñarles cosas que van a vivir en la calle pues también tenemos población que desde que nacieron están en el ISNA entonces hay cosas que nunca han experimentado por lo mismo que han estado encerrados toda su vida.</p>	<p>tendrán que irse a la calle o en el peor de los casos a prostituirse pues muchos de ellos no tienen más opción y caen en las garras de desalmados que se aprovechan de la vulnerabilidad de ellos. Por eso nosotros aquí tratamos la manera de empoderarlos y enseñarles cosas que van a vivir en la calle pues también tenemos población que desde que nacieron están en el ISNA entonces hay cosas que nunca han experimentado por lo mismo que han estado encerrados toda su vida.</p>	<p>por cuenta propia o al menos la aportación de un ingreso por cuenta propia a sus familias, todo eso como resultado de la experiencia obtenida por medio del programa, gracias sobre todo a los talleres y pasantías que realizan; todo esto les brinda a ellos una seguridad y confianza, lo que les permite un mejor desenvolvimiento fuera de la institución.</p>
<p><b>4. ¿Cuál es el tipo de formación técnico vocacional que reciben los adolescentes?</b></p>	<p>El despliegue de talleres se realiza con INSAFORP, y están orientados a las áreas en las que se les puede conseguir empleo, que son: gastronomía, servicio al cliente con</p>	<p>No tienen mucha diversidad para elegir, pero se ha hecho énfasis en: atención al cliente, especialidad en meseros, bartender sin licor, cocina como que han sido las partes más</p>	<p>Dependen de la oferta y de las necesidades de los muchachos, y esas se coordinan con INSAFORP ya sea cocina internacional, pastelería, estilismo, las pasantías que se</p>	<p>Pues por lo general la formación que reciben es en el área de cocina internacional, cosmetología, computación, repostería e</p>	<p>La gran parte de la formación técnica que reciben está orientada al rubro de la cocina, la atención al cliente en restaurantes, sobre todo,</p>	<p>En cuanto a la formación, esta se da por medio de talleres y cursos impartidos por las instituciones como son INSAFORP, de estos cursos podría</p>

	<p>atención la mesa, cocina básica, mexicana e internacional y panadería.</p>	<p>fuertes en cuanto a los resultados positivos y que se les va creando rasgos de autosuficiencia a cada adolescente,</p>	<p>busca que desarrollen en algunos restaurantes, sobre todo en uno específico que es el principal socio del programa, con la fundación sus hijos, ahí pueden quedarse trabajando mientras perfeccionan su atención al cliente y después ellos pueden volar a otros establecimientos o empresas donde podría tener mejores oportunidades.</p>	<p>idiomas, son como los más generales.</p>	<p>estilismo, entre otras.</p>	<p>mencionar muchos, entre ellos unos en el área de informática, cursos de idioma inglés, cursos de cocina internacional, de cocina mexicana, y entre otras muchas, de repostería, de cosmetología o cosas así relacionadas con salas de belleza o cosmetología</p>
<p><b>5. ¿Tiene conocimiento de experiencias en el mercado laboral de algunos de los adolescentes egresados? ¿Cuál y cómo ha sido?</b></p>	<p>De muchos, con algunos se tiene la oportunidad de darles seguimiento en sus lugares de trabajo o estudio, al salir. Sienten el apoyo de nosotros, así como a nosotros se nos hace posible estar al tanto por medio de sus jefes o encargados. En 2015 se tuvo la experiencia de 4 de nuestros jóvenes que fueron seleccionados para</p>	<p>Han sido varias, pero casi todas coinciden y pueden resumirse en que, la mayoría ha optado por empleos en el rubro de cocina y restaurantes debido a la formación recibida, es donde ellos se sienten seguros con las habilidades que poseen, lo otro que se ha podido observar es que por sus propios medios buscan otras oportunidades al</p>	<p>En el caso, específico de uno de la primera promoción y uno de la promoción 2019, el de la primera promoción junto con otros 3 compañeros lograron obtener visa de trabajo, con el apoyo de la fundación, y desde allá puso su negocio aquí para que su mamá lo administrara y daba la oportunidad a otros jóvenes del</p>	<p>Pues yo tengo poco de estar aquí, pero mis compañeros me han comentado de experiencias que han tenido jóvenes que hasta otro país han encontrado trabajo e incluso hay uno que puso un negocio en Estados Unidos.</p>	<p>No conozco a cabalidad el caso, pero sí, tengo conocimiento de la experiencia de un joven que obtuvo su visa de trabajo y desde allá pudo poner un negocio acá en el país, donde le brindo la oportunidad de practicar a otros jóvenes de la institución.</p>	<p>Si, y es vinculado en muchos de los casos, gracias a la experiencia y a las gestiones que se realizan, más que todo en las áreas de restaurantes, esto como resultado de lo que mencionaba la experiencia y la confianza que sienten en esta área, ellos ya conocen y por eso podría asegurar que se sienten más</p>

	trabajar en EE. UU, donde aún se encuentran actualmente.	terminar periodos de pruebas en otras empresas, después ellos se contactan con algunos de nosotros, para comentarnos sobre cómo les va.	ISNA para poder hacer prácticas en el restaurante, no fue de éxito solamente para el sino también para la institución.			cómodos y seguros para trabajar en eso, muchos de ellos ponen mucho empeño en ir perfeccionando o puliendo sus habilidades, y es para nosotros algo bastante satisfactorio el ver como ellos van evolucionando por si mismos en su paso por la institución
<b>6. ¿Conoce usted algo sobre el tema de emprendimiento? ¿Qué conoce?</b>	Quizá es poco lo que conozco, en cada taller que INSAFORP nos da nos va preparando para esta parte, creo que mi resumen de lo que es el emprendimiento es por ahí verdad, eso de ver cuánto gasto, cuanto voy a invertir y cuanto voy a ganar.	Pues no lo conozco muy bien en cuanto a toda su esencia, solamente sé, que con un programa de emprendimiento ellos podrían, ya no solo aspirar a un trabajo sino a ser los dueños de sus propios negocios.	No soy especialista, pero si manejamos conceptos básicos que es también con los cuales nos relacionamos para ir orientando a los adolescentes y usuarios de nuestros programas para irlos motivando en la construcción de sus proyectos de vida.	Pues la verdad conozco poco, solo que está relacionado con poner un negocio propio, pero desconozco las generalidades u otras áreas que lo compongan.	Solamente algunos conceptos básicos y bastante generales, pero a profundidad desconozco todo lo que rodea un emprendimiento o el proceso para hacerlo realidad.	En realidad, sobre emprendimiento, no podría decir muy bien, es un campo en el que no me siento tan conocedor, pero también sé que se refiere o que su fin primordial es el de poner un negocio por cuenta propia, pero para eso me imagino que se debe pasar por un proceso más extenso que desconozco, sé que para poner todo negocio lo primordial seria tener los recursos.

<p><b>7. ¿Considera que la formación técnico vocacional que reciben actualmente los adolescentes, es suficiente para generar en ellos una actitud emprendedora?</b></p>	<p>Quizá no, yo creería que no para esto específicamente no, porque no lo hemos trabajado como tal, lo hemos trabajado nosotros solo con mira a un empleo, pero no para poder desarrollar una empresita pequeña, por diversas razones como el tiempo, falta de conocimiento sobre el tema y sobre todo porque siempre se formó para la empleabilidad.</p>	<p>Tal vez, ya que se ha tenido una experticia en materia de capacitación con varias instituciones, de la cuales algunas dan el rubro de emprendimiento, otras no, y que trabajan más que todo las habilidades y competencias. Es un área que debería fortalecerse más</p>	<p>Creería yo que nosotros como ISNA tratamos de darles las bases, despertar en ellos interés, pero deberían seguirse perfeccionando con las diferentes instituciones que tienen ese servicio más especializado, porque nosotros conocemos lo básico, coordinamos, pero no somos especialistas en la formación técnico vocacional</p>	<p>Considero que a ellos los preparan y les dan las herramientas de aprendizaje y considero que si pueden generar una actitud emprendedora por los conocimientos que adquieren, el problema es que no tienen los conocimientos para emprender.</p>	<p>En gran medida les ayuda, porque adquieren conocimientos que les pueden ser de mucha utilidad a la hora de querer poner un negocio propio, pero es necesario que se profundice más en motivarles y generar en ellos ese deseo de querer emprender.</p>	<p>No, sobre esto creería que quizá se aporte un poco, pero igual faltaría mucho para decir que la formación les es suficiente para emprender o querer emprender, más bien es como si ellos tomaran su formación como un aprendizaje que les sirva para conseguir trabajo, una clase de empleo en las áreas que se sientan con oportunidades de desempeñar, pero si en ese caso a ellos les falta mucho para llegar a esa clase de decisiones, emprender</p>
<p><b>8. ¿Qué elementos podrían añadirse para lograr despertar y motivar en ellos un espíritu emprendedor y así prepararlos para que creen sus</b></p>	<p>Ya poseen muchas habilidades, sería necesario un proceso de formación e información de cómo pueden crear su emprendimiento. Potenciar las habilidades que posee y cultivar otras tantas,</p>	<p>Considero que tiene que ver la parte de la capacitación, al deseo de emprender se le debe sumar la capacitación y orientación para hacer las ideas sostenibles</p>	<p>En primer lugar, la estabilidad emocional de ellos, despertar en ellos esa motivación, en su mayoría no poseen un nivel académico alto sino un nivel bajo de educación, con ellos de trabajar mucho esa</p>	<p>Primero quizás trabajar la confianza en ellos mismos, luego sería la parte financiera pues todos ellos son de escasos recursos y por la misma razón que el ISNA es una institución de</p>	<p>Hay que tener en cuenta la realidad que les ha tocado vivir, porque al haber sido vulnerados, traen consigo una serie de traumas que es necesario sobrellevar para</p>	<p>En primero lugar se les debe formar en emprendimiento, y todos los aspectos que conlleva la creación y el sostenimiento de un negocio, de igual manera, no se debe dejar de lado la</p>

<p><b>propios emprendimientos?</b></p>	<p>de igual manera hay que trabajar la parte de la seguridad en ellos mismos.</p>		<p>parte de motivación para poder generar y despertar esa pasión por los emprendimientos.</p>	<p>gobierno no se pueden dar ayudas en efectivo o montar un negocio, por ejemplo. De ahí la otra cuestión es que reciban formación en todo lo que tenga que ver con el emprendimiento.</p>	<p>que puedan sacar a todo su potencial y orientar aquellas características necesarias en un emprendedor, luego la formación propia de emprendimiento.</p>	<p>atención psicosocial, ya que todos han sido vulnerados y esto incide en el desarrollo de algunas de sus habilidades.</p>
<p><b>9. A su criterio, ¿Qué ejes debe abarcar un programa de esta índole?</b></p>	<p>A parte de lo usual, se debe llevar la parte teórica junto con la práctica, y considerar las diversas maneras de aprender de los adolescentes</p>	<p>El presupuesto con el que se cuenta para impulsar sus proyectos, para no crear falsas expectativas, considerar los rubros que se van a fomentar</p>	<p>Lo primero sería la parte emocional, que haya procesos formativos, evaluación psicológica en cuanto a su vocación (para conocer sus habilidades), construir el proyecto de vida y su ejecución.</p>	<p>Quizás habilidades para la vida, autoestima, como le dije también todos los elementos que comprenden el emprendedurismo, cosas financieras y algo de mercadeo para enseñarles cómo van a vender su producto o el servicio que van a dar.</p>	<p>En primer lugar, el componente emocional, lograr en ellos una estabilidad, orientarles hacia un proyecto de vida y por supuesto la formación emprendedora.</p>	<p>Debe abarcar sobre todo un seguimiento y capacitaciones o cursos que le lleven a tomar esa decisión consciente de la responsabilidad que implica</p>
<p><b>10. A parte del ISNA, ¿Con qué otras instituciones, ya sea públicas o privadas podrían establecerse redes de apoyo para llevar a cabo la</b></p>	<p>Algunas ONGs que se dediquen a eso, para poder aportar capital semilla</p>	<p>Con instituciones de gobierno como lo son: NJUVE, ISDEMU, MINED INSAFORP Sistema de la Niñez, otros ministerios, y el sector privado por medio de ONGs y empresas.</p>	<p>Nos hemos visualizado con INSAFORP con la formación técnico vocacional y entidades como ONGS, redes locales de apoyo dependiendo del</p>	<p>Creo que INSAFORP puede ser uno de los principales; las empresas privadas que brindan servicios, como se hace con el Hotel Sheraton donde</p>	<p>Se cuenta con el apoyo de INSAFORP con la formación técnica, se cuenta con el apoyo de ONG'S como la Fundación Sus Hijos, que les da la oportunidad de</p>	<p>Podría ser con instituciones públicas como CONAMYPE para que ayude en la formación, INJUVE, algunas ONGs y por supuesto la empresa privada.</p>

<p><b>implementación de dicho programa?</b></p>			<p>lugar donde viven, se tiene que visualizar el municipio donde viven, cuáles son las redes locales entidades u ONGS que están en el espacio territorial.</p>	<p>hacen pasantías, BANDESAL también podría ser un aliado, yo creo que ellos dan financiamiento para ese tipo de cosas.</p>	<p>poner en práctica sus conocimientos dándoles un trabajo estable, podría incluirse también CONAMYPE, BANDESAL u otras instituciones financieras que apoyen a los emprendedores.</p>	
<p><b>11. Según su experiencia, ¿cuáles opciones cree usted que los egresados podrían optar como oficios o técnicas u ocupaciones emprendedoras?</b></p>	<p>Dentro de las aspiraciones a los oficios que los muchachos desean emprender está el de mecánica automotriz, está el de obra de banco, esta también cuestiones eléctricas y algunos que también han optado por esta parte de la cocina que quizá es la más conocida, algunos han optado por costura, oficios que sumados a otros recursos y condiciones podrían tener otras proyecciones.</p>	<p>Para poder definirlo, es importante analizar la demanda del mercado sobre bienes y servicios, identificar oportunidades de negocio y así formarles en esas áreas.</p>	<p>Bueno, en algunos esta reparación de celulares, restaurante, como comida rápida, creería que la parte de un trabajo en el área de restaurantes.</p>	<p>Pues mire ahí depende de las habilidades de cada quien porque hay algunos que les gustan las cosas tecnológicas y a otros no y otros les gusta desarmar cosas y así, pienso que eso depende de lo que le guste a cada uno y del conocimiento que adquieran.</p>	<p>La formación que han recibido acá, les sirve a ellos para tener una idea de en qué les gustaría trabajar por ejemplo en cocina, en atención al cliente, en cosmetología, en aprender algún idioma o en reparar aparatos.</p>	<p>Bueno la mayoría de ellos o la gran tendencia de ellos es el empleo en restaurantes, por lo que podría decirse que ellos podrían llegar a un punto de aprender a hacer la comida y decidir emprender en ese camino, aunque igual no todos son iguales, no a todos les llama la atención esa área, sino que otros podrían optar por emprender con negocios como salas de belleza</p>

<p><b>12. Con base a su experiencia en programas como Cambia Tu Vida, ¿Qué podría decirnos sobre este tipo de programas (beneficios, ¿qué pretende, etc.)?</b></p>	<p>Pues nosotros, primero lo que ofrecemos es atención de calidad y calidez, la formación, la educación quizá es consecuente si pero nuestro programa lo tratamos de focalizar en la parte de atención psicosocial, primero ofrecerle al adolescente autoconfianza, porque esa es la base para emprender cualquier proyecto personal, la auto confianza, trabajar mucho las inseguridades, los traumas, eso es nuestra base, pero también debe estudiar, también debe ir aprendiendo a hacer algo verdad esa integralidad que nosotros ofrecemos es parte de quizá nuestra parte medular entre todo esto.</p>	<p>Vienen de una vulneración, se pretende enseñarles a sobrellevar sus dificultades, ser resilientes y no perder el enfoque en las demás áreas de su vida formación técnico vocacional, estudios), que puedan ser el cambio.</p>	<p>Beneficios, bueno ahí quizás, dentro del programa cambia tu vida, el objetivo que se pretende y en la mayoría se logra, es la estabilidad emocional, autosuficiencia e independencia en la toma de decisiones para su propio beneficio, este conocimiento, que otras instituciones tiene que los jóvenes o los adolescentes que salen del programa cuando las compañeras van a promocionar el programa en las empresas a buscar espacios para trabajar , cuando se habla del programa hay un reconocimiento que se le tiene a esta población.</p>	<p>Las experiencias de abuso que han sufrido, limitan las oportunidades que puede tener un adolescente en condiciones normales, por eso se trata la forma de ayudarles, pero como le digo el ISNA no tiene responsabilidad más allá de los 18 años, entonces tratamos de ayudarle más a los que no tienen familia, pero en realidad a todos los que pasan por aquí les es de beneficio pues después de estar encerrados a veces toda su vida ha de ser difícil salir a la calle y no saber qué hacer.</p>	<p>De entrada considero que el principal beneficio es que los adolescentes tendrán la oportunidad de poder tener un estilo de vida digno y una fuente digna de trabajo, que les permita ser autosuficientes, ya que al abandonar la institución se enfrentan a situaciones de calle aquellos jóvenes que no tienen la oportunidad de tener un trabajo digno, que es uno de los objetivos que se pretende , que puedan tener un estilo de vida integral, donde no puedan volver a ser vulnerados en sus derechos tan fácilmente</p>	<p>por medio de este programa se transforma en muchos casos la vida de los adolescentes, se les brinda una nueva oportunidad de vivir plenamente, aunque en muchos casos es muy difícil transformar la situación, pero si se atenúa un poco el trauma, entre los beneficios están eso precisamente el cambio de mentalidad, el enseñarles el valor que tienen, y las posibilidades que tienen de transformar sus vidas, para eso se les brinda atención psicosocial en paralelo con la enseñanza vocacional.</p>
--	---	--	--	---	--	--

## **ANEXO N°3:**

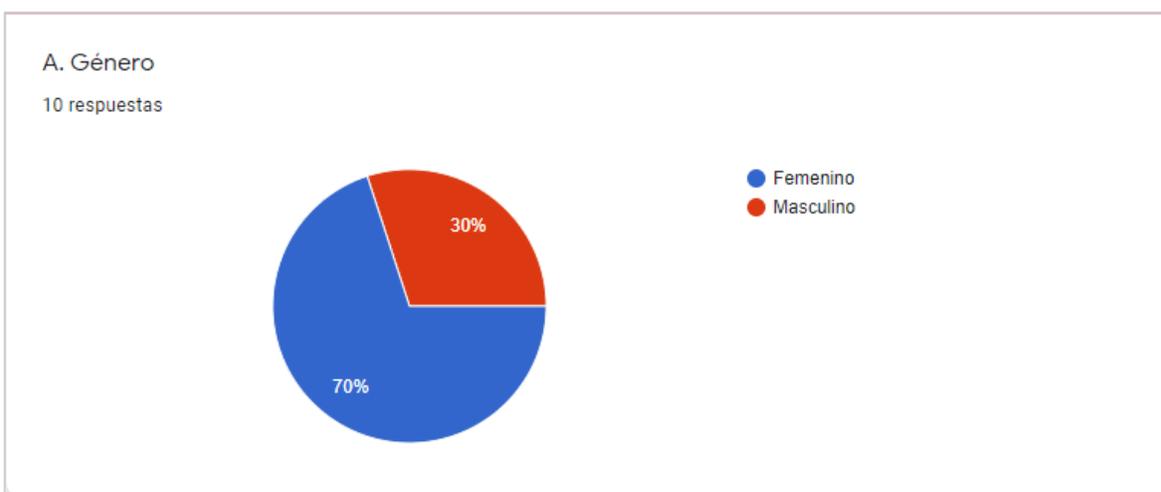
**Tabulación, análisis e interpretación de encuesta dirigida a emprendedores del rubro de alimentos, comercio, hostelería y turismo.**

**Tabulación, análisis e interpretación de encuesta dirigida a emprendedores del rubro de alimentos, comercio, hostelería y turismo.**

**III. PREGUNTAS GENERALES**

**A. Género:**

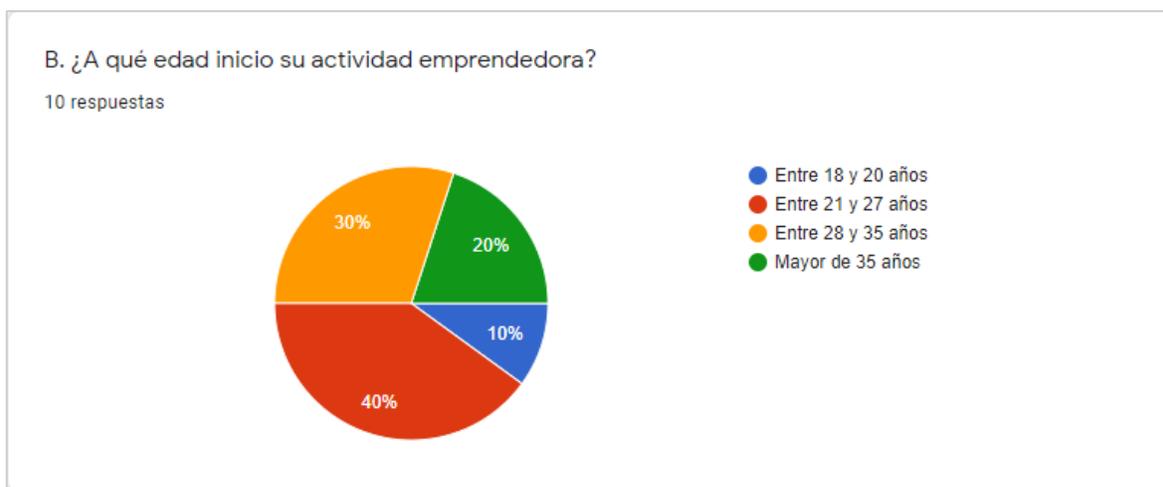
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Femenino	7	70%
Masculino	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** La mayoría que asumió el reto de emprender fueron mujeres, creando una diferencia significativa entre mujeres y hombres, lo cual, en algunas ocasiones tiene incidencia en el tipo de negocio que se crea.

### B. ¿A qué edad inicio su actividad emprendedora?

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Entre 18 y 20 años	1	10%
Entre 21 y 27 años	4	40%
Entre 28 y 35 años	3	30%
Mayor de 35 años	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** los resultados obtenidos reflejan que una cantidad significativa comienza su actividad emprendedora a partir de los 20 años, lo que resalta la importancia de apostar y fortalecer programas que motiven, formen y orienten la actividad emprendedora en los jóvenes.

#### IV. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

##### 1 ¿Cuál fue su principal motivación para emprender?

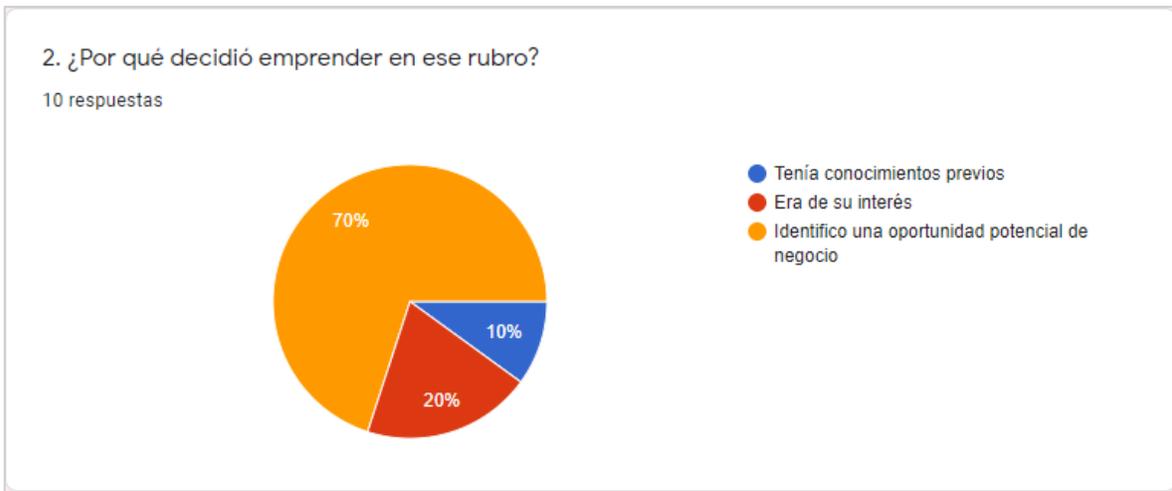
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Desempleo	2	20%
Generar ingresos extra	6	60%
Lo opte como trabajo permanente y cumplir mi sueño	1	10%
Crear una fuente de ingreso propio y empleo familiar	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** el emprendimiento en algunos casos constituye una fuente extra de ingresos, pero para el caso de los adolescentes del ISNA se convertiría en la fuente principal de ingresos y que les permitirá tener una manera digna de auto-sostenerse al salir del sistema de protección.

## 2 ¿Por qué decidió emprender en ese rubro?

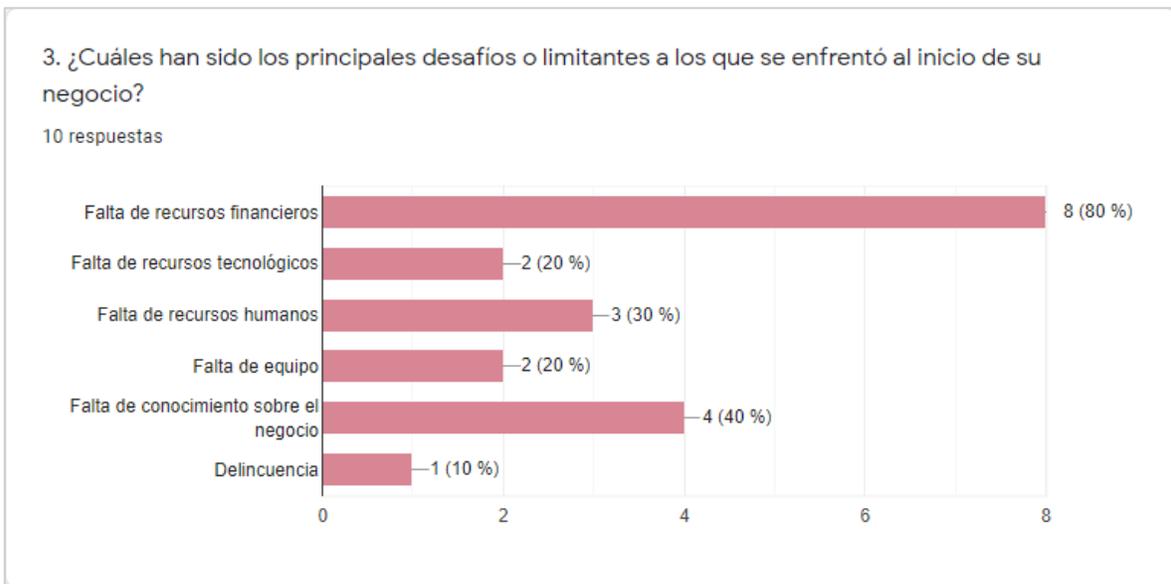
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Tenía conocimientos previos	1	20%
Era de su interés	2	60%
Identificó una oportunidad potencial de negocio	7	70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** los intereses de las personas, sumado a la demanda de bienes y servicios, será el indicador para saber cuáles serán los rubros en los que van a realizarse las ideas de negocio.

**3 ¿Cuáles han sido los principales desafíos o limitantes a los que se enfrentó al inicio de su negocio?**

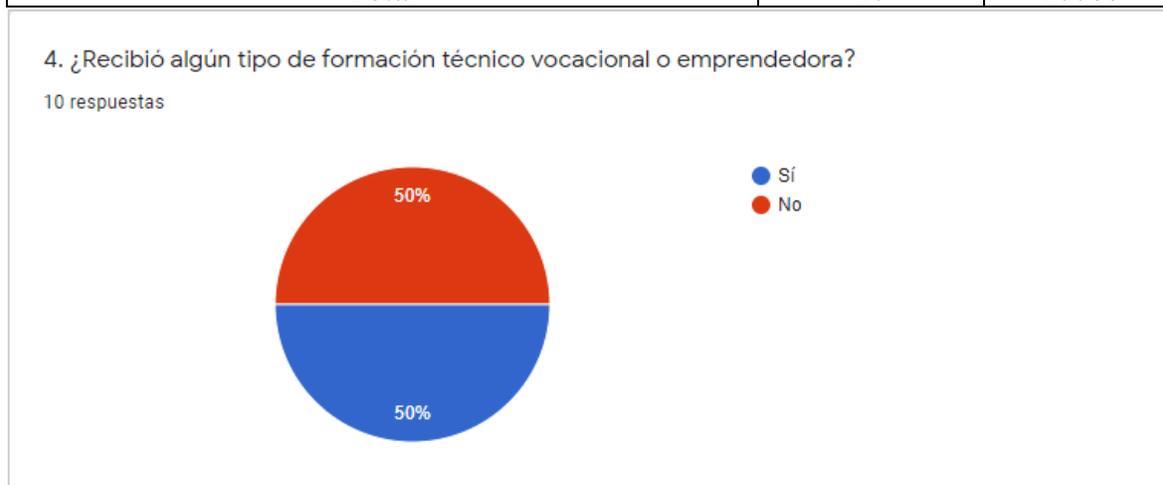
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Falta de recursos financieros	8	80%
Falta de recursos tecnológicos	2	20%
Falta de recursos humanos	3	30%
Falta de equipo	2	20%
Falta de conocimiento sobre el negocio	4	40%
Delincuencia	1	10%



**Interpretación:** la falta de recursos financieros y de otro tipo, sigue siendo la principal barrera para emprender, lo cual limita muchas de las actividades necesarias para echar andar un negocio, también la falta de una capacitación adecuada influye en el desarrollo del emprendimiento, esto destaca la importancia de trabajar estos dos puntos en el programa.

#### 4 ¿Recibió algún tipo de formación técnico vocacional o emprendedora?

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	5	50%
No	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

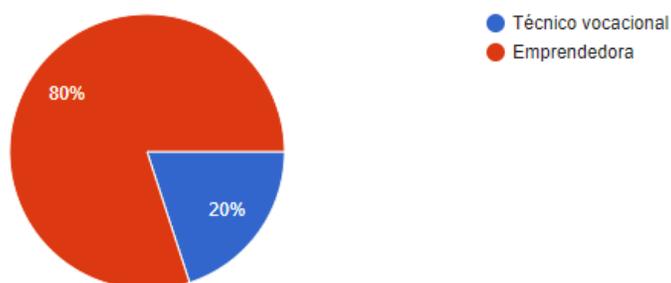


Si su respuesta es sí, de que tipo:

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Técnico vocacional	1	20%
Emprendedora	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Si su respuesta es sí, de que tipo:

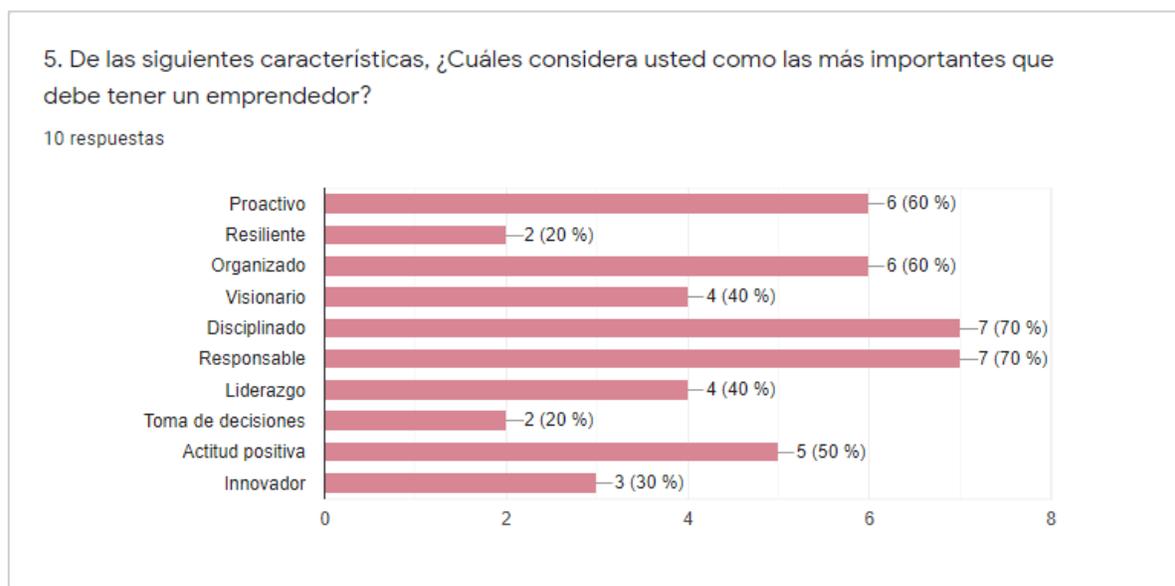
5 respuestas



**Interpretación:** la formación emprendedora y todo lo que esto conlleva constituye un eje central en un programa de emprendimiento, ya que sumado a la formación técnica genera las condiciones básicas necesarias para tener mejores resultados con los emprendimientos.

**5 De las siguientes características, ¿Cuáles considera usted como las más importantes que debe tener un emprendedor?**

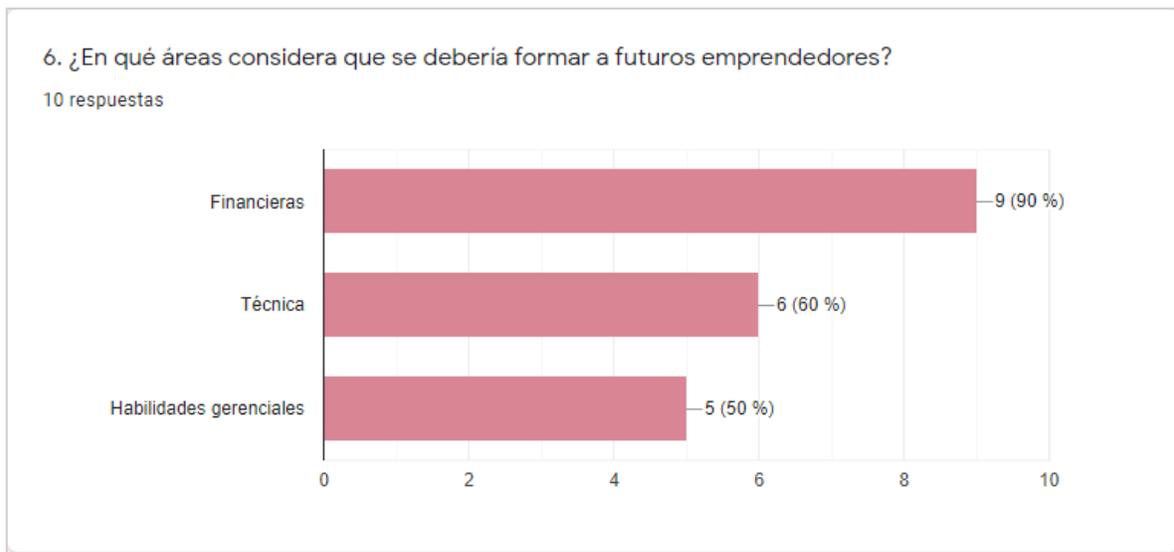
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Proactivo	6	60%
Resiliente	2	20%
Organizado	6	60%
Visionario	4	40%
Disciplinado	7	70%
Responsable	7	70%
Liderazgo	4	40%
Toma de decisiones	2	20%
Actitud positiva	5	50%
Innovador	3	30%



**Interpretación:** existe una serie de características que resaltan en un emprendedor, por ejemplo, la disciplina, la responsabilidad, la resiliencia, entre otras, las cuales a veces están presentes de manera nata en la persona y de no ser así, se hace necesario potenciarlas.

## 6 ¿En qué áreas considera que se debería formar a futuros emprendedores?

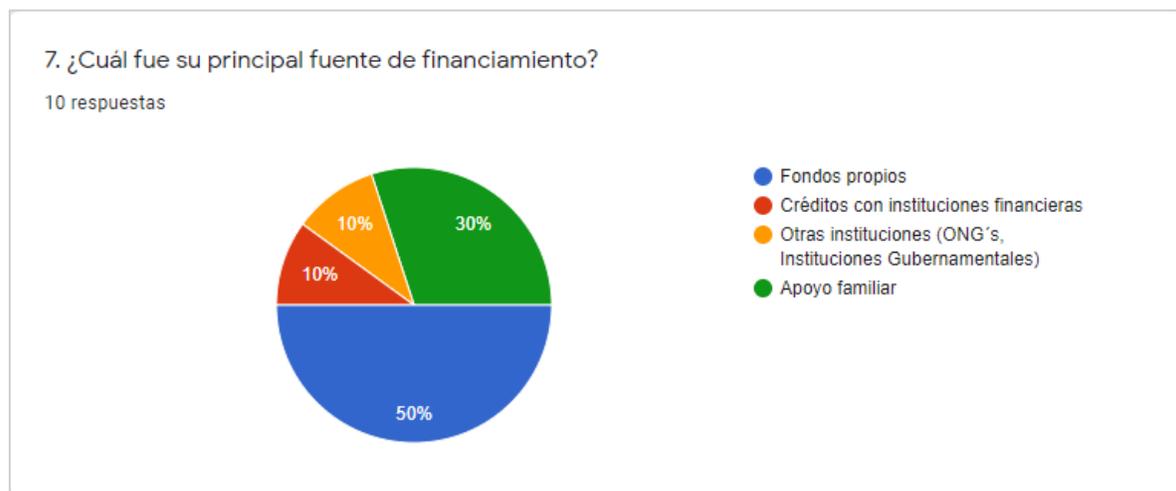
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Financieras	9	90%
Técnica	6	60%
Habilidades gerenciales	5	50%
Otros	0	0%



**Interpretación:** el área financiera es uno de los elementos de formación más importantes ya que esto les permitirá a los futuros emprendedores realizar una mejor gestión de sus recursos económicos, pudiendo así potenciar su negocio y hacerlo más rentable; de igual forma es importante formar en el área técnica, esto con el fin de perfeccionar e innovar los servicios prestados o procesos y así poder realizar de manera más eficiente y con más calidad la actividad emprendedora.

## 7 ¿Cuál fue su principal fuente de financiamiento?

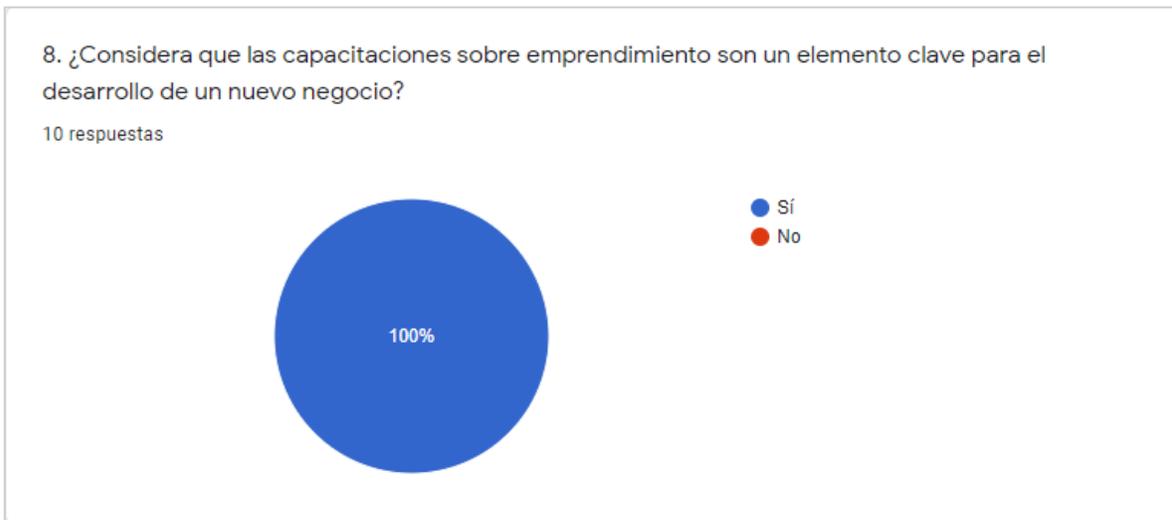
Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Fondos propios	5	50%
Créditos con instituciones financieras	1	10%
Otras instituciones (ONGs, Instituciones Gubernamentales)	1	10%
Apoyo familiar	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Esto deja en evidencia la falta de apoyo con capital semilla para los futuros emprendedores, debido a las barreras que ponen instituciones crediticias, como tramites demasiado burocráticos, tasas de interés altas, etc.

**8 ¿Considera que las capacitaciones sobre emprendimiento son un elemento clave para el desarrollo de un nuevo negocio?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sí	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** un elemento clave es la capacitación para los futuros emprendedores, debido a que esta les ayudará, proporcionándoles más herramientas y conocimiento financiero, técnico y gerencial, necesario para impulsar sus emprendimientos de una mejor manera.

**9 ¿Qué elementos considera necesario que debería contener un programa de emprendimiento dirigido a jóvenes?**

**Interpretación:** Los emprendedores encuestados consideran necesarios los siguientes elementos para ser incluidos en un programa de emprendimiento: la atención al cliente, todo lo relacionado con las finanzas: manejo de presupuestos, cálculo de costos, márgenes de venta, mercadeo: planes de marketing, oportunidades de negocio, estudios de mercado y aspectos relacionados con la planeación.

## **ANEXO N° 4:**

**Cuestionario dirigido a adolescentes del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia, sede San Salvador.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



---

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A ADOLESCENTES DEL INSTITUTO  
SALVADOREÑO PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y LA  
ADOLESCENCIA, SEDE SAN SALVADOR.**

**Objetivo:** diseñar un Programa de Emprendimiento que contribuya al desarrollo personal de la población adolescente egresados del Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y Adolescencia (ISNA).

**Indicaciones:** Se solicita su valiosa colaboración en responder cada una de las preguntas según considere, marcando con una “X” o complementando según sea el caso.

*Los datos del cuestionario son anónimos, tanto su contenido como los resultados serán tratados con la máxima confidencialidad y será utilizado para fines académicos.*

---

**I. DATOS GENERALES.**

- a. Género: Femenino  Masculino
- b. Edad:  años
- c. Hogar o Centro de Protección al que pertenece: \_\_\_\_\_

**II. PREGUNTAS DE CONTENIDO BÁSICO.**

1. ¿Cuenta usted con unidades familiares de las que pueda recibir apoyo al cumplir su mayoría de edad y egresar del ISNA?  
Sí  No
2. ¿Considera que el Programa Cambia tu vida ha sido beneficioso para usted?  
Sí  No  En parte
3. Ha recibido formación técnica/vocacional: si  no

4. Si su respuesta fue positiva, ¿qué tipo de formación vocacional ha recibido? (Puede seleccionar una o varias opciones)

Panadería  Repostería  Cocina  Computación

Cosmetología  Mecánica  Idiomas

Otro(s): \_\_\_\_\_

5. Con respecto a lo aprendido en su formación vocacional, ¿En qué le gustaría especializarse?

Panadería  Repostería  Cocina  Computación

Cosmetología  Mecánica  Idiomas

Otro(s): \_\_\_\_\_

6. ¿Qué actividad es la que más le gustaría realizar de su formación vocacional a emprendedor?

\_\_\_\_\_

7. De la actividad que le gusta realizar más ¿Considera que podría obtener beneficios a futuro?

Sí  No  Posiblemente

8. Dentro de sus aspiraciones personales seleccione cuál de estas es prioridad para usted:

Estudiar  Trabajar  Tener un negocio propio

Otro: \_\_\_\_\_

9. ¿Conoce usted algo sobre el tema de emprendimiento?

Sí  No

¿Qué conoce?

---

---

---

10. ¿Considera que la formación técnico vocacional que recibe actualmente, es suficiente para generar una actitud emprendedora?

Sí  No  Posiblemente

11. Considera usted, que la formación recibida por medio de estos cursos puede ser de beneficio para introducirse en el mercado laboral

Sí  No  Posiblemente

¿Por qué?

---

---

12. De acuerdo a la formación técnica vocacional recibida en el ISNA, ¿estaría interesado/a en el emprendimiento de su propio negocio?

Sí  No  Posiblemente

13. ¿Cuáles considera usted como barreras para el emprendimiento de su propio negocio?

No sé cómo hacerlo  Falta de recursos  Es peligroso   
No tengo apoyo

Otra: \_\_\_\_\_

14. Si se le diera la oportunidad y los recursos necesarios para iniciar con su propio emprendimiento, ¿lo hiciera?

Sí  No  Posiblemente

15. Si su respuesta fue si, ¿en qué área le gustaría comenzar un emprendimiento?

Venta de artículos  Comida  Panadería  Reparaciones

Otro: \_\_\_\_\_

16. ¿Considera usted que la creación de redes de apoyo sería de beneficio para su vida después de su egreso del ISNA?

Sí  No  Posiblemente

¿Por qué?

---

---

---

---

17. Mencione como recomendaciones algunos elementos de apoyo que le gustaría que contenga un programa de emprendimiento:

---

---

---

---

---

---

**FECHA DEL CUESTIONARIO:**

¡¡¡Muchas gracias!!!

## **ANEXO N° 5:**

**Guión de entrevista dirigida a subdirectora  
de Programas de Protección de Derechos y  
Equipo Multidisciplinario.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



---

**GUIÓN DE ENTREVISTA DIRIGIDA A SUBDIRECTORA DE PROGRAMAS DE PROTECCIÓN DE DERECHOS Y EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO.**

**Objetivo:** Con base a su experiencia, deseamos conocer cuál es su opinión sobre la elaboración de un programa de emprendimiento para la población de adolescentes egresados del Programa Cambia tu Vida, y en qué medida este pueda quedar instalado en la institución para beneficio de los adolescentes.

1. ¿Qué opina sobre la posible elaboración de un programa de emprendimiento que ayude a los adolescentes egresados, proporcionándoles la oportunidad de tener un buen desarrollo profesional y económico al abandonar la institución?
2. ¿Traería este programa algún beneficio para la institución? ¿Cuáles serían algunos?
3. Según lo observado en años anteriores, ¿Considera usted que los programas orientados a la inserción laboral de los adolescentes egresados y su influencia en la calidad de vida de los mismos, ha tenido resultados favorables?
4. ¿Cuál es el tipo de formación técnico vocacional que reciben los adolescentes?
5. ¿Tiene conocimiento de experiencias en el mercado laboral de algunos de los adolescentes egresados? ¿Cuál y cómo ha sido?
6. ¿Conoce usted algo sobre el tema de emprendimiento? ¿Qué conoce?
7. ¿Considera que la formación técnico vocacional que reciben actualmente los adolescentes, es suficiente para generar en ellos una actitud emprendedora?
8. ¿Qué elementos podrían añadirse para lograr despertar y motivar en ellos un espíritu emprendedor y así prepararlos para que creen sus propios emprendimientos?
9. A su criterio, ¿Qué ejes debe abarcar un programa de esta índole?
10. A parte del ISNA, ¿Con qué otras instituciones, ya sea públicas o privadas podrían establecerse redes de apoyo para llevar a cabo la implementación de dicho programa?
11. Según su experiencia, ¿cuáles opciones cree usted que los egresados podrían optar como oficios o técnicas u ocupaciones emprendedoras?

12. Con base a su experiencia en programas como Cambia Tu Vida, ¿Qué podría decirnos sobre este tipo de programas (beneficios, ¿qué pretende, etc.)?

**FECHA DE LA ENTREVISTA: Jueves 17 de dic. de 2020**

**¡Muchas gracias por su atención!**

## **ANEXO N° 6:**

**Cuestionario dirigido a emprendedores del rubro de alimentos, comercio, hostelería y turismo.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



---

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPRENDEDORES DEL RUBRO DE  
ALIMENTOS, COMERCIO, HOSTELERÍA Y TURISMO**

**Objetivo:** Conocer de primera mano experiencias de emprendimiento que permitan identificar qué elementos conlleva la creación de una idea de negocio, para ser tomados en cuenta para la elaboración de un programa de emprendimiento dirigido a los adolescentes egresados del ISNA.

**I. PREGUNTAS GENERALES**

**A. Género:**

- Femenino  
 Masculino

**B. ¿A qué edad inicio su actividad emprendedora?**

- Entre 18 y 20 años  
 Entre 21 y 27 años  
 Entre 28 y 35 años  
 Mayor de 35 años

**II. PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

**1. ¿Cuál fue su principal motivación para emprender?**

- Desempleo  
 Generar ingresos extra  
 Otra: \_\_\_\_\_

**2. ¿Por qué decidió emprender en ese rubro?**

- Tenía conocimientos previos  
 Era de su interés  
 Identifico una oportunidad potencial de negocio  
 Otra: \_\_\_\_\_

**3. ¿Cuáles han sido los principales desafíos o limitantes a los que se enfrentó al inicio de su negocio?**

- Falta de recursos financieros
- Falta de recursos tecnológicos
- Falta de recursos humanos
- Falta de equipo
- Falta de conocimiento sobre el negocio
- Delincuencia
- Otros: \_\_\_\_\_

**4. ¿Recibió algún tipo de formación técnico vocacional o emprendedora?**

- SI
- NO

Si su respuesta es sí, de que tipo:

- Técnico vocacional
- Emprendedora

**5. De las siguientes características, ¿Cuáles considera usted como las más importantes que debe tener un emprendedor?**

- |                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Proactivo    | <input type="checkbox"/> Responsable        |
| <input type="checkbox"/> Resiliente   | <input type="checkbox"/> Liderazgo          |
| <input type="checkbox"/> Organizado   | <input type="checkbox"/> Toma de decisiones |
| <input type="checkbox"/> Visionario   | <input type="checkbox"/> Actitud positiva   |
| <input type="checkbox"/> Disciplinado | <input type="checkbox"/> Innovador          |
| <input type="checkbox"/> Otras: _____ |   |

**6. ¿En qué áreas considera que se debería formar a futuros emprendedores?**

- Financieras
- Técnica
- Habilidades gerenciales
- Otras: \_\_\_\_\_

**7. ¿Cuál fue su principal fuente de financiamiento?**

- Fondos propios
- Créditos con instituciones financieras
- Otras instituciones (ONG's, Instituciones Gubernamentales)
- Apoyo familiar
- Otras: \_\_\_\_\_

**8. ¿Considera que las capacitaciones sobre emprendimiento son un elemento clave para el desarrollo de un nuevo negocio?**

- Si
- No

**9. Mencione como recomendaciones, ¿Qué elementos considera necesario que debería contener un programa de emprendimiento dirigido a jóvenes?**

---

---

---

---

**¡Muchas gracias!**

## **ANEXO N° 7:**

**Fotografías de los adolescentes y de las instalaciones del ISNA.**



En esta fotografía se muestran las instalaciones del Hogar del Niño San Vicente de Paul, sede San Salvador del ISNA.



La fotografía muestra a los y las adolescentes que participaron del Plan cambia tu vida, rumbo a Estados Unidos a trabajar.



En esta fotografía se logra apreciar a los adolescentes recibiendo el curso de pastelería, como parte de la formación técnico vocacional que ofrece la institución.

## **ANEXO N° 8:**

**Diploma de participación.**



OTORGA EL PRESENTE DIPLOMA A:

## ANA MARÍA GÓMEZ HERNÁNDEZ

Por haber participado en la I edición del Programa de Formación Emprendedora 2023  
"Programa de emprendimiento para el desarrollo personal de la niñez y adolescencia", desarrollado de  
abril a diciembre de 2023

San Salvador, xx de diciembre de 2023

Nombre  
Cargo



### AREA DE FORMACIÓN EMPRENDEDORA:

MÓDULOS DE FORMACIÓN	HORAS
Fundamentos Básicos Sobre Emprendimiento	8
Competencias Emprendedoras	12
Generación Y Análisis De La Idea De Negocios	12
Construcción Del Plan De Negocio	24
Experiencias Emprendedoras	3
<b>TOTAL DE HORAS FORMATIVAS</b>	<b>59</b>