



Guerrero Emprendedor

Edición refugiados y migrantes



Perú, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD):

“Guerrero Emprendedor: Edición refugiados y migrantes”

Lima: PNUD, agosto 2021

Elaboración:

Mariana Bresani Bravo, Especialista Desarrollo y Sostenibilidad Empresarial PNUD Perú

Ximena González Fernández, Especialista Competitividad PNUD Perú

Colaboración:

Alfredo Zerga, Gerente de Proyectos de Gestión del Riesgo de Desastres PNUD Perú

Giovanna Brazzini, Coordinadora de iniciativas de migración con enfoque de desarrollo PNUD Perú

Corrección de estilo:

Cecilia Niezen

Propuesta gráfica y diagramación:

María Grazia Cochachi

Supervisión de diseño:

Jose Olcese, UNV especialista en comunicación para el área de GRD PNUD Perú



Financiado por
la Unión Europea

Este documento abarca las actividades de ayuda humanitaria realizadas con la asistencia financiera de la Unión Europea. Las opiniones expresadas en él no deben interpretarse en modo alguno como la opinión oficial de la Unión Europea. La Comisión Europea no se hace responsable del uso que se pueda hacer de la información contenida en el documento.



Indice

- 4** Contexto
- 6** Objetivo del programa
- 9** Perfil de los participantes
- 11** Aliados
- 12** Resultados del programa
- 14** Lecciones aprendidas
- 16** Recomendaciones adicionales
- 17** Bibliografía
- 18** Anexo

Contexto

La pandemia de la COVID-19, aparte de ser una crisis de salud pública global, se ha convertido en una crisis socioeconómica y humanitaria, con repercusiones significativas en la economía, el empleo, la educación y el sistema de cuidados. Asimismo, ha puesto en evidencia los altos niveles de desigualdad en los que viven millones de personas alrededor del mundo. En el plano económico, las cadenas de valor se han visto interrumpidas impactando mercados tradicionales que eran considerados muy robustos. Estos escenarios han generado el cierre de empresas y el consecuente desempleo de millones de trabajadores.

En el caso del Perú, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), después de 22 años de crecimiento ininterrumpido, el PBI peruano cayó 12.7% en 2020 y se perdieron 2.5 millones de empleos. Asimismo, durante el 2020, el índice de pobreza

monetaria afectó al 30.1% de la población del país, lo que significó un incremento de 9.9 puntos porcentuales con respecto a 2019 (INEI, 2021). Este dato revela que la crisis sanitaria ha trasladado a más de 1.8 millones de personas a la condición de pobreza (FMI, 2021, citado en RPP, 2021).

En el país, hay 1.2 millones de personas refugiadas y migrantes de Venezuela (Banco Mundial, 2020) que han escapado de la profunda crisis política, social y económica que atraviesa su país y que se agrava cada día más. Se estima que 5.6 millones de venezolanas y venezolanos han dejado su país (a mayo del 2021), convirtiendo este desplazamiento en la segunda crisis migratoria forzada en la actualidad, después de Siria.

Antes de la crisis ocasionada por la COVID-19, 18% de la población refugiada y migrante de Venezuela en Perú se encontraba viviendo en condición de pobreza: 14% vivía una pobreza moderada y 4% una pobreza extrema, pues al llegar al país la mayoría no tuvo acceso a un trabajo formal, a una vivienda digna y a servicios de salud de calidad (Banco Mundial, 2020). Asimismo, el 67% estaba empleada en una pequeña empresa y solo el 6% se encontraba bajo contrato. La mayoría trabajaba en rubros como hoteles, restaurantes, comercios, transporte y construcción, sectores que han sido los más golpeados por las medidas de distanciamiento

social impuestas en el marco del estado de emergencia nacional decretado en marzo de 2020.

A más de 15 meses del inicio del estado de emergencia nacional, los niveles de pobreza de la población refugiada y migrante venezolana en el país se han agravado significativamente y han pasado del 18% al 92% (Banco Mundial, 2020). Se estima de que dos de cada tres venezolanos están en una situación vulnerable, nueve de cada 10 se encuentran desempleados o tienen un empleo precario, y siete de cada 10 comen menos de tres veces al día (ACNUR, 2021). Sin tener acceso a empleos o medios de vida decentes, y sin ningún acceso a medidas de protección social para contrarrestar los efectos de la pandemia, las personas refugiadas y migrantes venezolanas han tenido que recurrir a diferentes mecanismos de supervivencia extrema, como recolectar comida desechada, pedir dinero en las calles o la prostitución. Asimismo, entre un 80% a 90% de esta población vive, trabaja y emprende en una situación de informalidad extrema, lo que está por encima de los niveles de informalidad de la población peruana (entre 70% y 80%). Por ejemplo, el 65.9% de trabajadoras y trabajadores independientes que participaron de la encuesta se dedica al comercio ambulatorio. De ese grupo, 54.6% son mujeres y 44.4% hombres, y la proporción de hombres (20.5%) que gana entre

S/1000 a S/1500 es dos veces más que las mujeres (10%) (PNUD, 2020). De acuerdo con el estudio *Diagnóstico sobre la situación de la población migrante y de acogida en Lima Metropolitana* (PNUD, 2021), ocho de cada 10 mujeres (84.4%) tiene personas a su cargo económicamente: 68.3% de una a cuatro personas y 16.1% más de cinco personas. Del grupo de personas encuestadas que indicó no trabajar actualmente, la mayor parte son mujeres (71.9%) y en menor proporción varones (28.1%); pese a que la proporción de mujeres (56.4%) y varones (57.7%) que cuenta con estudios superiores es muy similar.

Desde 2019, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) viene liderando acciones de apoyo para la elaboración de estrategias sobre movilidad humana y desarrollo, que incluyen las diferentes dimensiones del fenómeno. En esta línea –junto a la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML) y el apoyo de la Comisión Europea, a través de la Dirección General de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas (ECHO)–, viene aunando esfuerzos hacia la gestión local de la movilidad humana de la población refugiada, migrante y de acogida, promoviendo estrategias e iniciativas para su efectiva integración social y económica. Durante 2020, se avanzó en la realización de dos foros locales y se acompañó a la MML en el proceso de construcción del Plan de Desarrollo Concertado Provincial 2021–2035, que constituirá el marco de acción de diferentes procesos. Como resultado, el PNUD realizó una caracterización propia de la población refugiada y migrante, un diagnóstico de oportunidades, necesidades, brechas y desafíos, que involucra tanto al sector público como privado.

Asimismo, emprendió la construcción de una Estrategia Metropolitana de Movilidad Humana, que busca consolidar una oferta de servicios públicos y privados en materia de integración socioeconómica para la población migrante y refugiada venezolana y sus comunidades de acogida en Lima, mediante el fortalecimiento de las capacidades institucionales en movilidad humana.

Es en este marco que, a través del programa Guerrero Emprendedor, se buscó contribuir al fortalecimiento de capacidades, la recuperación económica, la humanización y construcción de puentes favorables para la reducción del estigma y discriminación hacia la población refugiada y migrante en Lima. Esta iniciativa forma parte del testeo que el PNUD Perú está realizando en el marco de la gestión local de la movilidad humana, a fin de medir su eficacia con miras a contribuir a la referida estrategia.



Objetivos del programa



El voluntariado ha sido fundamental para responder a los desafíos e impactos generados por la emergencia sanitaria ocasionada por la COVID-19. El capital humano se ha vuelto clave para dar soporte a las respuestas de los Gobiernos, ante las necesidades y brechas que ha traído consigo la pandemia. Sin embargo, las medidas de distanciamiento social han influido considerablemente en la forma cómo se diseña, adapta e implementa una estrategia de voluntariado como catalizador del desarrollo para enfrentar la pandemia.

Para responder a esta nueva normalidad, y como parte del movimiento solidario “Juntos nos hacemos cargo” —que reunió a diversas organizaciones del ecosistema social para articular de manera eficiente la ayuda destinada a enfrentar la emergencia sanitaria, a través de comisiones de trabajo para la entrega de donaciones, voluntariado digital, albergues y salud mental—, nace el programa de formación digital Guerrero Emprendedor. Este programa busca reunir a microempresarias y microempresarios que forman parte del tejido empresarial peruano, en un espacio virtual seguro que los capacita y ofrece un abanico de herramientas digitales, prácticas y de fácil uso para enfrentar la crisis. Considerando que en Perú existen significativas barreras para la conectividad y brechas digitales importantes,

el programa ha sido diseñado para responder a estas limitaciones con herramientas de fácil alcance y uso, como Facebook, WhatsApp y YouTube. Asimismo, el programa no tiene costo alguno para los participantes.

El componente diferenciador de Guerrero Emprendedor, con respecto a otros programas, es que cuenta con la colaboración de voluntarias y voluntarios que tienen experiencia en la gestión de negocios y emprendimientos y se brindan asesorías personalizadas para que los microemprendedores puedan aplicar todas las herramientas y prácticas presentadas en las diversas etapas del programa. Según la expertise, actualmente hay tres categorías de voluntariado:

VOLUNTARIOS ASESORES

Profesionales con estudios y experiencia en materia de negocios y emprendimientos, que se reúnen semanalmente con microemprendedores y los asesoran de manera personalizada.

VOLUNTARIOS LÍDERES

Gestores de voluntariado que han participado previamente del programa, con experiencia en mentoría y emprendimientos. Los voluntarios líderes supervisan a los voluntarios asesores para asegurar la calidad del programa.

VOLUNTARIOS DE CONTENIDO

Profesionales expertos del sector público, sector privado, academia, y sociedad civil en materia de cadenas de valor, ventas, marketing,

digitalización, formalización y finanzas. El programa Guerrero Emprendedor se viene implementando desde abril de 2020 y hasta la fecha ha tenido cinco ediciones. En este periodo, ha logrado impactar a 1444 microempresarios, de los cuales 80% han sido mujeres. El programa es coimpulsado y coliderado por el PNUD, IKIGAI Laboratorio Social, Me Uno y Perú Voluntario.

Es importante destacar que la estrategia de voluntariado, que se viene impulsando desde hace más de un año, se caracteriza por transitar hacia un nuevo modelo de voluntariado profesional con cinco nuevas particularidades:

USAR TECNOLOGÍAS PARA LA INFORMACIÓN Y PROCESOS DE DIGITALIZACIÓN

El programa trabaja sobre formatos híbridos de voluntariado remoto y voluntariado digital; por ejemplo, en muchas ocasiones impulsa acciones sin que los participantes estén presentes o conectados en ese momento.

IMPULSAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS

El programa establece alianzas estratégicas y promueve un trabajo multiactor y articulado con actores del sector público, sector privado, academia y sociedad civil.

CREAR E INNOVAR

La pandemia ha obligado a las instituciones a crear nuevas modalidades de voluntariado, profesionalizándolas para ser gestionadas y administradas dentro de lo posible.

ENFOCAR NUEVAS NECESIDADES

La estrategia atiende las necesidades más inmediatas, no solo fuera sino también dentro de las empresas. Ello permite fortalecer la resiliencia y sostenibilidad del tejido empresarial y de los grupos de interés de las cadenas de valor.

ADAPTARSE A LAS BRECHAS DE CONECTIVIDAD

El programa utiliza herramientas digitales de fácil alcance y uso para los microempresarios, como Facebook, WhatsApp y YouTube. Asimismo, se emplean mensajes de texto SMS y llamadas telefónicas.

ETAPAS DEL PROGRAMA

El programa tiene una duración de cinco semanas y está compuesto por tres grandes etapas.

Durante la primera denominada “Acompañar”, se realiza un diagnóstico inicial en donde se identifica en qué momento personal y laboral se encuentran los emprendedores participantes. Los voluntarios asesores inician su tarea contactando a los emprendedores y programando la fecha de la sesión práctica, donde se realizará el modelo canvas¹ y se definirá la hoja de ruta de cada emprendedor.

En la segunda etapa “Capacitar”, se potencia la formación especializada de los participantes a través de cuatro temas de capacitación. Los emprendedores tendrán que escoger mínimo un curso obligatorio cada semana para graduarse, pero pueden asistir a los demás cursos para potenciar sus conocimientos. Los cursos, de una hora de duración, son dictados por expertos del sector público, sector privado, academia y sociedad civil, y son transmitidos en vivo, de lunes a miércoles a las 7:00 p.m. vía YouTube.

Durante la tercera etapa “Impulsar”, cada participante graduado del programa pasa a ser parte de la comunidad de Guerreros Emprendedores. En ella, se impulsan sus negocios, pues se les contacta con pares emprendedores,

se les acerca al mercado y potenciales clientes —a través de alianzas estratégicas— y se pone a su disposición cursos electivos que potencien sus conocimientos para el manejo de sus negocios.²

Es en este marco que, durante marzo y abril de 2021, se implementó el programa Guerrero Emprendedor Edición Refugiados y Migrantes, dirigido a personas microempendedoras de nacionalidad venezolana. El objetivo fue brindarles herramientas digitales para que puedan reactivar sus negocios y fortalecer sus capacidades.

¹El modelo canvas es una herramienta empresarial para analizar, crear y validar modelos de negocio a través de la identificación del segmento de clientes, propuesta de valor, canales, relación con los clientes, flujo de ingresos, recursos clave, actividades clave, aliados clave, y estructura de costos.

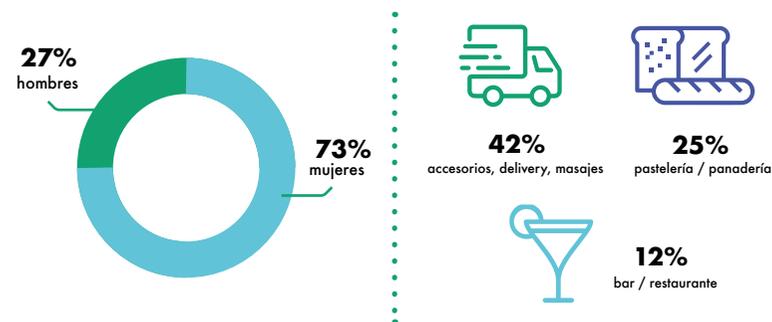
²Actualmente, la etapa “Impulsar” se encuentra en construcción. Esta edición de Guerrero Emprendedor llegó hasta la etapa “Capacitar”.

Perfil de los participantes



Los **52 microemprendedores** que se inscribieron a Guerrero Emprendedor Edición Refugiados y Migrantes fueron convocados y reclutados a través de la Subgerencia de Trabajo y Promoción del Empleo y la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

De este grupo de 52 microemprendedores, la mayoría mujeres, se sistematizó la siguiente información:



- **69%** de los participantes son clientes de algún banco en Perú.
- **37%** utilizan medios de pagos digitales en sus negocios (Yape, Tunki, Plin, transferencias, etc.).
- **Siete de cada 10** son jefes de hogar (75%).
- La mayoría está en edad económicamente activa: **18 a 29 años (41.9%), 30 a 49 años (50.6%), y la mediana de edad es de 39 años.**
- **Ocho de cada 10** trabajan más de ocho horas al día (94% en actividades de tipo informal), y casi la mitad trabaja siete días a la semana, con ingresos mensuales de hasta S/1000 al mes.

Para ser parte de la Edición Refugiados y Migrantes, se estableció como requerimiento que los microemprendedores cuenten con un negocio en marcha. Asimismo, que no sean ni ambulantes ni comerciantes de a pie, pues el programa actualmente funciona de manera más óptima con negocios que cuentan con un espacio de trabajo y están más consolidados. Además, se requiere que tengan una disponibilidad de dos horas a la semana para las capacitaciones y sesiones con su voluntario asesor, y acceso a un dispositivo tecnológico para conectarse a internet.



Aliados

La Edición Refugiados y Migrantes fue liderada por el PNUD, IKIGAI Laboratorio Social, la Municipalidad Metropolitana de Lima y Me Uno. Además, contó con el apoyo de la Comisión Europea, a través de la Dirección General de Protección Civil y Operaciones de Ayuda Humanitaria Europeas (ECHO) y el Plan de Acción DIPECHO XII. Asimismo, los aliados estratégicos que estuvieron a cargo del dictado de los cursos en la etapa “Capacitar” fueron Toulouse Lautrec, Interbank, la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML), Belcorp y Fundación Capital. Todos los cursos pertenecientes a esta etapa se adaptaron de acuerdo a las necesidades de la población refugiada y migrante, con el objetivo de que el contenido refleje sus experiencias y realidades como población de acogida viviendo en Lima.

IMPULSADO POR:



EN ALIANZA CON:



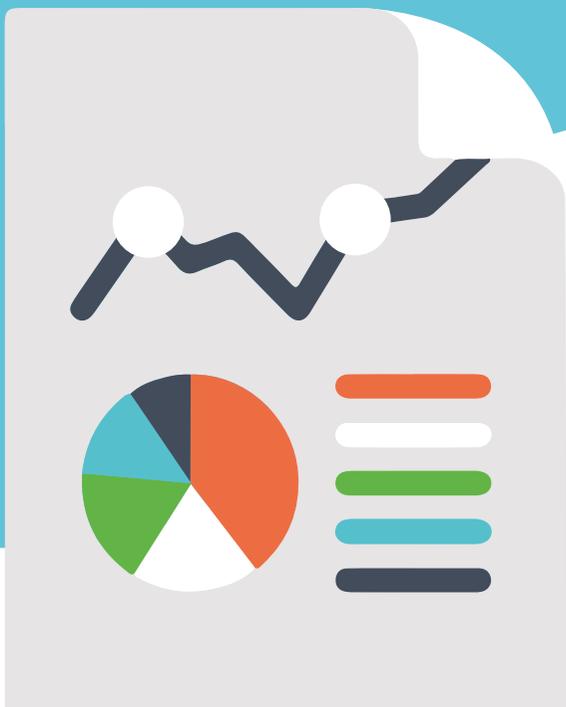
A continuación, se detallan los cursos dictados por cada aliado estratégico:

MALLA CURRICULAR EDICIÓN REFUGIADOS Y MIGRANTES³

ESTRATEGIAS DE VENTAS Y MARKETING	FINANZAS PARA MI NEGOCIO	CRECIENDO CON MI NEGOCIO	HERRAMIENTAS PARA MI NEGOCIO
Técnicas de venta Bacvus	¿Cómo funciona el sistema financiero? Interbank	ABC de la formalización Municipalidad de Lima	Redes sociales I TOULOUSE LAUTREC
Elaborando estrategias de marketing digital TOULOUSE LAUTREC	Presupuesto y ahorro Interbank	Nuevos protocolos para la atención: manejo y delivery de productos Municipalidad de Lima	Redes sociales II TOULOUSE LAUTREC
Pagos digitales y plataformas de venta Fundación Capital	Flujo de caja Interbank	Diversificación de productos/ servicios BELCORP	Brochure y packeting TOULOUSE LAUTREC

³ Ver Anexo con las grabaciones de las capacitaciones brindadas.

Resultados del programa



El Programa Guerrero Emprendedor Edición Refugiados y Migrantes arrojó resultados interesantes orientados no solo a la satisfacción del programa. También ayudó a conocer cuál era la situación de los emprendedores pertenecientes a la población refugiada y migrante venezolana, antes de ingresar al mismo, y cómo su participación tuvo un impacto inmediato positivo en la planificación de los próximos pasos en sus negocios.

En cuanto a la metodología, se obtuvieron los resultados gracias a la aplicación de una encuesta de salida, que tuvo como principales objetivos medir la satisfacción sobre el programa, identificar el perfil del emprendedor refugiado y migrante, así como analizar el impacto inmediato del programa durante sus cinco semanas de aplicación.

Sobre los resultados obtenidos durante la Edición Refugiados y Migrantes:

De los 52 participantes que se unieron al inicio del programa,



37

lograron graduarse (72%).

De este grupo, 76% son mujeres y 24% hombres.

El programa contó con la participación de 23 voluntarios asesores,



61%
mujeres



39%
hombres

- El programa contó con la participación de **cuatro voluntarias líderes, todas mujeres (100%)**.
- El programa contó con la participación de **seis aliados** de contenido: Backus, Toulouse Lautrec, Fundación Capital, Interbank, la Municipalidad Metropolitana de Lima y Belcorp.
- El programa contó con **nueve personas** en el equipo impulsor.
- Se dedicaron **802 horas** de voluntariado durante el programa.
- Se desarrollaron un total de **37 tareas** durante el programa.

- Si bien el **86%** de los encuestados tiene un negocio considerado informal, el **93%** tiene como objetivo formalizarse en el mediano plazo.

Sobre el formato del programa Guerrero Emprendedor, la encuesta de salida demostró de que:



El **100%** de los participantes manifestaron que se encuentran satisfechos con el acompañamiento personalizado del programa.

- El **93%** de los encuestados mencionó que el programa les brindó herramientas para mejorar sus negocios.
- El **100%** dijo sentirse muy satisfecho o lo suficientemente satisfecho como para recomendar el programa entre sus amigos y conocidos.

Sobre el impacto de la COVID-19 en sus negocios:

El **36%** de los participantes de la encuesta afirmó que siguió operando con normalidad



64% que sí tuvo que detener parcialmente sus operaciones debido a la pandemia de la COVID-19.

- Entre las principales dificultades en su cadena de suministros, los participantes destacaron los retrasos en la entrega de suministros, la ausencia de proveedores y búsqueda de otros proveedores.
- En el caso de la distribución de sus productos:

el **79%** concentró su logística a través de la entrega a domicilio, utilizando un canal propio y no el de alguna aplicación de envíos. Además, se destacó que la mayoría afirmó que acató medidas de distanciamiento, el uso de mascarillas y la provisión de equipos de protección de personal.

- El **71%** destacó la pérdida de cartera de clientes como la principal amenaza para sus negocios durante la pandemia, y la mayoría optó por reducir gastos en sus negocios debido a esa pérdida. En cuanto a los obstáculos que tuvieron que atravesar como trabajadores, mencionaron las restricciones de movilidad y el cuidado de niñas y niños.
- Finalmente, en cuanto a las finanzas del negocio, se destacó como principal medida que podría reactivar económicamente sus empresas, la inyección de liquidez a través de préstamos. Esta opción se ve fortalecida porque casi el 100% de los encuestados se considera conocedor de los requisitos y requerimientos del sistema financiero peruano.

Sobre el uso de herramientas digitales:

Las herramientas digitales fueron consideradas cruciales para los negocios y para lograr contrarrestar los efectos de la cuarentena y el distanciamiento social.



100% de los encuestados usó WhatsApp como principal canal de comunicación seguido por redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok. Estas redes se convirtieron en sus principales canales de venta.

Solo la mitad de los encuestados cuenta con un catálogo de productos. Sin embargo, el **100% del otro 50%** que no lo tiene piensa elaborar uno luego de las capacitaciones de Guerrero Emprendedor.

Sobre los medios de pago, a través de una encuesta de opción múltiple, los participantes revelaron que su principal prioridad es el **efectivo (100%)**, seguido por **billetteras móviles (64%)** y **transferencias bancarias (36%)**.

Sobre la aplicación de conocimientos del programa:



Sobre los protocolos de cuidado establecidos por el Gobierno peruano, la mayoría afirma que los conoce mucho mejor después del programa.

- El **79%** aplicará estrategias de marketing en su negocio, sobre todo las de publicidad a través de redes sociales y ventas digitales.
- Finalmente, el **64%** señaló que buscará diversificar sus negocios para reducir el riesgo del impacto de la crisis.

Lecciones aprendidas



Las lecciones aprendidas, identificadas durante el programa Guerrero Emprendedor Edición Refugiados y Migrantes, son las siguientes:

CONVOCATORIA

La Municipalidad Metropolitana de Lima manifestó de que las bases de datos de personas refugiadas y migrantes venezolanas con emprendimientos personales eran limitadas y escasas, por lo cual inicialmente solo se pudo convocar y reclutar a 52 personas para que participen del programa. Tomando en cuenta esta limitación en las bases de datos, para siguientes ediciones se ampliará la convocatoria a través de otros aliados estratégicos que tienen un alcance importante y experiencia relacionada al trabajo con la población de acogida, como la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Agencia de EE.UU. para el Desarrollo Internacional (USAID), el Grupo de Trabajo de Refugiados y Migrantes (GTRM)⁴, entre otros.

IMPORTANCIA DE AMPLIAR LA PARTICIPACIÓN A EMPRENDEDORES AMBULANTES Y COMERCIANTES DE A PIE

Un porcentaje significativo de la población refugiada y migrante venezolana en el Perú trabaja como ambulante y comerciante de a pie, vendiendo sus productos en las calles y semáforos día a día. Actualmente, el programa Guerrero Emprendedor busca trabajar con negocios en marcha, que cuentan con un espacio de trabajo físico y estable. En ediciones pasadas, el programa incorporó un grupo de emprendedores ambulantes; sin embargo, resultó complejo gestionar y asegurar su participación durante las

etapas de “Acompañar” y “Capacitar”, ya que no asistían a las sesiones, no se reunían con sus voluntarios asesores y el equipo impulsor encontró difícil mantener una comunicación fluida con ellos. Es a raíz de estas experiencias que, en esta edición, se decidió no trabajar con ambulantes, pues se concluyó que la estructura del programa actual, la virtualidad y su *modus operandi* debía ser adaptado para asegurar una incorporación eficaz de aquellos emprendedores que no cuentan con un espacio de trabajo físico y estable. Por ello, para ediciones futuras se buscará adaptar el programa, de tal manera que se puedan incluir emprendedores ambulantes y comerciantes de a pie, en especial aquellos que forman parte de la población refugiada y migrante venezolana.

IMPORTANCIA DE TENER EDICIONES MASIVAS Y NO PILOTOS PEQUEÑOS

Debido a que la Edición Refugiados y Migrantes contó con una participación inicial menor a la esperada (52 emprendedores) por las limitaciones de la MML para convocar a la población refugiada y migrante venezolana, durante las capacitaciones se observó poca presencia y participación en vivo de los microemprendedores, ya sea por Zoom o YouTube. En estos canales, de lunes a miércoles, había un promedio de ocho participantes conectados. En consecuencia, los aliados estratégicos expresaron su preocupación acerca de que el material no estaba siendo aprovechado por los microemprendedores como en ediciones pasadas, donde la llegada fue mayor.

No obstante, se constató que, si bien la mayoría de microemprendedores no se podían conectar en vivo a las 7:00 p.m., ya que todavía estaban atendiendo sus negocios o temas personales, consultaban el material grabado por YouTube en su tiempo libre y, por consiguiente, el material era aprovechado al máximo. Dado que los aliados estratégicos ponen a disposición su expertise de manera voluntaria y gratuita, y considerando que el programa Guerrero Emprendedor está diseñado para atender a un grupo masivo de personas a la vez por su bajo costo, se considera importante tener ediciones más grandes y no pilotos pequeños para aprovechar el capital humano y las horas hombre/mujer invertidas de manera voluntaria. El piloto Guerrero Emprendedor Edición Refugiados y Migrantes sirvió justamente para poner en práctica estas lecciones aprendidas.

DESERCIONES

Esta edición tuvo una deserción del 28% debido a diversas razones. Entre las causas identificadas, se encuentran: los emprendedores y/o sus familiares se contagiaron de COVID-19; no lograban separar las dos horas semanales para dedicarse al programa, ya que la informalidad en la que subsisten y la necesidad de tener múltiples trabajos para sostenerse implica largas horas de trabajo al día; existía peligro de ser evacuados de sus hogares por falta de dinero para pagar sus rentas; había una falsa percepción de lo que abarcaba el programa (expectativa de que se les remunerara económicamente); entre otras razones.

IMPORTANCIA DE TENER UN SISTEMA DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN INTERACTIVO, DINÁMICO Y CONTINUO

Durante la Edición Refugiados y Migrantes, se identificó una baja participación y motivación al momento de llenar las encuestas de inicio y de salida que tienen como objetivo identificar la situación de entrada de los microemprendedores al programa y ver cómo han evolucionado gracias al mismo. Esto se debe a que las encuestas incluían numerosas preguntas y eran enviadas a través de Google Forms, lo cual resultaba tedioso. Por este motivo, de ahora en adelante, el programa Guerrero Emprendedor utilizará una herramienta digital, innovadora y dinámica llamada Musa, desarrollada por la Universidad Continental, que consiste en un chatbot que posibilita al usuario comunicarse a través de mensajes de WhatsApp. Esto permite recolectar información valiosa a través de una comunicación didáctica y simple. Asimismo, en las siguientes ediciones se agregará un componente adicional a las encuestas de monitoreo, a través de Musa. El objetivo es reforzar los conocimientos adquiridos en las clases virtuales, ya que se identificó la necesidad de ello durante la Edición Refugiados y Migrantes.

Recomendaciones adicionales

- Es importante considerar que el uso de los canales digitales ha sido muy bien incorporado por esta población, por lo que recomendamos fortalecer esas capacidades y utilizarlas como una de las principales ventajas para la reactivación socioeconómica de los negocios.
- Para las futuras ediciones del programa Guerrero Emprendedor, se buscará incluir de manera activa y constante a un porcentaje de personas refugiadas o migrantes para que formen parte de ediciones generales que se desarrollarán en conjunto con personas de nacionalidad peruana, pues esta población debe de ser reflejada en las iniciativas impulsadas por el PNUD de manera transversal. Ello contribuirá a la cohesión social y, por lo tanto, a la integración socioeconómica de la población refugiada y migrante.
- Para lograr una convocatoria mucho más eficiente y masiva, se debe articular con distintas organizaciones privadas, públicas y de cooperación internacional que tengan una relación de confianza establecida con la población refugiada y migrante venezolana.

De esta forma, se puede ampliar la convocatoria y llegar a tener entre el 30% y 40% de participantes de este grupo.

- De desarrollarse una nueva Edición Refugiados y Migrantes, se recomienda contextualizar los temas de capacitación a las realidades y retos específicos, evaluando cuáles son los puntos que requieren de una contextualización. Reclutar a expertos o profesionales con experiencia de capacitación a esta población podría contribuir a adecuar mejor el contenido.
- Se recomienda fomentar un sistema de monitoreo, a los tres y seis meses después de implementado el programa, para poder identificar sus impactos a mediano plazo. Al ser un programa de fortalecimiento de capacidades, es crucial verificar si lo aprendido ha podido ser aplicado con éxito en los negocios. Para este fin, se podría utilizar una herramienta digital innovadora e interactiva como Musa, que posibilita la comunicación con los usuarios de manera automatizada, permitiendo la recolección de información clave.

- Se recomienda incentivar el ingreso a la comunidad de Guerreros Emprendedores para la etapa denominada “Impulsar”. Con esto, se busca guiar a la población migrante y refugiada en el proceso de formalización, para que pueda acceder a nuevas plataformas digitales de venta, aprovechando su habilidad en el uso de herramientas digitales.
- Se recomienda que en la etapa “Capacitar” se incorporen los aspectos transversales necesarios enfocados en la continuidad del negocio, para responder a los desafíos de la pandemia, pero también a otras posibles crisis, como por ejemplo un sismo en Lima.



Bibliografía

Agencia AFP (2021, 8 de marzo). Dos de cada tres venezolanos están en una situación vulnerable en Perú, según ACNUR.

Gestión. <https://gestion.pe/peru/dos-de-cada-tres-venezolanos-estan-en-una-situacion-vulnerable-en-peru-segun-acnur-noticia/?ref=gesr>

Banco Mundial (2020). Migrantes y refugiados venezolanos en El Perú: El impacto de la crisis de la Covid-19 (#Coronavirus) w[infografía]. <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2020/07/22/infografia-migrantes-y-refugiados-venezolanos-en-el-peru-el-impacto-de-la-crisis-de-la-covid-19-coronavirus>

INEI (2021, 14 de mayo). Pobreza monetaria alcanzó al 30,1% de la población del país durante el año 2020. INEI. <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-alcanzo-al-301-de-la-poblacion-del-pais-durante-el-ano-2020-12875/>

PNUD (2020). Conociendo a la población refugiada y migrante en Lima Metropolitana.

PNUD (2021a). Diagnóstico sobre la situación de la población migrante y de acogida en Lima Metropolitana.

PNUD (2021b). El rol del sector privado en la integración socioeconómica de la población refugiada y migrante venezolana en el Perú.

RPP (2021, 27 de marzo). FMI: Más de 1,8 millones de peruanos cayeron en la pobreza en 2020 debido a la pandemia. RPP. <https://rpp.pe/economia/economia/fmi-mas-de-18-millones-de-peruanos-cayeron-en-la-pobreza-en-2020-debido-a-la-pandemia-del-coronavirus-noticia-1328411>



Anexo

Grabaciones de las capacitaciones brindadas:

Técnicas de ventas:

<https://www.youtube.com/watch?v=MzylmyGIBIY>

Elaborando estrategias de marketing digital:

<https://youtu.be/PIXqqi99PoU>

Pagos digitales y plataformas de venta:

<https://youtu.be/IQXBHWb1xBE>

¿Cómo funciona el sistema financiero?:

<https://youtu.be/fhZQTh4liMc>

Presupuesto y ahorro:

<https://youtu.be/rvgPd6MKQ-o>

Flujo de caja:

<https://youtu.be/Em2kqnbRlqc>

ABC de la formalización:

https://youtu.be/nkBYxqFz_80

Nuevos protocolos para la atención:

<https://youtu.be/nb8634RJBGU>

Diversificación de productos y servicios:

<https://youtu.be/42Llqqf4XU8>

Redes sociales I:

<https://youtu.be/ikl1vN31qSc>

Redes sociales II:

https://youtu.be/oDS_p55wMIQ 12

Brochure y packeting:

<https://youtu.be/7DisaeOsBeE>

Graduación Guerrero Emprendedor Edición Refugiados y Migrantes

<https://youtu.be/JtJn3a9Bgak>

